Online ISSN:2249-4588
Print ISSN:0975-5853
DOI:10.17406/GJMBR

Global Journal

of Management and Business Research: A

Administration and Management

Industry Sector in Cameroon

Social Responsibility of SMEs

Highlights

Agri-Preneurship Dimensions

Dimensions and Food Affordability

Discovering Thoughts, Inventing Future

VOLUME 20 ISSUE 5 VERSION 1.0

© 2001-2020 by Global Journal of Management and Business Research, USA

Global Journal of Management and Business Research: A
Administration and Management

Volume 20 Issue 5 (Ver. 1.0)

Open Association of Research Society

© Global Journal of Management and Business Research. 2020.

All rights reserved.

This is a special issue published in version 1.0 of "Global Journal of Science Frontier Research." By Global Journals Inc.

All articles are open access articles distributed under "Global Journal of Science Frontier Research"

Reading License, which permits restricted use. Entire contents are copyright by of "Global Journal of Science Frontier Research" unless otherwise noted on specific articles.

No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopy, recording, or any information storage and retrieval system, without written permission.

The opinions and statements made in this book are those of the authors concerned. Ultraculture has not verified and neither confirms nor denies any of the foregoing and no warranty or fitness is implied.

Engage with the contents herein at your own risk.

The use of this journal, and the terms and conditions for our providing information, is governed by our Disclaimer, Terms and Conditions and Privacy Policy given on our website http://globaljournals.us/terms-and-condition/menu-id-1463/

By referring / using / reading / any type of association / referencing this journal, this signifies and you acknowledge that you have read them and that you accept and will be bound by the terms thereof.

All information, journals, this journal, activities undertaken, materials, services and our website, terms and conditions, privacy policy, and this journal is subject to change anytime without any prior notice.

Incorporation No.: 0423089
License No.: 42125/022010/1186
Registration No.: 430374
Import-Export Code: 1109007027
Employer Identification Number (EIN):
USA Tax ID: 98-0673427

Global Journals Inc.

*(A Delaware USA Incorporation with "Good Standing"; **Reg. Number: 0423089**)*

Sponsors: Open Association of Research Society
Open Scientific Standards

Publisher's Headquarters office

Global Journals® Headquarters
945th Concord Streets,
Framingham Massachusetts Pin: 01701,
United States of America
USA Toll Free: +001-888-839-7392
USA Toll Free Fax: +001-888-839-7392

Offset Typesetting

Global Journals Incorporated
2nd, Lansdowne, Lansdowne Rd., Croydon-Surrey,
Pin: CR9 2ER, United Kingdom

Packaging & Continental Dispatching

Global Journals Pvt Ltd
E-3130 Sudama Nagar, Near Gopur Square,
Indore, M.P., Pin:452009, India

Find a correspondence nodal officer near you

To find nodal officer of your country, please email us at *local@globaljournals.org*

eContacts

Press Inquiries: *press@globaljournals.org*
Investor Inquiries: *investors@globaljournals.org*
Technical Support: *technology@globaljournals.org*
Media & Releases: *media@globaljournals.org*

Pricing (Excluding Air Parcel Charges):

Yearly Subscription (Personal & Institutional)
250 USD (B/W) & 350 USD (Color)

Editorial Board

Global Journal of Management and Business Research

Dr. John D. Theodore

American Military University
JDT Management Consultants, President.
D.B.A., Business Economy
University of South Africa
Ph.D. Aristotelian University
Business Administration
Ph.D. Administration, University of Kansas
USA

Prof. Moji Moatamedi

Honorary Vice Chair
Ph.D., at The University of Sheffield,
MBA, Manchester Business School
University of Manchester
UK

Dr. R. Allen Shoaf

B.A., M.A., Ph.D. Cornell University
Cornell University, Teaching Assistant in the English
Department,
University of Florida, US

Professor Maura Sheehan

Professor, International Management
Director, International Centre
for Management & Governance Research (ICMGR)
Ph.D. in Economics
UK

Dr. Mehdi Taghian

Senior Lecturer
Faculty of Business and Law
BL Deakin Business School
Melbourne Burwood Campus
Australia

Dr. Carl Freedman

B.A., M.A., Ph.D. in English, Yale University
Professor of English, Louisiana State University, US

Dr. Agni Aliu

Ph.D. in Public Administration,
South East European University, Tetovo, RM
Asociater profesor South East European University,
Tetovo, Macedonia

Dr. Tsutomu Harada

Professor of Industrial Economics
Ph.D., Stanford University, Doctor of Business
Administration, Kobe University

Dr. Wing-Keung Won

Ph.D., University of Wisconsin-Madison,
Department of Finance and
Big Data Research Center
Asia University,
Taiwan

Dr. Xiaohong He

Professor of International Business
University of Quinnipiac
BS, Jilin Institute of Technology; MA, MS, Ph.D.,.
(University of Texas-Dallas)

Dr. Carlos García Pont

Associate Professor of Marketing
IESE Business School, University of Navarra
Doctor of Philosophy (Management),
Massachussetts Institute of Technology (MIT)
Master in Business Administration, IESE, University of Navarra
Degree in Industrial Engineering,
Universitat Politècnica de Catalunya
Web: iese.edu/aplicaciones/faculty/facultyDetail.asp

Dr. Söhnke M. Bartram

Department of Accounting and Finance
Lancaster University Management School
Ph.D. (WHU Koblenz)
MBA/BBA (University of Saarbrücken)
Web: lancs.ac.uk/staff/bartras1/

Dr. Bassey Benjamin Esu

B.Sc. Marketing; MBA Marketing; Ph.D Marketing
Lecturer, Department of Marketing, University of Calabar
Tourism Consultant, Cross River State Tourism Development Department
Co-ordinator, Sustainable Tourism Initiative, Calabar, Nigeria

Dr. Dodi Irawanto

Ph.D., M.Com, B.Econ Hons.
Department of Management
Faculty of Economics and Business
Brawijaya University
Malang, Indonesia

Dr. Ivona Vrdoljak Raguz

University of Dubrovnik,
Head, Department of Economics and Business Economics,
Croatia

Dr. Yongbing Jiao

Ph.D. of Marketing
School of Economics & Management
Ningbo University of Technology
Zhejiang Province, P. R. China

Dr. Charles A. Rarick

Ph.D.
Professor of International Business
College of Business
Purdue University Northwest
Hammond, Indiana US

Yue-Jun Zhang

Business School,
Center for Resource and Environmental Management
Hunan University, China

Dr. Albrecht Classen

M.A. (Staatsexamen), Ph.D. University of Virginia, German
Director, Summer Abroad Program, Medieval Europe Travel Course

Dr. Brandon S. Shaw

B.A., M.S., Ph.D., Biokinetics, University of Johannesburg, South Africa
Professor Department of Sport and Movement Studies
University of Johannesburg, South Africa

Contents of the Issue

i. Copyright Notice
ii. Editorial Board Members
iii. Chief Author and Dean
iv. Contents of the Issue

1. Social Responsibility of SMEs in Africa: A Perception by Managers of the Forest Industry sector in Cameroon. *1-15*
2. Organisational Commitment: A Review of the Evolution from Side-Bets to the Three-Component Conceptualisation Model *17-22*
3. L'influence de la Désirabilité Perçue et de la Faisabilité Perçue Sur la Formation de L'intention Entrepreneuriale des Diplômés de L'enseignement Supérieur au Cameroun. *23-37*
4. Smart Agri-Preneurship Dimensions and Food Affordability. *39-46*

v. Fellows
vi. Auxiliary Memberships
vii. Preferred Author Guidelines
viii. Index

Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management
Volume 20 Issue 5 Version 1.0 Year 2020
Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal
Publisher: Global Journals
Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853

Social Responsibility of SMEs in Africa: A Perception by Managers of the Forest Industry Sector in Cameroon

By Isaac Bernard Ndoumbe Berock
ESSEC-Universite de Douala

Abstract- The central role that the manager plays in the decision-making process within small and medium-sized enterprises (SMEs) is a fruitful field of research to study his perception of the concept of CSR. Not with standing the abundant literature devoted to CSR, especially in SMEs, empirical research dedicated to the perception of the "top managment" of these structures, specifically in the African context, remains very limited. Based on the assumption that forest certification is likely to be a distinctive variable in the perception of CSR, a qualitative study was conducted among the strategic actors of four Cameroonian SMEs in the forest industry, two of which Forest Stewards hip Council (FSC) certified and two uncertified reveals (1) a small distinction between the two groups in terms of their knowledge and appropriation of the concept of CSR, (2) the identification of motivations but above all (3) the brakes to the commitment of the organization.

Keywords: SMEs, strategic actors, manager perception, forest certification, cameroon .

GJMBR-A Classification: M14

SOCIALRESPONSIBILITYOFSMESINAFRICAAPERCEPTIONBYMANAGERSOFTHEFORESTINDUSTRYSECTORINCAMEROON

Strictly as per the compliance and regulations of:

© 2020. Isaac Bernard Ndoumbe Berock. 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.

Social Responsibility of SMEs in Africa: A Perception by Managers of the Forest Industry Sector in Cameroon

Responsabilité Sociétale Des PME en Afrique: une Perception par les Managers du Secteur de L'industrie Forestière au Cameroun[1]

Isaac Bernard Ndoumbe Berock

Résumé- Le rôle central que joue le manager dans le processus décisionnel au sein des petites et moyennes entreprises (PME) constitue un champ de recherche fécond pour étudier la perception qu'il a de la RSE. Nonobstant la foisonnante littérature consacrée à la RSE, notamment dans les PME, les recherches empiriques dédiées à la perception du « *top management* » de ces structures, spécifiquement en contexte africain demeure encore très mitigé. Prenant appui sur le postulat selon lequel, la certification forestière est susceptible d'être une variable distinctive de la perception de la RSE, une étude qualitative a été menée auprès des acteurs stratégiques de quatre PME camerounaises du secteur de l'industrie forestière, dont deux certifiées *Forest Stewards hip Council* (FSC) et deux non certifiées révèle (1) une légère distinction entre les deux groupes pour ce qui est leur connaissance et appropriation du concept de RSE, (2) l'identification des motivations mais surtout (3) les freins à l'engagement de l'organisation.

Motsclés: PME, acteurs stratégiques, perception du dirigeant, certification forestière, cameroun.

Abstract- The central role that the manager plays in the decision-making process within small and medium-sized enterprises (SMEs) is a fruitful field of research to study his perception of the concept of CSR. Not with standing the abundant literature devoted to CSR, especially in SMEs, empirical research dedicated to the perception of the "top managment" of these structures, specifically in the African context, remains very limited. Based on the assumption that forest certification is likely to be a distinctive variable in the perception of CSR, a qualitative study was conducted among the strategic actors of four Cameroonian SMEs in the forest industry, two of which Forest Stewards hip Council (FSC) certified and two uncertified reveals (1) a small distinction between the two groups in terms of their knowledge and appropriation of the concept of CSR, (2) the identification of motivations but above all (3) the brakes to the commitment of the organization.

Keywords: SMEs, strategic actors, manager perception, forest certification, cameroon.

Author: Enseignant Chercheur, Management Stratégique, ESSEC-Université de Douala et BETA Université de Strasbourg.
e-mail: beroch2003@yahoo.fr

I. Introduction

Dans un environnement incertain, jonché de nombreux défis (changement climatique, violents ouragans, perte de la biodiversité, etc.), la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) se positionne comme un champ d'intérêts croissants aussi bien pour les universitaires que pour les praticiens, notamment en termes théorique et pratique. Parallèlement, l'attention du public et les actions des gouvernements, de la communauté internationale associées à celles de la société civile (ONG) visant la promotion de la protection de l'environnement, la RSE n'est plus focalisée exclusivement sur les grandes entreprises (Berger Douce, 2009), il migre de façon exponentielle vers le groupe majoritaire d'entreprises qualifiées de PME et TPE y compris dans les pays en développement (Paradas, 2006). À cet égard, d'impressionnante littérature dédiée à la RSE révèle la nécessité d'approfondir la connaissance en priorité sur la culture d'entreprise et le cadre relationnel susceptible de conditionner le fonctionnement à la fois économique et social des PME (Spence et al., 2007). Une multitude de normes à la fois nationales et internationales à l'instar de l'ISO 9001 consacrée à la qualité, indispensable pour la sensibilité des clients, l'ISO 14001 pour le respect de l'environnement et l'OHSAS 18001 favorable à la santé et sécurité des salariés, etc. et de certifications, singulièrement le *Forest Stewards hip Council* (FSC) ont été créé visant essentiellement à doter les entreprises d'outils standards et avérés, nécessaires non seulement à internaliser les intérêts, mais aussi des préoccupations de toutes les parties prenantes. En dépit de l'abondante littérature consacrée à la RSE dans les organisations, les recherches empiriques dédiées à la RSE se sont plus focalisées sur la grande entreprise. Ces recherches se sont très peu appesanties sur l'éclairage des pratiques des PME contingentes en la matière (Berger-Douce, 2009; Quairel

[1] Cet article est une version remaniée de ma communication présentée à la 6ème édition des SERGe Days, ESP, 26 - 28 avril 2018 à Dakar (Sénégal). Je remercie les participants à notre atelier ains i que les rapporteurs du manuscrit soumis à la revue GJMBR pour leurs commentaires et suggestions.

© 2020 Global Journals

et Auberger, 2005; Lapointe et Gendron, 2004), occultant de ce fait leur caractéristiques propres. De l'avis de Torrès (1997), cette défaillance a pour corollaire une mise en cause notoire des spécificités de ce type d'organisation. Pour certains auteurs, à l'instar de Ben Hassine et Ghozzi-Nékhili (2013) et Gendre-Aegerter (2008), une des spécificités majeure des PME est la place principale des schèmes cognitifs des dirigeants dans la conception de la stratégie. Notre réflexion dans le cadre de cette recherche porte sur la perception qu'ont les dirigeants des PME du secteur forestier au Cameroun de la RSE. A cet effet, nous formulons la question qui constitue le fil conducteur de notre recherche comme suit : Comment les dirigeants des PME certifiées et non certifiées du secteur forestier camerounais perçoivent-ils la RSE ? Dans le cadre de cette recherche, nous mettons un point d'honneur non seulement sur les réalités, mais aussi sur les enjeux de la RSE dans le contexte des PME camerounaises du secteur de l'industrie forestière tels que perçus par des dirigeants (Paradas, 2011; Berger-Douce, 2009). Pour y parvenir, une étude exploratoire est conduite auprès des dirigeants de quatre PME camerounaises du secteur de l'industrie forestière engagées explicitement ou pas dans une démarche RSE via la certification *Forest Stewards hip Council* (FSC). Ce qui nous permettra de nous inscrire dans une approche comparative des différentes perceptions de la RSE de ses acteurs afin de pouvoir identifier les facteurs explicatifs. La présente recherche est structurée autour de quatre points majeurs. Le premier point va apporter un éclairage théorique sur le concept de RSE, ses fondements normatifs ainsi que ses spécificités en contexte PME. Le deuxième point se consacrera exclusivement sur la cognition managériale. Le troisième point est réservé aux choix méthodologiques, enfin, le quatrième point aborde les discussions des résultats et les implications managériales.

II. Fondements Normatifs et Spécificités de la Rse en Contexte PME

La Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) fait l'objet depuis le début de ce millénaire d'une attention croissante et bénéficie d'une forte résonance médiatique y compris dans les pays en développement (Ndoumbe Berock, 2017). Ce concept est très souvent mobilisé comme la traduction managériale qui conduit à l'opérationnalisation du développement durable (Boubaker-Gherib, 2009). Pour Ben Hassine et Ghozzi-Nekhili (2013), la RSE représente la contribution des entreprises au développement durable (DD) aboutissant à une triple performance, notamment économique, environnementale et sociale. Dans le même ordre d'idées, Capron et Quairel-Lanoizelée (2007) soulignent que le DD émane des politiques publiques au niveau macro-sociétal contrairement à la RSE qui fait référence aux pratiques des entreprises au niveau microéconomique. Pour ces auteurs, il est très difficile de maitriser les articulations entre ces deux concepts voisins.

Plusieurs définitions et interprétations ont été attribuées au concept de RSE par une littérature scientifique foisonnante (Clarkson, 1995 Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007) à laquelle il convient d'associer une multitude de modélisations du même concept (Carroll, 1979 ; Wood, 1991, Quazi et O'Brien, 2000; Durif, 2006). Nonobstant cette littérature dominante, ce concept demeure encore en attente de consensus (Déjean et Gond, 2004). C'est sans doute dans cette logique que Matten et Moon (2005), affirment que la RSE est un terme générique à la fois ambigu et complexe ayant une signification contestée. De manière générale, ce concept est perçu comme une traduction managériale des entreprises des enjeux du développement durable (Ndoumbe Berock, 2017). C'est donc fort de cela que la norme ISO 26000[2] définie la RSE comme:

> « *la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, à la santé et au bien-être de la société; prend en compte les attentes des parties prenantes; respecte les lois en vigueur et qui est en accord avec les normes internationales de comportement; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations* ».

a) Soubassements normatifs de la RSE

Pour ce qui est de l'aspect normatif, il y a lieu de constater une augmentation indéniable des différents types de réglementation au cours des dernières décennies. Il existe non seulement de nombreux nouveaux instruments de régulation à l'instar des référentiels internationaux, des codes de conduite (Global compact, principes directeurs de l'OCDE, etc.) mais aussi de nombreux nouveaux régulateurs actifs, notamment des labels ou normes (SA 8000, ISO 14001, ISO 26000, etc.), des certifications en occurrence forestières (FSC, PEFC, PAFC, etc.,) associés à des actions ou mesures purement étatiques (Braithwaite et Parker, 2004). Ces références qui émanent à fois d'une politique délibérée des états et des mouvements d'activistes sociaux et environnementaux (acteurs non

[2] L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une confédération mondiale constituée d'organismes nationaux de normalisation. La norme internationale ISO 26000 a été élaborée suivant une approche multi parties prenantes avec la participation d'experts de plus de 90 pays et de 40 organisations internationales. ISO 26000 donne des lignes directrices aux entreprises et aux organisations pour opérer de manière socialement responsable. Cela signifie agir de manière éthique et transparente de façon à contribuer à la bonne santé et au bien-être de la société.

© 2020 Global Journals

étatiques) visent de manière spécifique à stimuler les entreprises à s'engager dans des démarches de développement durable à travers la mise en œuvre des actions de RSE (protection de l'environnement, respect des droits humains, lutte contre la corruption, respect des droits fondamentaux au travail, etc.) sur une base purement volontaire (Ben Hassine et Ghozzi-Nekhili, 2013). D'autres instruments de réglementation sont de plus en plus populaires et prégnants partout dans le monde y compris dans les pays en développement et servent, en occurrence, à régir l'utilisation et/ou la protection de la biodiversité, du climat, etc. La réglementation de la gestion durable des forêts s'est diversifiée au fil du temps au même titre que les autres formes de régulation environnementale. De nombreux changements y ont été constatés aussi bien au niveau de la forme que dans le contenu. On constate par exemple, dans de nombreux pays, notamment de production du bois, la nouvelle norme de gestion des forêts intégrait à la fois la gestion durable des forêts et la protection de la biodiversité, pourtant dans le passé, ces objectifs étaient séparés dans différentes réglementations et étaient spécifiques aux différentes zones géographiques (Mc Ginley et Cubbage, 2011). De l'avis de Pappila, (2011), C'est « *le changement notable dans le contenu de la réglementation forestière étatique et non étatique au cours des deux dernières décennies* » qui vient ainsi s'ajouter aux multiples instruments réglementaires spécifiques à la gestion durable des forêts ayant émergés depuis les années 1990. La certification forestière est donc par exemple à cet effet, un nouveau type d'instrument visant à associer le triptyque durabilité économique, sociale et écologique représentant ainsi l'engagement dans une démarche RSE (NdoumbeBerock et Ongolo, 2019). Il est donc évident de constater un nombre impressionnant de référentiels en la matière consacré à évaluer les pratiques RSE mises en œuvre par des entreprises, notamment celles du secteur forestier. Au nombre des outils de gestion durable ou de protection de l'environnement, on peut citer le système de management environnemental et d'audit (EMAS) qui est une initiative de l'Union Européenne. Cet instrument a pour particularité de clarifier les différentes étapes ou processus de participation volontaire des entreprises à des systèmes d'audits relatifs au management environnemental. La *Social Accountability Standard* 8000 (SA 8000) est une norme qui a été initiée par le *Council on Economic Priorities* et piloter par *Social Accountability International* (SAI) relatives aux conditions de travail, la proscription du travail des enfants, etc. L'Organisation internationale de normalisation (ISO) A mise en œuvre un ensemble d'initiatives, notamment la série de normes 14000 spécifiques au management environnemental. La norme ISO 14001 est la plus en vue de série de normes dont le but est de mesurer l'impact de l'activité d'une entreprise quelconque sur l'environnement. On a également la série ISO 9000 spécifique au management de la qualité. La toute dernière et récente série des normes élaborées par l'Organisation Internationale de Normalisation est la norme ISO 26000. Crées en 2010 et révisée en 2016, cette norme s'érige au fil des années comme une référence indéniable pour les entreprises en matière de conduite responsable (Trébucq, 2010).

b) La RSE en contexte PME: un état des lieux de la littérature

Bien que considérée par certains auteurs à l'instar de Lapointe et Gendron, (2004) comme un concept relativement récent, notamment en contexte PME, la RSE fait l'objet d'une attention de plus en plus croissante des chercheurs (Berger-Douce, 2007, Gendre Aegerter, 2008) y compris en Afrique (Ngaha Bah et *al*., (2016). Conscient de ce que les théories mobilisées dans le cadre de la grande entreprise ne peuvent que partiellement ou pas appliquées en contexte PME de nombreux travaux se sont attelés à construire un cadre théorique spécifique à la RSE dans ces entités (Ben Boubaker Gherib, 2009; Labelle et Aka, 2010). Pour Torrès (1997), la spécificité de ces entités économiques de petite taille justifie les enjeux et défis auxquels elles font face, notamment en matière d'intégration des principes de management responsable qui correspondent à des motivations particulières (Jenkins, 2009). Selon Spence et al., (2007), il existe peu de distinction dans la PME entre les rôles de gestion et de propriété et les postes au sein de ce type d'organisation sont multitâches. Ces entités sont prioritairement orientées vers la résolution ou la gestion des problèmes quotidiens. Spence et Lozano, (2000) soulignent que dans ce genre d'organisation, les relations informelles et la communication sont très prédominantes et les relations interpersonnelles sont plus importantes. Pour Abdirahman et Sauvée (2011), on observe un degré d'interrelation très importante entre ces entités et leur environnement, notamment avec les communautés dans lesquelles elles exercent leurs activités agissant très souvent comme sponsors, bienfaiteurs ou militants locaux.

En outre, la majorité des approches méthodologiques mises en œuvre dans ces entreprises ont été conçues pour être applicables aux entités de grande taille, de manière à intégrer dans leur mode de gestion une « éthique des affaires » qui prend en compte les préoccupations de leurs parties prenantes. C'est sans doute ce qui justifie le fait que Labelle et St-Pierre, (2010) soutiennent que ces méthodologies liées à la RSE sont susceptibles de prendre en compte des critères inappropriés aux réalités de ce type d'organisation. Ainsi, l'absence d'implémentation de ces méthodes dites mondialisées, nous oblige à mobiliser ces méthodologies propres aux grandes entreprises comme références ou paramètres pouvant permettre d'évaluer le management de la RSE des PME

© 2020 Global Journals

contingentes. En postulant que la RSE fait essentiellement allusion à la prise en compte des préoccupations éthiques, il est très aisé d'analyser la gestion responsable afin de l'adapter à la PME. Abordant dans cette logique, on comprend mieux les motivations de Quairel et Auberger (2005) à construire une grille de lecture stratégique orientée RSE qui soit spécifique à la PME. Ces auteurs Plébiscitent la *stateholderstheory* comme cadre d'analyse théorique adéquat pour modéliser la RSE dans tous les types d'organisation indépendamment de leur taille. Contrairement à ce qui se passe dans la grande entreprise, la relation qui lie le dirigeant de la PME et ces parties prenantes s'apparente à une relation de dépendance à l'égard des ressources qu'à une relation d'agence (Simen et Ndao, 2013). A cet égard, Nielsen et Thomson, (2009) ont développé un cadre théorique spécifique à l'engagement des PME basées dans les pays du Sud dans une démarche de développement durable.

Elles révèlent que la théorie néo-institutionnaliste qui soutient que l'entreprise se trouve encastrée dans un milieu social DiMaggio et Powell (1983) associée à la théorie entrepreneuriale consacrée aux valeurs spécifiques des dirigeants sont les mieux adaptées pour scruter cet engagement. Dans leurs travaux, Spence et al., (2007) soutiennent que les démarches à la fois économiques et organisationnelles poussent ceux qui les convoquent à alléguer que l'adhésion des entreprises aux valeurs sociétales ou simplement dans une démarche de RSE trouve ses fondements dans les critères organisationnels et environnementaux (Spence,1999). Ces auteurs précisent que si ce constat est vrai pour les grandes entreprises, il n'en demeure pas moins vrai bien qu'importants, les critères organisationnels ne représentent pas un catalyseur d'une démarche de la PME dans la voie de la RSE, à cause du rôle dominant du dirigeant. Il est donc évident de saisir les raisons pour lesquelles les PME analogues au plan des critères à la fois organisationnels et environnementaux, pilotées par des personnes aux caractères différents, ne peuvent pas toutes s'inscrire dans une stratégie orientée RSE. La forte centralisation reconnue dans les PME procure au manager et à ses finalités une place de choix. C'est sans doute pour cette raison que Paradas (2006) révèle que dans sa petite structure, le manager est le seul maître à bord à même de prendre une décision stratégique. Dans la même veine, Bayad et Garand, (1998) renchérissent en précisant que tout, en l'avenir de l'entreprise dépendra de la vision de son dirigeant. Dans ce contexte, le dirigeant sera assimilable à un pivot ou mieux à l'instigateur de la RSE et apparaîtra comme porteur d'une éthique en rapport au concept de parties prenantes (Paradas, 2006). L'éthique est posée ici par cet auteur comme un rapport à autrui et le dirigeant ne peut à cet effet que se représenter l'intérêt des autres. Les parties prenantes importantes qui font pression sur l'entreprise ont le plus souvent des désirs contradictoires et le manager est très souvent tenté de se préoccuper à satisfaire ses intérêts égoïstes. C'est dans cette logique que Paradas (2006) assimile le dirigeant à une partie prenante au même titre que les autres. Nonobstant ce statut, il a la particularité que son avis sur le fonctionnement ou les décisions stratégiques de son entreprise soit prépondérant de tous les autres. Dans ce même ordre d'idées, Berger-Douce (2007) élabore une matrice des stratégies d'engagement sociétal des dirigeants ou entrepreneurs qui croisent l'engagement environnemental et l'engagement social permettant d'intégrer la diversité des démarches des entrepreneurs eu égard à la stratégie de leur affaire. A cet effet, quatre différentes stratégies ont été identifiées, notamment la stratégie proactive, la stratégie rituelle, la stratégie mobilisatrice la stratégie réactive. Il convient de préciser que d'après son auteur, cette « matrice est conçue comme un outil susceptible de faire évoluer les schémas de pensée des entrepreneurs ». (Berger-Douce, 2007). Ce qui renforce le point de vue de Ben Boubaker-Gherib et al. (2009) pour qui la RSE est une construction à la fois sociale et cognitive nécessitant un modèle conceptuel qui intègre en priorité les perceptions des managers. Meehan et al., 2006 révèlent que le modèle de ces auteurs est focalisé sur une typologie de perceptions intégrant le « devoir faire » et le « vouloir faire » En référence à cette démarche, l'engagement des PME dans la voie de la RSE est essentiellement basé sur les valeurs personnelles du dirigeant. Selon Jenkins (2009), cette personnification de la stratégie de l'organisation qui prend essentiellement appui sur le modèle qualifié d'« opportunités d'affaires » en contexte PME donne la possibilité au manager d'influencer considérablement aussi bien les valeurs que la culture organisationnelle. Le rôle central du manager dans la conception de la stratégie orientée RSE a été validé par certains travaux, notamment ceux de Abdirahman et Sauvée (2011) dans le champ des PME en contexte agroalimentaire. Pour Ben Hassine et Ghozzi-Nékhili, (2013) ce rôle est essentiel particulièrement en période de sensibilisation au cours de laquelle l'entreprise s'évertue à faire grandir sa prise de conscience des enjeux et de l'importance de la RSE. Certains auteurs à l'instar de Fassin et al., (2011) assimilent cela à un devoir moral voire même à une obligation d'intégrer dans les modes de management les préoccupations de ces parties prenantes. Il ressort de cette revue de la littérature que les recherches relatives à la RSE en contexte PME sont en plein essor et que les fondements épistémologiques et théoriques de l'avis de Labelle et Aka, (2010) relatifs à cette problématique sont en construction permanente. Toutefois, il convient de relever que c'est un champ de recherche très fécond qui captive de plus en plus à la fois de nombreux chercheurs et praticiens en particulier

© 2020 Global Journals

des dirigeants de PME y compris dans les pays en développement. Eu égard à ce qui précède, il devient donc intéressant et pertinent de nous appesantir à étudier les perceptions qu'ont des dirigeants de PME au sujet de la RSE. Ce qui nous permettra de mieux cerner, de comprendre et d'analyser les pratiques de la RSE en contexte PME.

III. Cadre Théorique et Méthodologie

a) *Cadre théorique mobilisé: la cognition managériale*

A l'instar des travaux de nombreux auteurs, notamment ceux de Gendre-Aegerter (2008), nous avons également fait appel à la cognition managériale pour constituer le cadre théorique de cette recherche. Dans le but d'esquisser une définition de la cognition managériale, un éclaircissement préalable de la notion de cognition semble essentiel. Codol (1989) considère que la cognition est « *l'ensemble des activités par lesquelles toutes les informations que l'individu reçoit sont traitées par un appareil psychique : comment il les reçoit, comment il les sélectionne, comment il les transforme et les organise, et comment il construit ainsi des représentations de la réalité et élabore des connaissances*». Dans la même veine, Cossette (2008 soutient que :« *la cognition est liée à la pensée ou à la connaissance. Le plus souvent, elle désigne une fonction particulière à laquelle sont associées des activités ou des processus se rapportant à l'intelligence humaine. De façon générale, l'étude de la cognition concerne le traitement de l'information et les connaissances qui le permettent ou qui en résultent* ».

Pour cet auteur, les études sur l'organisation prennent nécessairement en compte la dimension cognitive (Cossette, 2008). Dans le même ordre d'idées, Schneider et Angelmar (1993) révèlent qu'habituellement, deux niveaux d'analyse sont reconnus à la démarche cognitive des organisations notamment, le niveau individuel ou managérial et le niveau organisationnel ou collectif. Le niveau individuel ou managérial admet que la cognition managériale s'apprend au niveau individuel. Cette approche s'appuie sur l'idée selon laquelle l'examen du processus mental du dirigeant est mieux approprié pour comprendre l'évolution de la formulation de sa stratégie. Dans cette logique, la cognition individuelle se préoccupe prioritairement du processus décisionnel. Le niveau organisationnel ou collectif quant à lui assimile l'organisation à un ensemble d'interactions sociales Gendre-Aegerter (2008). L'appropriation des travaux sur la cognition par l'organisation a été à l'origine de l'émergence d'autres types de comportements organisationnels à l'instar du changement, de l'apprentissage et de la performance. C'est pour corroborer ces allégations que Walsh (1995) dans les travaux sur la cognition managériale et organisationnelle annonce l'existence d'un foisonnement de champs d'investigation. Cet auteur identifie dans ses travaux d'autres recherches en lien avec non seulement le contenu de la structure des connaissances mais aussi du niveau d'analyse et de leur caractère empirique ou théorique. Il tient compte également du fait que ses travaux s'appuient soit sur le développement, la représentation ou sur l'utilisation des connaissances. Bien qu'intéressants pour hiérarchiser l'abondante littérature par rapport à leur pertinence; il convient tout de même de relever des insuffisances de ces modèles qui ne renseignent pas suffisamment sur la manière d'exploiter le concept de cognition par ces recherches (Ben Hassine et Ghozzi-Nékhili, 2013). C'est dans ce contexte que Meindl, Stubbart et Porac (1994) observent quasiment une absence non seulement de nomenclature de terme cognitif mais aussi l'unanimité quant à ce qui doit être qualifié de cognitif et ce qui ne l'est pas. Dans la même veine, Cossette, (2008) soutient que l'extension du vocabulaire assimilé par certains auteurs relative à la cognition, notamment la croyance, la représentation, l'interprétation, etc., semble exister contrairement au concept cognition ou ses démembrements très souvent occultés (Meindl et al., 1994). De manière générale, on constate donc que les personnes qui constituent une organisation ne sont pas des acteurs passifs qui reçoivent ou subissent des pressions externes, leurs agissements sont en rapport avec leurs valeurs et leurs croyances. C'est sans doute pour cette raison que Ben Ben Hassine et Ghozzi-Nékhili, (2013) soulignent que le comportement de l'organisation reflète celui des personnes qui la composent. Dans un tel contexte, une organisation est donc perçue comme étant le résultat de la cognition de ses acteurs, notamment de son manager pour ce qui est du cas spécifique de la PME. Les travaux de Mintzberg, (1973) et dans une certaine mesure de Gupta (1984) représentent des références dans les recherches en stratégie d'entreprise qui soit particulièrement focalisés sur la cognition managériale. Dans leurs travaux, ces auteurs admettent que la stratégie est un agrégat de décisions essentiellement ponctuelles qui est étroitement lié au fonctionnement mental du manager de l'entreprise. Dans le même ordre d'idées, Gendre-Aegerter, (2008) révèle que la démarche cognitive des organisations soutient que la pensée du dirigeant est l'élément moteur permettant de favoriser non seulement la compréhension mais aussi et surtout l'explication de ses décisions stratégiques.

Lauriol, (1998) annonce pour sa part l'émergence au cours de ces dernières décennies d'un nouveau champ de recherche fécond qui intègre de nouvelles dimensions cognitives. Pour cet auteur la rationalité du processus de prise de décision, notamment des dirigeants est essentiellement mise en cause dans ce nouveau champ disciplinaire. Il précise d'ailleurs que ce courant de recherches basé sur la cognition managériale a connu son apogée au cours

© 2020 Global Journals

des années 1990 avec des travaux foisonnants spécialement sur aussi bien les étapes de la prise de décisions que sur la formation des stratégies. Abordant dans le même sens, Gendre-Aegerter, (2008) et Cossette, (2008) soutiennent que les recherches basées spécifiquement sur le sens que donnent les dirigeants aux préoccupations de leur environnement immédiat représentent la raison d'être des études en cognition managériale. Suivant une telle logique, le fondement de la cognition managériale est dans ce cas lié à l'importance qu'elle reverse aux éléments essentiellement de type cognitif à l'instar de de la perception mieux, de l'interprétation en rapport à la constitution de la pensée managériale. Dans la perspective d'une démarche cognitive et loin d'être assimilé à un organisme assujetti à un ensemble de lois scientifiques, Cossette (2003) conçoit l'organisation comme étant une création totale ou du moins partielle des individus qui la composent et agissent essentiellement sur elle (Ben Hassine et Ghozzi-Nékhili, 2013). Dans la même veine, Ehlinger, (1997) révèle que la perception de l'image de l'entreprise a profondément fait sa mue en passant d'un système essentiellement formalisé à un système social qui intègre de nouvelles approches cognitives.

Pour nous résumer, on constate un engouement de plus en plus croissant chez les chercheurs, notamment en management stratégique qui admettent la cognition des managers comme champ de recherche émergent et l'intègrent dans leurs travaux. C'est d'ailleurs pour cette raison que Meehan et al., 2006 prenant appui sur les travaux de Simon, précisent que le manager est désormais une personne ayant une rationalité essentiellement limitée appelé à traiter le flux d'informations qu'il reçoit. Dans ce cas, le dirigeant n'est plus perçu comme étant *Homo oeconomicus* animé par une rationalité parfaite comme le prétendent les néo-classiques. La reconnaissance accordée à des perceptions des dirigeants ou décideurs qui se traduisent par l'abondante littérature sur le processus de prise de décisions stratégiques de ces derniers est considéré comme un atout. Ainsi, la foisonnante littérature de plus en plus croissante sur le champ de la RSE en contexte PME, témoigne fort opportunément du rôle du manager dans l'interprétation d'une stratégie orientée RSE. C'est donc dans cet ordre d'idées que s'inscrit la présente recherche qui s'attèle à étudier la perception des managers ou dirigeants de PME au sujet de la RSE dans un contexte contingent.

b) Perception de la RSE parles managers de PME/PMI: une étude exploratoire dans le secteur de l'industrie forestière au Cameroun

- *Choix méthodologique retenu: l'étude de cas multiple*

Pour mieux cerner les représentations, comprendre les motivations et les obstacles de l'engagement des managers des PME du secteur forestier au Cameroun de la RSE, nous avons réalisé une étude à la fois abductive et exploratoire fondée essentiellement sur une méthodologie qualitative qui prend appui sur les conclusions d'une étude de cas multiple (Eisenhardt, 1989 ; Yin, 2004). Notre échantillon est constitué de quatre PME camerounaises du secteur de l'industrie forestière réparties en deux groupes, dont deux certifiées *Forest Stewards hip Council* (FSC) et deux non certifiées. Le choix de nos cas s'est principalement focalisé sur la représentativité de l'objet de la recherche et non sur des arguments statistiques devant aboutir à la généralisation. C'est sans doute pour cette raison qu'Ayerbe et Missonier (2007) soulignent que l'originalité de l'étude de cas repose fondamentalement sur la validité interne de ses résultats, ce qui n'est pas le cas pour la validité externe. Pour Evrard et al., (2003), la pertinence d'une étude de cas repose aussi bien sur l'explication que sur le suivi d'un protocole méthodologique stricte. Selon Ben Hassine et Ghozzi-Nékhili (2013), cette démarche vise non seulement à cerner des phénomènes sociaux, mais aussi à les représenter et, par conséquent à les comprendre. A la suite de Ndoumbe Berock et al., (2016), nous admettons également qu'une triangulation des modes de production des données s'est avérée nécessaire non seulement pour mieux cerner notre problématique et interpréter des contradictions issues des données collectées, mais aussi pour réduire au maximum les biais inhérents à la sélectivité de la mémoire (Mamboundou, 2016) des personnes interviewées dans le but de garantir une validité interne. La première source constituée essentiellement d'observations que l'auteur a pu réaliser dans le cadre de ses recherches doctorales entre mars et septembre 2015, a permis d'explorer le cadre excitatif camerounais en matière de RSE voire de développement durable, d'identifier les PME du secteur forestier certifiées dans les faits et en pratique, et enfin nous a donné l'opportunité de valider notre guide d'entretien. Nous avons de ce fait, participé à des fora, conférences et séminaires sur la gouvernance forestière dans le Bassin du Congo, réalisé des visites en entreprises et des entretiens avec des experts et responsables en charge des questions forestières. La deuxième source est documentaire. En effet, une recherche documentaire comprenant un ensemble de rapports d'assemblées générales des actionnaires et de conseils d'administration, associée à des manuels de procédures, y compris des conventions collectives régissant l'activité d'exploitation forestière en contexte camerounais s'est avérée indispensable. Ces documents nous ont été fournis aussi bien par les entreprises, leur site internet que par l'administration forestière camerounaise, les ONG (WWF, Greenpeace, GIZ) et les instances régionales (COMIFAC) et internationales (OIBT, CIFOR, CIRAD) spécialisées dans

© 2020 Global Journals

le secteur forestier. Enfin, la source principale dite source primaire de données est issue des transcriptions d'entretiens semi-directifs avec les dirigeants de PME, administrés en mode « face à face » sur une période de 4 mois. La durée totale des entrevues est de 15 heures et 30 minutes. Les entretiens n'ont pas été enregistrés. En effet, par souci de confidentialité, la quasi-totalité des dirigeants interviewés ont systématiquement refusé les enregistrements. Les notes étaient prises sous leurs regards vigilants et chacun avait même la possibilité d'y apporter certains amendements. Eu égard à l'emploi du temps souvent très chargé de ces managers, les entretiens ont été conduits en deux voire trois reprises pour aborder l'ensemble des sujets. Cette recherche a essentiellement comme unité d'analyse le dirigeant. L'adoption de la taille de notre échantillon s'est fait à la fin du processus de l'enquête. Nous avons donc procédé de manière progressive et par itérations successives pour constituer notre échantillon. Nous avons opté pour un mode de sélection par choix raisonné pour l'ensemble des éléments. Nous avons fort opportunément exploité des entretiens avec des experts adeptes de la gestion responsable du secteur forestier camerounais (cabinets de certification, administrations forestières, ONG, etc.) pour construire notre échantillon. Nous nous sommes essentiellement appuyés sur la loi N 2010/001 du 13 avril 2010 et des articles 4, 5 et 6 portant promotion des PME/PMI au Cameroun. Selon les critères PE et ME, rentrent dans la catégorie des PME, les entreprises ayant un effectif permanent compris entre 21 et 100 individus et dont le chiffre d'affaire annuel hors taxe est supérieur à 100 millions et n'excédant pas trois milliards de FCFA selon la classification suivante:

a. TPE : est considérée comme tel toute entreprise qui emploie au plus 5 employés et dont le chiffre d'affaires hors taxe n'excède pas 15 millions de francs CFA;
b. b- PE 6-20 employés et dont le chiffre d'affaires hors taxe est compris entre 15 et 250 millions de F CFA contre 100 millions précédemment[3] ;
c. ME 21-100 employés pour un chiffre d'affaires compris entre 250 millions et 3 milliards de francs CFA au lieu de 1 millions précédemment.

Selon les statistiques fournies par l'Institut National des Statistiques (INS), cette catégorie d'entreprises représente aujourd'hui plus de 95% du tissu économique national pour une participation dans le produit intérieur brut évaluée à 36%. Par conséquent, la PME constitue l'essor de l'économie camerounaise, la source essentielle de son développement. L'objectif poursuivi par la présente recherche consiste à travers une approche comparative, de présenter les perceptions des managers de PME camerounaises du secteur forestier, engagées dans une démarche RSE et celles des dirigeants PME du même secteur qui ne manifestent aucun engagement et qui sont même à la limite hostiles. Dans le cadre de cette recherche, nous posons le postulat selon lequel, la quasi-totalité des PME engagées sur la voie de la RSE respectent des normes internationales en la matière. Elles implémentent des systèmes de management aussi bien de l'environnement, de la qualité que de la santé et la sécurité au travail et de leurs employés. Il existe une multitude de normes[4] qui permettant aux entreprises du secteur forestier en particulier d'opérationnaliser (Pia Imbs et Ramboarison-Lalao, 2013) leur engagement dans une démarche RSE. La certification forestière FSC a été retenue dans le cadre de ce travail comme l'outil majeur justifiant non seulement l'engagement, mais aussi la mise en œuvre des pratiques orientées RSE par les entreprises. En effet, il s'agit ici de faire une comparaison entre les perceptions, notamment en termes de motivations ou de limites en rapport avec l'engagement des entreprises étudiées dans une démarche orientée RSE. A cet égard, il sera question au cours de l'analyse d'identifier les points de ressemblance et de dissonance entre les perceptions des principaux acteurs et d'en ressortir les éléments justificatifs. Nous avons sciemment choisi de mener cette étude dans le même secteur d'activité pour justifier les comportements hétérogènes existant dans le secteur et qui justifient bien évidement la pertinence d'un tel travail. Le tableau 1 ci-dessous dresse les caractéristiques des quatre managers de PME du secteur de l'industrie forestière camerounaise interviewés. Les données recueillies ont été codifiées à l'aide du codage axial en prenant grand soin de respecter les thématiques consignées dans le guide d'entretien; ce qui a fortement favoriser la sélection les mots ou groupes de mots voire des verbatims ayant la même signification. Par la suite, nous les avons analysées en nous référant aussi bien aux techniques d'analyse de contenu que de concomitances thématiques de Miles et Huberman, (2003). De manière spécifique, l'analyse de contenu a consisté à relever les mots qui récidivaient dans le discours des acteurs interviewés et qui contribuaient à renseigner chaque thématique. Par contre, l'analyse de concomitances thématiques quant à elle a favorisé une comparaison entre les réponses des interviewés suivant chaque thématique. Enfin nous avons jugé utile à la suite de Miles et Huberman, (2003) d'adopter les approches usuelles pour l'analyse qualificative inductive en croisant

[3] Selon l'article 4,5 et 6 sont portant la loi du 13 avril 2010, sont considérées comme PE les entreprises dont le chiffre d'affaires était de 100 millions. Sont considérées comme ME les entreprises dont le chiffre d'affaires était compris entre 100 millions et 01 milliards.

[4] C'est le cas par exemple de l'ISO 9001 qui fait référence à la qualité, de l'ISO 14001 liée à la dimension environnementale et de l'OHSAS 18001 et SA 8000 basées sur la dimension sociale.

© 2020 Global Journals

l'analyse horizontale et de l'analyse verticale permettant de construire une matrice qui ressort les ressemblances et des dissonances dans les perceptions des dirigeants en matière de RSE dans les PME camerounaises du secteur forestier étudiées.

Tableau 1: Caractéristiques des PME étudiées dans le secteur forestier au Cameroun

Manager et genre	Activité	Date de création	Chiffre d'affaire 2015	effectif	Niveau d'étude du Dirigeant	Certification	nombre de rencontre	durée
Alpha Homme	Exploitation et négoce	1996	non renseigné	25	Universitaire (ingénieur)	FSC	3	3h30
Beta Homme	Inventaires forestier	1985	non renseigné	31	Secondaire	Non certifiée	2	2h30
Lambda Homme	Transformation et négoce	1972	3milliards	47	Universitaire (Gestionnaire)	FSC	3	4h00
Oméga Homme	Exploitation et transformation	1994	3milliards	41	Secondaire	Non certifiée	4	5h30

Source: L'auteur sur la base des informations collecté

IV. Résultats de la Recherche

En prenant appui sur la littérature dominante relative à la RSE en contexte PME, à l'instar de ceux de Ngaha Bah et al., (2016), Simen et Ndao (2013), nous avons pu identifier les thèmes et établir notre grille d'analyse relative à la perception qu'ont les dirigeants de ces petites et moyennes structures de la RSE. La perception des managers de PME du secteur forestier camerounais a été analysée en référence à quatre thèmes centraux. Tout d'abord, nous avons d'abord cherché à mesurer le degré de connaissance voire de familiarité des managers de ce secteur avec les concepts de RSE avant de voir leurs priorités ou préoccupations en la matière. Ensuite, il a été question pour nous de nous appesantir aussi bien sur les stimulants que sur les freins ou obstacles à l'engagement dans une démarche orientée RSE des entreprises du secteur étudié.

- *Connaissance ou familiarité des dirigeants de PME du secteur forestier au Cameroun avec le concept de RSE*

S'il est vrai que les dirigeants des entreprises du secteur de l'industrie forestière au Cameroun sont conscients des enjeux d'une gestion durable des ressources forestières dans le Bassin du Congo en général et en particulier au Cameroun, force est de constater que très peu de dirigeants de ce secteur s'imprègnent ou mieux s'approprient le concept de RSE et moins encore celui de développement durable. L'analyse de la connaissance du concept de RSE a révélé que les managers de PME de ce secteur qui sont engagés dans le processus RSE ont une connaissance partielle du concept de RSE et par conséquent sont peu familiarisés au dit concept. Le caractère tridimensionnel (*triple bouton ligne*) du concept échappe à la connaissance des dirigeants. Seul le dirigeant du cas Lambda qui a proposé une définition qui intègre toutes les dimensions de la RSE. Pour ce manager, la RSE est « *le fait de prendre en compte les volets social et environnemental dans ses activités économiques et ses relations avec toutes les composantes de l'entreprise* ». Nous avons pu remarquer lors de la phase d'analyse du contenu des discours des répondants que la dimension environnementale ou écologique est très prégnante, notamment pour des dirigeants de PME engagées à la RSE (dirigeants Alpha et Lambda). « *Nous nous engageons à ce que nos activités intègrent prioritairement le volet environnemental* » (dirigeant Alpha). Dans le même ordre d'idée, le manager de l'entreprise Lambda souligne que « *les multiples maux qui minent la société, tels que le changement climatique, la perte de la biodiversité, etc. nous interpellent fortement dans l'exercice de nos activités* ». Pour les dirigeants des entreprises Beta et Oméga non engagées dans le processus RSE, ils reconnaissent tout de même que l'environnement est pour la pérennité de leurs activités. Cette prédominance des préoccupations écologiques des entreprises étudiées semble se justifier par l'ensemble des actions et mesures excitatives mises en œuvre par les pouvoirs publics en la matière, précisément par l'administration en charge des questions forestières. D'ailleurs le gouvernement camerounais conscient des enjeux de l'environnement a créé tout un département ministériel dédié aux questions environnementales et du développement durable. Ainsi des audits sont menés de façon périodique dans les entreprises du secteur forestier par les responsables du dit ministère pour évaluer comment ces entreprises gèrent leurs déchets, reboisent les poches des forêts exploitées et les parcs. Il est recommandé à ces entreprises une exploitation forestière à faible impact environnemental. La dimension sociale est également prioritaire dans ces entreprises, notamment dans les entreprises certifiées qui mettent en œuvre des actions aussi bien à l'égard des employés que des populations locales et riveraines. Ces deux entités sont perçues comme étant les parties

© 2020 Global Journals

prenantes primaires au sens de Clarckson (1995). Les actions visant à promouvoir le dialogue social et à contribuer à améliorer le niveau de vie des salariés sont très remarquables au sein de ces entreprises dites certifiées FSC.

Pour ce qui est singulièrement du cas des managers camerounais non engagés dans la voie de la RSE, nous avons remarqué lors des analyses qu'ils ont à l'instar des autres dirigeants engagés une connaissance approximative de la RSE. Ce qui ne nous a pas totalement surpris eu égard à l'absence de familiarité et le manque d'engagement aux valeurs RSE. Les volets social mais beaucoup plus économique se sont avérés récurrents dans les discours des acteurs interviewés (Beta et Oméga). La dimension sociale est plus accentuée dans les PME non engagées dans un processus de certification. Elle est parfois assimilable à une sorte de paternalisme : « *Si un employé est malade, l'entreprise s'occupe de tous les frais d'hospitalisation. Quand un ouvrier a un problème, il trouve réconfort auprès du DG, il donne par moments des motivations aux employés pour passer le week-end. Il contribue toutes les rentrées scolaires à la scolarisation des enfants des employés, y compris même ceux des employés qui n'ont pas d'enfants* » (Propos d'un employé d'Oméga). Elle concerne également les rapports entre les managers et leurs employés et comprend, les dons de toutes natures accordés aux salariés et l'assistance multiformes aussi bien aux employés qu'aux populations locales et riveraines. Les préoccupations environnementales dans ces entités concernent la mise sur pied d'un plan d'aménagement forestier et son respect tel que prescrit par la loi régissant l'activité d'exploitation forestière au Cameroun. Bien que n'étant pas certifiée, certaines entreprises pratiquent le management humaniste (Arnaud, 2008) ou la RSE informelle. « *Pour ce qui est du côté humain, rien n'est à reprocher dans cette entreprise, je n'ai pas encore trouvé un DG comme celui-ci, il n'a rien d'un homme d'affaires* » (Propos d'un employé).

i. *Les Stimulants et les obstacles à l'engagement dans un processus de certification*

Nous avons pu remarquer en ce qui concerne les stimulants à l'engagement dans une démarche orientée RSE, l'analyse des discours nous révèle la prédominance d'une forte croyance des managers dans l'engagement dans la voie de la RSE, notamment dans les entreprises certifiées (Alpha et Lambda). « Je crois fortement aux valeurs de la RSE » (Manager d'une PME). C'est d'ailleurs ce qui semble justifier le fait que les managers de ces entreprises certifiées adoptent des mesures proactives telle que la politique environnementale pour montrer à souhait leur engagement effectif dans une démarche orientée RSE. La préservation de l'image de l'entreprise, sa confiance à l'égard de ses parties prenantes primaires et la crédibilité auprès de leurs clients ont été évoquées dans les discours des managers, en particulier des entreprises certifiées. Le souci de respecter la réglementation forestière semble être perçu également comme un stimulant pour certains managers. L'analyse des données a montré également que les incitations de l'État à l'égard des PME influencent les motivations ou adhésion des managers dans une démarche orientée RSE :

> « *Nous sommes engagés dans une gestion responsable et durable des forêts qui nous ont été concédées tel que prescrit par le gouvernement dans nos cahiers de charges. Cet engagement garanti non pas seulement le développement de notre entreprise, mais aussi la pérennité de nos activités en renforçant notre crédibilité auprès de nos partenaires* » (Un manager d'une entreprise certifiée).

La recherche du profit via l'engagement dans la voie de la RSE n'avait pas d'effet stimulateur sur certains dirigeants. C'est le cas par exemple du manger d'Oméga qui nous révèle que « *Le Smic au Cameroun est de 36000 FCFA dans cette entreprise, le salaire de base minimum est de 78000 FCFA* ». Il ressort également de ces analyses que la culture d'entreprise semblait être un catalyseur de managers, notamment pour les cas Alpha et Lambda. « *Nous privilégions de bonnes relations avec toutes nos parties prenantes* » (propos d'un manager). Les valeurs véhiculées par la RSE sont susceptibles de créer un environnement favorable à l'adhésion des employés. L'orientation stratégique en guise d'avantage concurrentiel, a également été évoquée par les managers comme un élément stimulateur. La RSE est perçue comme un outil permettant non seulement d'améliorer l'image des entreprises tout en garantissant une forte adhésion des employés. Concernant les freins ou les obstacles à l'engagement dans une démarche orientée RSE, les managers de PME certifiées révèlent le manque de ressources matérielles et financière. En effet, comme le précise un dirigeant de PME certifiée :

> «*L'exploitation forestière responsable nécessite une logistique de pointe, notamment les engins à faible impact environnementale qui coûtent très chers* ».

Le manque de communication et de sensibilisation de l'État a été également révélé comme un obstacle à l'engagement des managers dans une démarche orientée RSE :

> « *C'est le cas par exemple des comités paysans forêts (CPF) qui est une structure créée par l'Etat pour garantir la prise en compte des préoccupations des communautés locales et riveraines dans la gestion forestière, cette structure ne dispose d'aucun moyen de fonctionnement. Certaines entreprises se trouvent obligées de leur allouer un budget annuel de fonctionnement* » (propos d'un manager).

© 2020 Global Journals

Le manque d'un encadrement de l'Etat et la mise sur pied de véritables politiques excitatives ont été évoqués comme des obstacles à l'engagement des managers dans une démarche orientée RSE. La corruption qui gangrène le secteur ne favorise pas du tout cet engagement : « *Pour arriver au port autonome de Douala avec nos produits, nous traversons plus de vingt points de contrôle où nous devons obligatoirement donner des pots de vins* » (Propos d'un Dirigeant ». On note également comme obstacle une impunité caractérisée. Par exemple :

> « *les entreprises épinglées par le sommier national des infractions dans le secteur, ne changent pas de comportement malgré cette dénonciation. C'est tout simplement parce que les bénéfices générés par les activités illégales sont nettement supérieurs aux amandes à payer* » (propos d'un manager).

Certains managers ont cité la lourdeur administrative et la corruption comme éléments explicatifs du manque d'engagement de certains managers. L'engagement à la certification est considéré par certains managers comme étant sans objet et perçu comme des sources de dépenses inutiles pour l'entreprise. C'est sans doute la raison pour laquelle le dirigeant de la PME Oméga nous révèle que:

> « *Nous ne sommes pas une entreprise certifiée et nous n'entendons pas l'être. Nous avons constaté que c'est une source de dépenses inutiles, il n'y a pas du sérieux, c'est une activité commerciale pour les organismes de certification qui font la mascarade et ne veulent pas perdre leur clientèle. Tous ceux qui se sont engagés dans cette voie sont en difficulté. Toutefois, nous sommes favorables au projet APV/FLEG parce que nous estimons que c'est initié par les institutions crédibles (Union européenne et les pays), c'est donc sérieux*».

ii. *Approche comparatives des perceptions différenciées de la RSE*

Nous avons pu observer au cours de la phase d'analyse des discours des managers de PME interviewés, engagés ou pas dans un processus de certification des points ressemblances et de dissonances. Les conclusions qui ont émergé en ce qui concerne la connaissance et l'appropriation du concept de RSE dévoile que « la connaissance et l'appropriation approximative » représente un point commun aussi bien aux managers de PME certifiées que non certifiées. C'est le cas également du rôle stratégique que jouent les salariés dans le processus d'intégration de la RSE qui a été relevé comme un point commun à ces managers de PME. C'est ce que certains auteurs qualifient d'interprétation sociale de la RSE. On note également que la règlementation représente pour ces entités un facteur excitatif à la mise en œuvre des pratiques responsables, notamment sur le volet environnemental. Ces managers ne dénoncent également que les comportements opportunistes de certains acteurs du secteur, notamment la corruption qui représente un frein majeur à l'engagement sociétal de ces entités. Nonobstant ces points de concordances, force est de constater l'existence de certains points de dissonances. Nous avons constaté que les entreprises certifiées mettent plus un point d'honneur sur la dimension environnementale, qui apparait à travers l'utilisation des méthodes et engins d'exploitation à faibles impacts. La prise en compte des intérêts des communautés locales et riveraines à travers la préservation des sites sacrés, les droits d'usages des forêts, l'utilisation de la main d'œuvre locale est également plus prégnante dans les entités certifiées. Le tableau 2 ci-dessous nous présente une synthèse des conclusions issues de l'analyse comparative relative aux instinctifs et freins à l'adoption des pratiques orientées RSE.

Tableau 2: Ressemblances et des dissonances dans les perceptions des managers en matière de RSE

	Les incitations	Les freins
Ressemblances	Promouvoir l'image d'une entreprise responsable; Garantir une crédibilité auprès des partenaires et clients; Exercice des activités dans le respect de la règlementation nationale et internationale; Afficher la culture d'une entreprise « sociétale ment » responsable.	Absence notoire de communication de la part de l'Etat; Absence d'une logistique adéquate et des moyens financiers; Corruption généralisée dans le secteur forestier; Hypocrite organisationnelle; Près de 8 départements ministériels sont concernés par l'activité d'exploitation forestière (lourdeurs administrative).
Dissonances	Gestion paternaliste pour les PME non certifiées; La dimension environnementale est très prégnante et mise en avant dans les PME certifiées; Préservation des acquis pour les PME non certifiées; Comportement opportuniste pour les PME certifiées	Perception notoire du clientélisme de la part des organisations de certifications de la part des managers de PME non certifiées; Perception notoire du manque d'objectivité et des gains escomptés dans l'engagement dans une démarche orientée RSE (PME non certifiées); Perception notoire d'une indifférence de l'État à encourager les organisations engagées dans une démarche orientée RSE (PME certifiées);

Source: L'auteur sous la base des discours des acteurs

© 2020 Global Journals

V. Discussions Des Résultats et Implications Managériales

- *Connaissance et appropriation du concept de RSE*

La présente recherche s'inscrit en droite ligne de ceux de Ngaha Bah et al., (2016), Simen et Ndao (2013), Labaronne et Gana-Oueslati (2011) en contexte africain, relative au rôle majeur des managers de PME en contexte africain dans l'engagement d'une démarche de RSE. Il ressort de l'analyse comparative des discours des acteurs interviewés des points de concordances et des points de discordances entre les perceptions des managers de PME du secteur forestier camerounais engagés dans une démarche orientée RSE et ceux des PME non engagées dans cette démarche. Cette analyse révèle une connaissance et une appropriation approximative de ces dirigeants du concept de RSE. Cette connaissance mitigée du concept de RSE par ces managers associée à leur appropriation approximative (Ngaha Bah et al., 2016) dans la mise en œuvre des démarches de développement durable via RSE ont également été mises en exergue dans leurs recherches par Labaronne et Gana-Oueslati, (2011). Toutefois, on constate une absence de ressemblances de nos résultats relatifs aux préoccupations notoires de managers en ce qui concerne la RSE et les résultats mis en exergue par Ben Hassine et al (2013). Nos résultats ont à cet égard en effet révélé que les managers de PME du secteur forestier camerounais définissent la RSE en se focalisant prioritairement sur sa dimension environnementale. En effet, ces managers se sentent concernés et interpellés quant aux nombreux défis (changement climatique, perte de la biodiversité, etc.) qui interpellent selon Commenne et al., (2006) l'humanité toute entière. Bon et Taccola-Lapierre (2015) ont remarqué la prégnance de la dimension environnementale susceptible d'accentuer la confusion entre la RSE et le concept de développement durable, habituellement annexé à l'environnement. En outre, à la suite de Gherib et M'hissen (2010) nos résultats révèlent l'existence des pratiques d'une RSE informelle dans les PME du secteur forestier au Cameroun. Ces résultats sont quelques peu mitigés, car on aurait pu croire que le niveau d'instruction devrait être une variable déterminent ou l'engagement ou non dans une démarche RSE. Tel n'est pas le cas pour les managers des PME de notre échantillon qui partagent tous une connaissance approximative de la RSE.

- *Les incitations à l'engagement dans une démarche orientée RSE*

A la suite des analyses des discours des principaux acteurs des PME, nous avons abouti aux résultats qui corroborent ceux de Gherib et M'hissen (2010) en contexte tunisien et de Bon et Taccola-Lapierre (2015) en contexte français. En effet, nous avons pu constater à l'instar de ces auteurs un maigre pouvoir illustratif des isomorphismes à la fois normatif et mimétique des managers de PME en contexte camerounais. Les organisations certifiées sont animées par le désir de satisfaire et de maintenir la confiance de leurs partenaires commerciaux (clientélisme) sont plus enclines à s'assujettir au respect de la règlementation nationale et internationale, confortant de facto le bien-fondé de l'isomorphisme coercitif.

Nos résultats confortent ceux de Gherib et M'hissen (2010) présentant le cadre incitatif national comme un facteur susceptible de stimuler les PME encore sceptiques à s'engager résolument dans la voie de la RSE et par ricochet, du développement durable. Encore faut-il que cesse le dilatoire, que s'installe une franche communication et que l'Etat mette en œuvre des politiques adéquates de lutte contre la corruption et l'impunité qui crée un obstacle majeur au respect scrupuleux de la règlementation. Il ressort également de nos résultats que l'adhésion d'une PME à une démarche stratégique orientée RSE est étroitement liée aux valeurs propres du manager et à ses aspirations personnelles. Nous avons entre autres pu observer lors des analyses des données que les dirigeants des PME engagées sur le chemin de la certification forestière voire du développement durable, sont dotées d'une conviction personnelle et entrepreneuriale assez remarquable, ce qui n'est pas apriori le cas pour les dirigeants des entités non certifiées. Ces conclusions rejoignent celles de Hakim Akeb (2015) en contexte tunisien et français qui en prenant appui sur une analyse comparative des théories, notamment néo-institutionnelle et entrepreneuriale démontrent la primauté ou mieux la facilité de la théorie entrepreneuriale à mieux expliquer l'adhésion des managers de PME sur la voie de la RSE. En ce qui concerne les PME certifiées, les managers s'attellent à une veille stratégique qui consiste à trouver des sources de motivation pour demeurer dans la démarche orientée RSE et les admettent non pas « comme une source de dépenses intitules » comme le pense certains dirigeants de PME non engagées dans le processus de certification forestière, mais plutôt comme une source d'avantages concurrentiels à préserver. Très clairement, les managers des PME conduisent leur entité dans une démarche responsable. Cette démarche responsable est matérialisée par la mise en œuvre des pratiques RSE innovantes (BergerDouce, 2011). Nos résultats révèlent que les PME qui ne sont pas engagées dans une démarche orientée RSE sont dirigées par des managers qui se préoccupent uniquement du court terme, ils ne sont pas engagés dans une vision stratégique et innovante qui s'inscrit sur le long terme. Ces dirigeants ne s'intéressent pas à la veille stratégique, notamment à la recherche des informations ou connaissances susceptibles de les stimuler à changer d'avis et de migrer vers une démarche responsable. C'est le cas par exemple du cas Oméga dont le dirigeant est catégoriquement hostile à la

© 2020 Global Journals

certification forestière et n'entend pas s'engager dans cette voie. Ce dirigeant trouve la RSE inutile car perçue comme une source de dépenses et par conséquent ne trouve aucun intérêt à s'y engager (cas de Beta). Les managers de PME camerounais du secteur de l'industrie forestière pourraient à cet effet, développer des stratégies plus proactives en matière de RSE et aller ainsi au-delà de ce qui est codifié par la loi. Ce résultat vient ainsi conforter ceux de Ndoumbe Berock(2017) qui soulignent que les entreprises du secteur de l'industrie forestière au Cameroun ont une forte capacité d'anticipation aux pressions et demandes sociétales. Pour ce qui est de l'image institutionnelle, nous avons constaté que seules les entreprises certifiées qui ont accès au marché mondial du bois se préoccupent de leur image (Alpha et Oméga). Les PME non engagées dans une démarche orientée RSE, ne se préoccupent pas de leur image, elles n'ont pas de pression ni de soucis de préservation de leur image puisqu'elles n'ont pas accès au marché, elles vendent leurs productions à des partenaires commerciaux qui sont les autres entreprises concurrentes (cas de Oméga). Ces résultats sont similaires à ceux de Ndoumbe Berock (2017). La culture d'entreprise se distingue dans notre travail comme une source incitative de l'engagement dans une démarche orientée RSE. Dans une telle logique, la culture d'entreprise aura pour corolaire de faire migrer les efforts de tous les acteurs de l'organisation vers un destin commun et encourager ainsi le dirigeant à s'engager dans une démarche responsable.

iii. *L'engagement des PME du secteur forestier camerounais dans une démarche de RSE : quels obstacles ?*

Nos résultats ont montré que les moyens financiers généralement mis en avant par les managers de PME comme frein à l'engagement dans une démarche responsable, n'a pas été évoqué par les dirigeants des PME étudiées. En effet, ces PME du secteur forestier camerounais étudiées, ont un chiffre d'affaires moyen annuel de plus de 2 milliards de Francs des colonies françaises d'Afrique. Elles ont en effet, une aisance financière qui ne saurait constituer un obstacle à leur engagement à la RSE et au développement durable. Nos résultats sont à cet effet, contraires à ceux de certains auteurs, notamment Bon et Taccola-Lapierre (2015) qui révèlent que les dirigeants de PME perçoivent l'absence de moyens financiers voire la vulnérabilité financière des PME comme obstacle majeur à l'engagement sociétal de ces entités. Par contre l'absence de communication, la lourdeur administrative, la mauvaise perception ou l'absence totale de perception de l'intérêt dans l'engagement dans une démarche orientée RSE constituent des freins majeurs pour l'adhésion de ces PME à une démarche orientée RSE. Nos résultats corroborent ceux d'Hakim Akeb et al., (2015). Nous avons également souligné la corruption généralisée dans le secteur étudié, l'impunité et le manque des mesures incitatives de l'Etat comme d'autres freins à l'engagement des PME dans une démarche orientée RSE. L'absence de travaux similaires en contexte camerounais, nous a conduit à confronter nos résultats à ceux de certains auteurs, notamment en contexte français et maghrébin révélant un intérêt particulier à notre problématique. Il ressort de l'étude empirique menée par M'Hamdi et Trid (2009) sur un échantillon d'une quarantaine d'entreprises toutes basées au Maroc, que 62,9 % des managers de PME étudiées dans la région de Fès-Boulemane affirment non seulement connaître la RSE, mais aussi ses enjeux et avantages et les principaux obstacles qui entravent sa mise en œuvre. Ces résultats ne sont guère surprenants car le Maroc est considéré comme une des rares pays en Afrique et particulièrement au Maghreb[5] dont le patronat s'est particulièrement investi à mettre sur pied un label RSE spécifique aux organisations en activités sur le territoire marocain. Il ressort de cette étude que les atouts à l'engagement des entreprises dans une démarche orientée RSE sont essentiellement d'ordre économique. En effet, la RSE est perçue par les dirigeants d'entreprises basées au Maroc comme un outil majeur indispensable destiné non seulement à fidéliser les partenaires commerciaux (clients), mais aussi améliorer les relations avec toutes les parties prenantes, afin de garantir une meilleure performance économique. Les obstacles relevés à l'adhésion dans une démarche orientée RSE, concernent spécifiquement la carence des moyens aussi bien financiers qu'humains associés au manque de temps dédié à un tel engagement. Il est donc clair que les managers des entreprises Maghrébines sont plus avancés en matière de connaissance et de familiarité au concept de RSE que les dirigeants de PME camerounaises interviewées. On constate fort heureusement en ce qui concerne spécifiquement les motivations et les obstacles, quelques points de similarités avec les PME camerounaises étudiées (performance économique escomptée, outil de fidélisation de la clientèle, etc.).

VI. Conclusion

L'objectif de cette recherche était d'analyser la perception qu'ont les dirigeants des PME du secteur de l'industrie forestière camerounais de la RSE. Mobilisant une recherche qualitative, notamment une enquête empirique de type exploratoire basée sur une étude de cas multiples auprès de quatre managers de PME camerounaises dont deux sont formellement engagées dans une démarche orientée RSE via la certification

[5] http://www.cgem.ma.

© 2020 Global Journals

forestière FSC, et deux PME non engagées dans un processus de certification forestière. Les résultats issus de l'analyse comparative des discours des managers interrogés des quatre PME étudiées révèlent de manière globale que les managers de PME du secteur forestier camerounais dans les deux cas de figure ont une connaissance et par ricochet une familiarité très approximative du concept de RSE. C'est d'ailleurs ce qui justifie le fait qu'un seul dirigeant de PME a donné une définition concise de la RSE en prenant grand soin d'intégrer les trois dimensions (économique, social et environnemental) de ce concept. La dimension environnementale, par contre est très prégnante dans les discours de dirigeants interrogés, érigeant ainsi le volet écologique comme étant la plus importante voire la plus préoccupante pour tous les managers du secteur étudié (certifiées et non certifiées). La préservation de l'image de marque associée au souci de fidéliser les parties prenantes primaires (salariés, clients, etc.) au sens de Clarckson (1995) et de se conformer à la réglementation constitue un véritable catalyseur d'une adhésion à une démarche orientée RSE pour les managers des PME certifiées. Par contre, nous avons pu noter que ces éléments ne sont pas perçus par les managers des PME qui ne sont pas certifiées comme des facteurs de motivation. L'obstacle majeur à l'engagement dans une démarche orientée RSE commune aux deux catégories de PME étudiées, concerne l'absence de communication à laquelle se greffe une mauvaise connaissance des enjeux, voire des bénéfices escomptés d'une adhésion à la RSE. Par ailleurs, la corruption associée à une impunité notoire des acteurs véreux qui sont constamment épinglés par le sommier des infractions constatées dans le secteur est l'apanage du fonctionnement de nombreuses entreprises forestières camerounaises. Par conséquent, nous suggérons aux managers de PME camerounaises du secteur forestier encore sceptiques aux enjeux et bénéfices escomptés de l'engagement à une gestion responsable des ressources forestières à faire leur mue en s'y engageant; ce qui serait susceptible de constituer au sens de Porter et Kramer (2007) un avantage compétitif durable. Tout manager de PME du secteur forestier au Cameroun devrait prendre conscience et se convaincre de ce que la RSE est une véritable opportunité de transformer le fonctionnement de son entreprise et de se positionner comme une entreprise responsable. Nous suggérons également à l'État camerounais d'accompagner les managers de PME Camerounaises dans la voie d'une démarche orientée RSE de type volontaire en développant des mesures incitatives à cet effet. Les résultats obtenus dans le cadre de cette recherche sont loin d'être généralisables, en raison notamment de la méthodologie empruntée qui mobilise une étude de quatre cas. Bien que conscient de ces limites d'ordre méthodologique, l'objet principal était d'examiner les perceptions des dirigeants de PME camerounaises du secteur de l'industrie forestière à l'égard de la RSE et d'attirer *ipso facto* l'attention des chercheurs sur les perspectives des travaux de recherches relatives aux enjeux de la RSE dans les entreprises africaines, conformément aux recommandations de Ndoumbe Berock (2017). Aussi, envisageons-nous dans le cadre des recherches futures de poursuivre cette réflexion en intégrant plusieurs secteurs d'activités et plusieurs cas d'entreprises localisées dans la sous-région Afrique Centrale, qui semble à notre sens être une méthode conforme dans une perspective de généralisation (Mamboundou, 2016) et d'actionnabilité (David, 2005) des enjeux de la RSE en Afrique.

Bibliographie

1. Alemagi, D. (2011), "Sustainable development in Cameroon's forestry sector: Progress, challenges, and strategies for improvement". African Journal of Environmental Science and Technology Vol. 5(2), pp. 65-72.
2. Arnaud S. (2008), Le management humaniste. Revue internationale de psychosociologie, 14(34), 207-224.
3. Bayad M. et Garand D. J. (1998), Vision du propriétaire-dirigeant de PME et processus décisionnel : de l'image à l'action, dans la Communication au 4e Congrès international francophone de l'entrepreneuriat et de la PME, Metz, 22-23-24 octobre 1998.
4. Beishem, M., Dingwerth, K. (2008), «Procedural Legitimacy and Private Transnational Governance. Are the Good doing Better?», SFB-Governance Working Paper Series, 14.
5. Ben Hassine L et Ghozzi-Nékhili C. (2013), «Perception de la responsabilité sociale des entreprises par leurs dirigeants: Une comparaison entre PME tunisiennes certifiées et non certifiées » Revue internationale P. M.E. 262: 59–80. DOI: 10.7202/1024321ar.
6. Berger-Douce S. (2007), Les stratégies d'engagement sociétal des entrepreneurs, Revue de l'Entrepreneuriat, 6, 1, 53-71.
7. Berger-Douce S. (2011), Le développement durable, un levier d'innovation pour les PME ? Revue française de gestion, (6), 147-166.
8. Bon V et Taccola-Lapierre S. (2015), « La performance sociétale des PME engagées dans la RSE : des fondements aux enjeux de son explication ». Revue de l'Organisation Responsable, Vol.10, N°2, 5-27.
9. Boström, M. (2006), « Regulatory Credibility and Authority through Inclusiveness: Standardization Organizations in Cases of Eco-Labelling », Organization, 13 (3), p. 345-367.

© 2020 Global Journals

10. Capron M et Quairel, F. (2007), La responsabilité sociale d'entreprise, Coll. Repères, La Découverte.
11. Carroll, A. B. (1979), «A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance », Academy of Management Review, 4, (4), pp 497-505.
12. Cashore B et al., (2005), « Private or self-regulation ? A comparative study of forest certification choises in Canada, the United States and Germany ». Forest policy and economics, 7, p.53-69.
13. Cerutti P. O, Lescuyer, G, Tsanga R, Kassa S. N, Mapangou, P. R, Mendoula, E. E., ... et
14. Yembe, R. Y. (2014), Impacts sociaux de la certification du Forest Stewards hip Council: evaluation dans le bassin du Congo (Vol. 105). CIFOR.
15. Christine Noël (2004), La notion de responsabilité sociale de l'entreprise: nouveau paradigme du management ou mirage conceptuel? Gestion 2000, n°3, Septembre Octobre pp15-33.
16. Clarkson M. B. E. (1995), A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. Academy of Management Review, 20(1), 92-117.
17. Commenne V, Champion E., Gendron C, Ramaswany R, Munoz I et Atidegla, A. (2006), Responsabilité sociale et environnementale des acteurs économiques. Mode d'emploi pour plus d'éthique et de développement durable
18. Cossette P. (2003), Méthode systématique d'aide à la formulation de la vision stratégique : illustration auprès d'un propriétaire-dirigeant, Revue de l'Entrepreneuriat, 2, 1, 1-18.
19. Dejean F. et Gond J.P. (2004), La responsabilité sociale des entreprises : enjeux stratégiques et méthodologies d recherche, Finance Contrôle Stratégie. Volume 7, No 1, mars, p. 5 – 31.
20. DiMaggio P. I and Powell W. W. (1983), the iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review, 48, 147-160.
21. Ehlinger S. (1997), L'approche sociocognitive de la formation de la stratégie : apports théoriques et méthodologiques, dans les Actes de la 6e Conférence internationale de l'Association internationale de management stratégique, Montréal, 24-27 juin 2008.
22. Eisenhardt K. (1989), Building theoryfrom case study research, Academy of Management Review, 15, 4, 532-550.
23. Eisenhardt K. M. (1989), Agency theory: an assessment and review. Academy of Management Review, Vol 14, pp. P. 57-74.
24. Evrard Y, Pras, B and Roux E. (2003), « Market, études et recherches en marketing fondements et méthodes ». Nathan, Paris.
25. Gendre-Aegerter D. (2008), La perception du dirigeant de PME de sa responsabilité sociale : une approche par la cartographie cognitive, Thèse de doctorat en sciences économiques et sociales, Université de Fribourg (Suisse), 584 p.
26. Gherib J. et M'hissen I. (2010), Engagement environnemental et taille de l'entreprise : une lecture à travers la théorie néo-institutionnelle, dans les Actes de la 19e Conférence de l'Association internationale de management stratégique, Luxembourg, 2-4 juin 2010.
27. Hakim et *al*., (2015). « Analyse exploratoire de la mise en œuvre des trois dimensions de la RSE dabs les PME françaises ». Revue de l'Organisation Responsable, Vol.10, N°2, 5-27.
28. Jenkins H. (2009), A business opportunity model of corporate social responsibility for small-and medium-sizedenterprises, Business Ethics: A EuropeanReview, 18, 1, 21-36.
29. Labaronne D. et Gana-Oueslati E. (2011), Analyse comparative Maroc-Tunisie du cadre institutionnel de la RSE dans les PME, Management et Avenir, 43, 103-121.
30. Labelle F. et Aka K. G. (2010), Le business case pour la responsabilité sociale des entreprises adapté aux PME 5 cas québécois, Entrepreneurial Practice Review, 1, 3, 69-85.
31. Lauriol J. (1998), La Stratégie comme principe d'action, dans les Actes de la 7e Conférence de l'Association internationale en management stratégique, Louvain, mai.
32. M'Hamdi M. et Trid S. (2009), La responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc : une étude empirique auprès des petites et moyennes entreprises de la région de Fès Boulemane, Colloque La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé, Université du Québec à Trois-Rivières, 27- 29 mai
33. Mamboundou J. P. (2016), De la gestion de l'information RH à la gestion de la citoyenneté organisationnelle (CO) : pratiques managériales et réactions des salariés dans les entreprises gabonaises. Question (s) de management, (1), 45-60.
34. Matten D and Moon J. (2005),Corporate social responsibility. Journal of business Ethics, 54(4), 323-337.
35. McGinley K et Cubbage F W. (2011), « Governmental regulation and nongovernmental certification of forests in the tropics » : Policy, execusion uptake, and overlap in Costa Rica, Guatemala, and Nicaragua. Forest policy and economics, 13, p.206-220.
36. Meehan, S. M., Kraus, M. D., Kadambi, P. V and Chang A. (2006), Nephron segment localization of polyoma virus large T antigen in renal allografts. Human pathology, 37(11), 1400-1406.

© 2020 Global Journals

37. Meindl J. R., Stubbart C. et Porac J. F. (1994), Cognition within and between organizations: five key questions, Organization Science, 5, 3, 289-293.
38. Miles B. M. et Huberman A. M. (2005), Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes, Bruxelles, De Boeck-Wesmael, 480 p.
39. Mintzberg H. (1973), Strategy-making in three modes, California Management Review, 16, 2, 44-53.
40. Ndoumbe Berock. I. B. (2017), Construction de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans les pays en développement: une application dans les entreprises d'exploitations forestières au Cameroun. Thèse de doctorat soutenue publiquement à l'Université de Strasbourg.
41. Nielsen A. E. et Thomson C. (2009), CSR communication in small and medium-size denter prises: astudy of the attitudes and beliefs of middle managers, Corporate Communications : An International Journal, 14, 2, 176-189.
42. Nkakleu R. (2016), « Les pratiques de GRH des PME africaines sont-elles toujours informelles ? Une analyse contextualiste», Question (s) de management, 1(n° 12), p. 83-104.
43. Ondoua Biwolé V., Spence M. et Ben Boubaker-Gherib J. (2008), Stratégies de développement durable dans les PME : une étude exploratoire auprès des PME camerounaises, dans les Actes du 9e Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Louvain-La-Neuve, Belgique, 29-31 mai 2008.
44. Paradas A. (2006), Perception du développement durable par des dirigeants de petites entreprises : résultats d'enquêtes, dans les Actes du 8e Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Suisse, 25-27 octobre.
45. Paradas A. (2011), Développement durable en petites entreprises : de la sensibilisation à l'engagement, La Revue des Sciences de Gestion, 1, 247-248, 129-137.
46. Pia Imbs, Lovanirina Ramboarison-Lalao. (2013), « Opérationnaliser la RSE dans les PME : quelles pratiques de GRH socialement responsables ? », Management & Avenir 1 (N° 59), p. 35-55. DOI 10.3917/mav.059.0035
47. Pippla M. (2013), « Forest certication and trust : Differentroles in different environments ». Forest policy and economics, 31, p.37-43.
48. Quairel L. F. et Auberger M. N. (2005), Management responsable et PME : une relecture du concept de responsabilité sociétale de l'entreprise, Revue des Sciences de Gestion : Direction et Gestion, 40, 211212, 111-126.
49. Quazi A. M and O'brien D. (2000), An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility. Journal of business ethics, 25 (1), 33-51.
50. Schneider S. C. et Angelmar R. (1993), Cognition in organization alanalysis : who' sminding the store ?, OrganizationsStudies, 14, 3, 347-374.
51. Spence M., Ondoua Biwolé V. et Ben Boubaker-Gherib J. (2007), Une étude exploratoire des fondements du degré d'engagement des PME dans le développement durable, dans les Actes des 10e Journées Scientifiques du réseau entrepreneuriat de l'Agence universitaire de la francophonie, Antananarivo, 23-26 mai 2007.
52. Walsh J. P. (1995), Managerial and organizational cognition : notes from a trip down Memory Lane, Organization Science, 6, 3, 280-321.
53. Wood D. J. (1991), Corporate social performance revisited. Academy of management review, 16(4), 691-718.
54. Yin, R. K. (1984), Case study research: Design and methods (1st Ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

© 2020 Global Journals

This page is intentionally left blank

© 2020 Global Journals

Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management
Volume 20 Issue 5 Version 1.0 Year 2020
Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal
Publisher: Global Journals
Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853

Organisational Commitment: A Review of the Evolution from Side-Bets to the Three- Component Conceptualisation Model

By Fon Tamandjong Georges

Abstract- The main aim of this paper was to present and evolution of the concept of commitment for the side-bet theory to the three conceptualisation Model. These was done by presenting successfully commitment as side-bets, affective-dependence period, the multi-dimensional approaches; organisational commitment as Moral, calculative, and alienative attachment, O'Reilly and Chatman Model 1986 and lastly, three-component conceptualisation Model of organisational commitment developed by Allen and Meyer (1990). All these presentation will help increase the understanding of commitment and will help employers and managers foster the commitment of their employees to their organisations so as to have a better organisation.

Keywords: organisational commitment, affective, normative and continuance commitment.

GJMBR-A Classification: JEL Code: M19

ORGANISATIONALCOMMITMENTAREVIEWOFTHEEVOLUTIONFROMSIDEBETSTOTHETHREECOMPONENTCONCEPTUALISATIONMODEL

Strictly as per the compliance and regulations of:

© 2020. Fon Tamandjong Georges. 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.

Organisational Commitment: A Review of the Evolution from Side-Bets to the Three-Component Conceptualisation Model

Fon Tamandjong Georges

Ph.D. in Management (Human Resource Management) Advance Institute of Public Management, Yaounde, Cameroon.
e-mail: tamindolo@yahoo.com

Abstract- The main aim of this paper was to present and evolution of the concept of commitment for the side-bet theory to the three conceptualisation Model. These was done by presenting successfully commitment as side-bets, affective-dependence period, the multi-dimensional approaches; organisational commitment as Moral, calculative, and alienative attachment, O'Reilly and Chatman Model 1986 and lastly, three-component conceptualisation Model of organisational commitment developed by Allen and Meyer (1990). All these presentation will help increase the understanding of commitment and will help employers and managers foster the commitment of their employees to their organisations so as to have a better organisation.

Keywords: organisational commitment, affective, normative and continuance commitment.

I. Introduction

Commitment has been widely studied by many organisational behaviourists (e.g. Allen and Meyer, 1990; Mowday, 1998). Commitment in marketing and sales has always been seen as an essential concept that could be used in understanding the behaviour of sales person (Brown and Peterson, 1993; Singh et al., 1996). For practitioners to be able to anticipate the impact of certain policies in an enterprise, the understanding of commitment is very primordial (Meyer and Allen, 1997; Bergmann et al., 2000). Commitment deals with measuring and capturing workers opinion of their identification with their organisations' core values, their intent to stay with their organisation, and their readiness to put extra energy than expected by their organisation (Mowday et al., 1979).

To have a good comprehension of what has been done so far in commitment, is better to first understand the picture of the advancement of the notion and dimension of OC and the way the current conceptualisation of commitment has affected the evolution of commitment.

II. The Eras of Development of Commitment

The concept has developed for three eras; all these eras have an impact on the actual state of commitment.

a) *The early era: commitment as side-bets*

The "side-bet" theory was the first contemporary theory of commitment raised by Howard S. Becker in 1960. As per this model, workers are committed because they have wholly hidden investment, "side bet", they have invested in a given organisation. Becker (1960) focused on what he called "side-bets" which explain the procedure to which workers tie themselves to organisations through investment such as effort, time and reward. These investments however have cost which reduce to some degree on employee's freedom in their future activity. Through investment employees are tied to organisations because of the costs linked with their departure from their organisation (for example, pension plans, seniority and firm specific knowledge) (Edey, 2004).

Becker (1960) suggested that there are certain costs that will accumulate over a period of time that will make it tough for individuals to untie themselves to a regular pattern of activity, namely; sustaining its affiliation in the enterprise. Side-bets always compel behaviour and it comes to light via the individual adjustment process to societal positions. A person pattern of activity may be altered in the process of conforming to the requirement for one social position that require that he unfit himself for the position he might have right to (Becker, 1960).

There is a close connection between the commitment process and the turn over process in Becker's model. Becker's model sees commitment as the main variable in explaining voluntary turnover. This view was held by other research that tried to operationalise Becker's theory (Alutto, Hrebiniak, & Alonso, 1973; Ritzer & Trice, 1969). According to these studies, commitment should be measured by assessing the motives, if there are any, which can cause an individual to vacate his enterprise. The scale that was assumed to represents Becker's approach was accepted by future research as the approach to examine and conceptualise the enterprise and/or to one's job. The side-bet theory was later leased as not part of leading commitment model, but as advanced by

© 2020 Global Journals

Becker the link between turnover and commitment affected the future conceptualisation of commitment and turnover was to be affected by OC. The continuance commitment of Meyer and Allen's scales is influenced by the side-bet approach. Continuance commitment was advanced as a tool for testing the side-bet approach and is one dimension of the three OC dimensions outlined by Meyer and Allen (1991).

b) Middle era: Affective-dependence period

This approach was advanced by Porter et al. (1974). Here the attention of commitment shifted to psychological attachment a person has for his enterprise. This approach advanced by Porter and his colleagues is an attempt to designate commitment as a dedicated attitude. Accordingly, Porter and his followers defined commitment as"…the relative power of an individual's involvement and identification in a specific organisation…"(Mowday, Steers, & Porter, 1979). Commitment here was characterised by three related factors: "(1) a tough acceptance and belief in an organisation's goals and values; (2) the will to utilise significant effort for one's enterprise; and (3) a strong wish to continue attachment with one's enterprise…" The theory of exchange has been seen as the principal reason for the commitment process (Mowday, Porter and Steers, 1982).

Porter and his peers while offering a different view of commitment, continued with the Becker's assumptions, which is the strong link between turnover and commitment. O'Reilly and Chatman (1986) suggested in the same line that the first element focuses on the psychological basis to affection and the other two are the outcome of commitment rather than background of commitment.

The tool designed to measure OC centred on the approach of Porter, Steers, Mowday and Boulian is recognised as the OCQ (Organisational Commitment Questionnaire). It is determined by the three-dimensional explanation aforementioned, though in practicable, many scholars use this tool as one-dimensional tool. Critics of the OCQ suggested that some items of the OCQ are tied to turnover goals or performance goals and that all of the declarations are more reflective of behavioural intentions than attitudes (O'Reilly & Chatman, 1986). Contrary, supporters of OCQ suggested that the will to perform actions in support of an enterprise reflects than just a mind-set rather than behavioural intentions, and therefore, elements as the ones above replicate the behavioural approach of OCQ (Mowday et al.,1982).

Mowday et al (1979) therefore believed that commitment represents a mere passive employee's loyalty to his enterprise and in reality represents an active connection among workers and their organisation. So strong is this that employee are willing to give more of themselves so as to add to the organisation's effectiveness. Hence, commitment could be seen not from expression of an employee's belief and opinion but also from their actions within their organisation.

c) The third era: the multi-dimensional approaches

Becker (1960) and Porter (1974) theories belonged all to the one-dimension era, after them, two leading multidimensional views were brought forth in 1980s, one from O'Reilly and Chatman (1986) and from Meyer and Allen (1984). Other multidimensional approaches exixted, but these had much less impact than the two main ones (Herscovitch and Meyer 2002).

i. *Organisational Commitment as Moral, Calculative, and Alienative Attachment*

The commitment of persons to their enterprises was profoundly investigated by Etzioni (1961) as well. It was based on his work that Penley & Gould (1988) created a commitment model consisting of three components. These three dimensions identified here are moral, calculative, and alienative commitments. The acceptance of and or identification with an enterprise goals is moral commitment. When an individual or worker gets incentive which tie with his contribution, it is called Calculative commitment. Alienative commitment results when the individual no longer receives compensations commensurate with his efforts, and yet he remains. Causes of staying are to be searched among external circumstances: absence of different job options, potential considerable financial loss resulting from quitting, and so on.

Penley & Gould (1988) sought to integrate and instrumental commitments into a single commitment model. They included calculative commitment into the instrumental category based on its exchange-based logic: the employee receives inducements from the organisation in exchange for his contributions. Contrarily, moral and alienative commitments can be tied with the affective type of commitment. According to the authors, the way moral commitment is associated with alienative commitment is similar to the relationship between job dissatisfaction and job satisfaction by Herzberg (1987). Implying that, they don't represent the two extremes of a dimension. Instead, the contrary of moral commitment is the absence of moral commitment instead of alienative commitment, and, likewise, the contrary of alienative commitment is the absence of alienative commitment instead of moral commitment.

As far as the consequence of commitment is concerned, the authors found that moral commitment has positive and significant correlations with the will to maintain organisational membership and job involvement, calculative commitment with two types of deferential behaviour, and alienative commitment with perceived absence of direction over career, respectively.

© 2020 Global Journals

ii. *O'Reilly and Chatman Model 1986*

Their approach was based on what they considered as problematic in commitment, which is the inability to differentiate between the different backgrounds of commitment and they results (consequences) and again, the roots of their attachment on the other. Commitment was defined by O'Reilly and Chatman as the mental connection felt by a person for his organisation, replicating the level to that which the person embraces the characteristics or perspectives of the enterprise. They suggested that the psychological attachment of a person could be determined by three autonomous factors:

- ✓ compliance or extrinsic rewards
- ✓ identification
- ✓ Internalisation or involvement based on the similarity between a person and the value of his organisation.

Conceptually, these two authors gave a clear differentiation amongst the two commitment processes that is the psychological attachment and instrumental exchange. The compliance facet that signifies the exchange process leads to a slightly shallower attachment to the enterprise. The strongest attachment as per these two authors (O'Reilly and Chatman) is the psychological attachment shaped by the two other facets, which are internalisation and identification.

They also pointed out the link concerning OC and its outcome. While previous approaches (Becker, 1960; Porter et al., 1974) emphasized commitment as the main determinant of turnover, O'Reilly and Chatman suggested that the psychological attachment of an individual can lead to different behaviours and pointed out that organisational citizenship behaviour (OCB) is an important outcome of commitment. This argument was included in the conceptualisation brought out here.

Some few problems have been pointed out by studies that applied the scale of O'Reilly and Chatman. These authors, Vandenberg, Self, and Sep (1994), established that the identification facet added nothing from the captured explanations made from the OCQ. Others (Bennett & Durkin, 2000) concluded quite correctly that internalisation and identification appear to be tapping similar constructs and that the compliance facet cannot reflect psychological attachment to one's enterprise (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Herscovitch, 2001). In summary, O'Reilly and Chatman brought out a fascinating look to commitment, but because of the questionability of its operationalisation, limited researchers have followed this approach. Instead, the approach by Meyer and Allen (1984) became the dominant one in the field of commitment.

d) Three-Component Conceptualisation Model of Organisational Commitment developed by Allen and Meyer (1990)

These authors defined organisational commitment as "the psychological relationship between workers and their organisation that makes it difficult for the workers to voluntarily quite their organisations (Allen and Meyer 1990). Allen and Meyer first identified two dimension of organisational commitment; affective attachment and cost attachment. After continued research, Meyer and Allen identified another dimension which was obligation.

The three distinct components of organisational commitment identified by these authors were termed affective orientation or affective commitment, cost-based orientation or continuance commitment, obligation (moral), responsibility or normative commitment.

- ➢ *Affective commitment;* it refers to a worker continuing to work for an entity because of the emotional attachment of the worker to, identification with and involvement in the entity (Allen and Meyer 1990). Example, a person can be proud to belong to enterprise Q and whole heartedly wants enterprise Q to succeed. Employees having tough affective commitment stay with an enterprise because they want to.
- ➢ *Continuance commitment;* it is the commitment that is grounded on the cost that is tied with quitting a specific organisation. The potential cost of quitting an organisation includes threats of wasting effort and time in acquiring non-transferable skills, loosing attractive benefits, leaving behind privileges due to seniority or to disrupt personal relationship and to up root family. Apart from all these continuance commitment can also be developed because of the absence of different employment chances. Workers who are tied to their organisation based on continuance commitment continue because they need to.
- ➢ *Normative commitment;* it refers to the workers' perceived obligation to continue with their enterprises. Wiener (1982) suggested that the sense of obligation to continue with an enterprise might result from internalisation or normative pressure applied on a person before the person entered to the enterprise (family, cultural orientation) or following entry (organisational orientation). Normative commitment might come forth when an organisation gives the worker "advance reward" (paying college tuition) or incur significant cost in providing employment (cost tied with job training). For instance, a person can feel attached or indebted to an entity because the entity had paid for the education of the person. Employees having a high degree of normative commitment continue with their organisation because they ought.

iii. *Antecedents of the three element approach of commitment*

The antecedent of Allen & Meyer's (1990) and Meyer & Allen's (1991) three components of

© 2020 Global Journals

commitment were developed as per the different antecedents.

Antecedent of affective commitment: Meyer & Allen (1991) developed three categories of antecedents to organisational commitment which are; personal characteristics, organisational organisation and work experience.

- *Personal characteristics;* personal characteristics are variables that define an individual (Steers, 1977). These characteristics which are the need for achievement, affiliation and autonomy as well as need for achievement and interest of an individual at his job site have been found to correlate with commitment (Meyer and Allen, 1991, Steer, 1997). Meyer and Allen (1991) stated that individuals who chose their work to be compatible with their personal characteristics should have a positive attitude than those employees whose job does not tie with their personal characteristics.
- *Organisational Structure;* Few research have scrutinised the link between organisational structure and commitment (Glisson and Durick, 1988). None the less they are some evidence that affective commitment is linked to decentralisation of decision (Brooke, Russell and Price 1988) and formalisation of policies and procedures (Meyer and Allen, 1991).
- *Work experience;* Buchanan (1974) suggested that work experiences are major socialisation force and this represent an important psychological ties created inside an enterprise. Employee whose experiences within an organisation are the same as their expectation and that gratify the employees fundamental need are more inclined to develop a tougher affective commitment to their enterprise than the workers with less satisfying work experiences (Meyer et al 2002). Meyer and Allen (1991) believe that this work experience variable can be separated in two categories: those that satisfy employee's need to feel psychological and physical comfortable in their enterprise (comfort) and those that contributed to employees' feeling of competence in their job role (competence).

Variable correlating with affective commitment in comfort category include confirmation of pre-entry expectation, equitable reward, organisational dependability and support, no conflict and role clearness (Allen and Meyer, 1990). Factors in the competence related experiences include accomplishment, autonomy, scope of the job and challenges, opportunity for advancement, taking part in making and personal significance to the enterprise(Allen and Meyer, 1990).

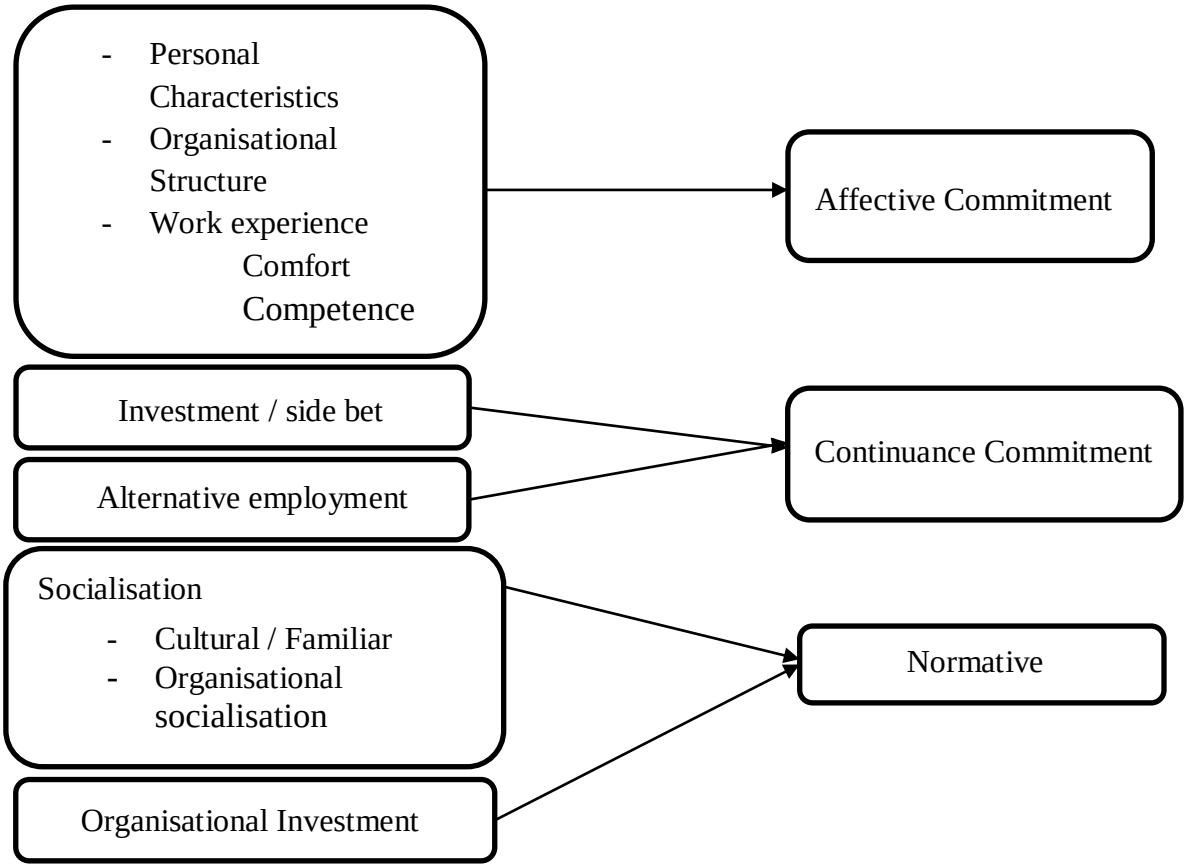
Antecedent of continuance commitment: It is associated to an employee's realisation of what will cost the employee to quite his/her organisation; whatever that can increase perceived cost can be considered antecedence (Meyer and Allen, 1991). The most frequently studied antecedence has been side bet, or investment and the readiness of alternative job prospect.

- *Side bet/Investment:* Backer (1960) proposed that a person has commitment for his organisation when the person makes site bets and the person continues with the organisation because of the fear to lose side bets. The side bets are in different forms and may be related to one's job or not (Meyer and Allen, 1991). Rusbult and Farrel (1983) had similar view point in their investment model as Meyer & Allen, which shows how commitment to organisations will rise as the degree of the worker's investment within that organisation increases.
- *Availability of alternatives:* Meyer & Allen (1991) state that continues commitment will grow as a result of absence of different employment opportunities, so the absence of job availability is an antecedent to continuance commitment.

Antecedent of norminative commitment: Wiener (1982) suggested that when an employee if felling obliged to stay in his/her organisation it may be as a result of the internationalisation of norminative pressure exercised on a person before the person entered the organisation (that is, familial or cultural socialisation) or following entry (that is organisational socialisation). Norminative commitments may also develop, however, when an organisation provide the worker with "advance reward" (example paying tuition, or incur significant budget connected with training the employees). Reorganisation of these investments as for what concerns the employee/organisation relation may cause employee to feel an obligation to reciprocate by being committed to his/her organisation till the moment when the debt will be repaid (Scholl, R.W. 1981).

The antecedence of the three component model of Allen & Meyer (1990) are listed in the figure below.

© 2020 Global Journals



Source: Researcher's own construction adapted from Meyer and Allen (1991) page 68

Figure 1: Antecedents of the three component model of commitment

Meyer & Allen and their peers were conscious of certain hitches connected to their three-dimensional scales. Throughout the years, some variations in the scales were proposed and tested. For example, a six item version of the scale was brought to light, the normative scale was reviewed and proposed, and the continuance scale was brought forth to have two dimensions (Meyer & Allen, 1997). Subsequently, major revisions in the scale of continuance commitment were advanced (Powell & Meyer, 2004). Though all this variations in the scale increased certain psychometric properties, it consists of a great problem for researchers as per of which scale (version) is to be used.

III. Conclusion

The work was aimed at bringing out the key theories underpinning the different views of the concepts commitment. It was done by presenting the evolution of commitment theories. These theories presented and examined will go a long way to widen the understanding of the said concept, therein given employers and managers a hold of this concept. The understanding of commitment is very essential for the growth of enterprises, a committed employee is a happy employee, therefore motivated and satisfied.

References Références Referencias

1. Allen N. & Meyer J. (1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-8.
2. Alutto,J. A., Hrebiniak, L. G. & Alonso, R. C. (1973). On Operationali zing the Concept of Commitment, *Social Forces*, Vol. 51, 4, .448-454.
3. Becker, H. S., (1960). Notes on the Concept of Commitment. *The American Journal of Sociology*, Vol. 66, No. 1. 32-40.
4. Bennett, H., & Durkin, M. (2000). The effects of organisational change on employee psychological attachment an exploratory study. *Journal of Managerial Psychology*, 15(2), 126 – 146.
5. Brooke, P. P., Russell, D. W., & Price, J. L. (1988). Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 73, 139-45.
6. Brown, S. P. and Robert A. P. (1993), Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-Analysis and Assessment of Causal Effects, *Journal of Marketing Research*, 30 (February), 63–77.

© 2020 Global Journals

7. Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
8. Cohen A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review.* 17. 336–354.
9. Edey Gamassou (2004). "Prévenir le stress professionnel et promouvoir l'implication au travail, un enjeu de gestion des ressources humaines", *Les cahiers du CERGOR*, Numéro 01/04.
10. Etzioni, A. (1961) A Comparative Analysis of Complex Organizations. New York: Free Press.
11. Glisson, C. & Durick, M. (1988), "Predictor of Job Satisfaction and Organisational Commitment in Human Service Organisation", Administrative Science Quarterly 33, Cited by John P Meyer and Natalie J Allen, (1991), Ibid, P, 69.
12. Herscovitch, L. & Meyer J.P. (2002) Commitment to organizational change: extension of a three component model, *Journal of Applied Psychology* 87: 474-487.
13. Herzberg, F.I. (1987), "One more time: How do you motivate employees?" *Harvard Business Review*, Vol. 65 Issue 5, 109-120.
14. Javad, E. & Davood, G., (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction. *ARPN Journal of Science and Technology.* Vol. 2, No. 2, 85-91.
15. Meyer, J. & Allen, N. (1997), Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application, Sage Publications.
16. Meyer, J. and Allen, N. (1997), "Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application", Sage Publications
17. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment". *Human Resource Management Review*, 1(1): pp. 61-89.
18. Meyer, J. P., Allen, N.J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
19. Meyer, J.P., & Herscovitch, L. (2001), "Commitment in the workplace. Toward a general model", Human Resource Management Review, Vol.11, No. 3, 299-326
20. Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. Journal of Vocational Behavior, 61, 20-52.
21. Mowday R. T., Porter L. W., & Steers R. M. (1982). Employee-organization: the psychology of commitment, absenteism and turnover, New-York: Academic Press.
22. Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
23. Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review,* 8(4), 387-401.
24. O'Reilly, C. A, & Chatman, J. (1986). "Organizational commitment and psychology attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behaviour", *Journal of Applied Psychology* 71, 492-499.
25. Penley, L. E. & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations, Journal of Organizational Behavior, 9, 43-59.
26. Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5): pp. 603-621.
27. Powell, D., & Meyer, J. P. (2004). Becker's side-bet theory revisited: A test of the theory within the context of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 157-177.
28. Ritzer, G. & Trice, H., (1969). An Empirical Study of Howard Becker's Side Bet Theory, *Social Forces*, 47. 475-479.
29. Rusbult, C. E. &Farrell, D. (1983). A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact on Job Satisfaction, Job Commitment, and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives, and Investments. Journal of Applied Psychology, Vol. 68, No 3, 429-438
30. Scholl, R. W. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of Management Review*, 6, 589-599.
31. Singh B., Gupta P.K. & Venugopal S. (2008). Organisational Commitment: Revisited. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology,* Vol. 34, No.1, 57-68
32. Steers, RM, (1977), "Antecedents and outcome or organisational commitment". Administrative Science Quarterly, 22(1), P. 47. Cited by Jolice Van Stuyvesant Meijen in "The influence of organisational culture on organisational commitment at a selected local municipality", Rhodes University, Department of Management, Mastersthesis.
33. Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.

© 2020 Global Journals

Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management
Volume 20 Issue 5 Version 1.0 Year 2020
Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal
Publisher: Global Journals
Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853

L'influence de la Désirabilité Perçue et de la Faisabilité Perçue Sur la Formation de L'intention Entrepreneuriale des Diplômés de L'enseignement Supérieur au Cameroun

By Boubakari Abdouraman & Feudjo Jules Roger
Université de Maroua

Abstract- This research focuses on analysing the factors explaining the formation of entrepreneurial intent among young graduates in Cameroon. Based on the the oretical contributions of the various authors on the analysis of entrepreneurial behavior (Ajzen, 1991; Shapero and Sokol, 1982), we have made research hypotheses in order to confrontthemwith the realities of ourcontext. In entrepreneurial literature, the formation of entrepreneurial intentions depends on perceived desirability and perceived feasibility. Results from an empirical study of a sample of 490 recent graduates confirmed our two research hypotheses. This research workmakes a modest contribution to the debate about the entrepreneurial intentions of graduates.

Keywords: perceived desirability, perceived feasibility, entrepreneurial intentions, graduates.

GJMBR-A Classification: JEL Code: M10

Strictly as per the compliance and regulations of:

© 2020. Boubakari Abdouraman & Feudjo Jules Roger. 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.

L'influence de la Désirabilité Perçue et de la Faisabilité Perçue Sur la Formation de L'intention Entrepreneuriale des Diplômés de L'enseignement Supérieur au Cameroun

Boubakari Abdouraman [α] & Feudjo Jules Roger [σ]

Résumé- Cette recherche s'intéresse à l'analyse des facteurs expliquant la formation de l'intention entrepreneuriale chez les jeunes diplômés au Cameroun. En se basant sur les contributions théoriques des différents auteurs sur l'analyse du comportement entrepreneuriale (Ajzen, 1991; Shapero et Sokol, 1982), nous avons émis des hypothèses de recherche afin de les confronter aux réalités de notre contexte. Dans la littérature en entrepreneuriat, la formation des intentions entrepreneuriales dépend de la désirabilité perçue et de la faisabilité perçue. Les résultats issus d'une étude empirique menée auprès d'un échantillon composé de 490 jeunes diplômés ont permis de confirmer nos deux hypothèses de recherche. Ce travail de recherche apporte sa modeste contribution au débat portant sur les intentions entrepreneuriales des diplômés.

Motsclés: désirabilité perçue, faisabilité perçue, intention entrepreneuriale, diplômés.

Abstract- This research focuses on analysing the factors explaining the formation of entrepreneurial intent among young graduates in Cameroon. Based on the the oretical contributions of the various authors on the analysis of entrepreneurial behavior (Ajzen, 1991; Shapero and Sokol, 1982), we have made research hypotheses in order to confrontthemwith the realities of ourcontext. In entrepreneurial literature, the formation of entrepreneurial intentions depends on perceived desirability and perceived feasibility. Results from an empirical study of a sample of 490 recent graduates confirmed our two research hypotheses. This research workmakes a modest contribution to the debate about the entrepreneurial intentions of graduates.

Keywords: perceived desirability, perceived feasibility, entrepreneurial intentions, graduates.

I. Introduction

L'entrepreneuriat apparait de nos jours comme un facteur déterminant dans le développement d'une économie. Il constitue un vrai moteur pour la création d'emploi et de richesses. La création d'entreprises est devenue depuis une trentaine d'années, la pierre angulaire des politiques publiques des pays développés. Elle doit à la fois permettre de créer des emplois, d'innover, lutter contre la pauvreté, réduire les inégalités sociales, restructurer les régions en déclin etc. Le paradigme de la société entrepreneuriale se substitut de plus en plus à celui de l'économie salariale, qui s'est développée principalement depuis le début des années 1950 jusqu'à la fin des années 1970. Depuis le début des années 80, la société entrepreneuriale a émergé Boutillier et Uzinidis (2015). L'emploi salarié reste dans les économies développées la forme principale d'emploi, mais l'emploi devient plus précaire (travail intérimaire, contrat à durée déterminée, l'augmentation de chômage…). La création d'entreprise est conçue dans le cadre des politiques économiques comme une source de création d'emplois, d'innovation et de la relance d'une activité économique. Entre la fin des années 70 et le début des années 2000, l'emploi salarié a poursuivi sa progression, d'environ 70% de l'emploi total à environ 90% de l'emploi dans les pays industrialisés Hernandez et Marco (2006); Supiot (2010). L'incertitude et le risque n'est plus la particularité exclusive de l'entrepreneur, mais aussi du salarié dans un contexte de chômage élevé. La création des entreprises constituerait donc une alternative au chômage.

Dans un dernier rapport de l'Organisation Internationale du Travail (OIT, 2017[1]), il y aurait 192 millions de chômeurs dans le monde dont 38 millions en Afrique. Le taux de chômage mondiale a connu une stabilisation après une hausse en 2016, suite à un taux de 5,6% en 2017. Ce continent subit une explosion démographique qui engendre une jeunesse massive, avec plus de 200 millions des habitants sont âgés de 18 à 24 ans, un chiffre qui devrait être multiplié par deux d'ici 2045. Le taux de chômage des jeunes est également deux fois plus important que celui des adultes. Le taux moyen de chômage des jeunes au monde est de l'ordre de 12,6% et en Afrique, il est de 16,7%. L'Afrique du Nord a beau être l'une des régions les plus touchées, avec un taux de jeunes au chômage de 53%. L'Afrique subsaharienne compte pas moins de

Author α: Assistant à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université de Maroua. e-mail: questeurbay@gmail.com
Author σ: Agrégé des Universités en Sciences de Gestion, Professeur Titulaire CAMES, Université de Dschang. e-mail: jrfeudjodem@yahoo.fr

[1] Selon le rapport *Emploi et questions sociales dans le monde – Tendances 2018*

© 2020 Global Journals

30% de jeunes dans les chômeurs. Une accumulation de chiffres, de statistiques qui ne font rien d'autre que témoigner d'une situation critique qui menace la stabilité socio-économique de ces nombreux pays.

Comme beaucoup d'autres pays africains actuellement, le Cameroun doit faire face au problème du chômage des jeunes, une gangrène planétaire. En effet, beaucoup de diplômés de l'enseignement supérieur sont aujourd'hui sans emploi. Dans le cadre de cette étude, un diplômé de l'enseignement supérieur est entendu comme tout étudiant ayant au moins une Licence et/ou poursuivant les études en cycle de Master ou de Doctorat. Nous nous intéressons à cette catégorie des diplômés qui fait face au choix entre l'entrepreneuriat ou le salariat à la fin de leurs études supérieures. L'insertion sur le marché du travail se fait difficilement. Cette situation trouve ses origines dans le système éducatif (formation/emploi) et bien d'autres facteurs. Le problème d'emploi des jeunes diplômés semble ne pas être traité à l'origine. Dans notre contexte, peu des recherches se sont intéressées à l'étude du comportement entrepreneurial des étudiants. L'analyse des mobiles poussant les étudiants à adopter un comportement d'entrepreneur peut aussi contribuer à les inciter vers l'auto-emploi dès la fin de leurs études. L'entrepreneuriat est au centre de cette vision de l'étude du comportement entrepreneurial des étudiants. La plupart des diplômés de l'enseignement supérieur n'aspire qu'à travailler dans les grandes sociétés leur conférant un rang social. L'esprit de création d'entreprise à ce niveau se trouve mis à l'écart du fait de la formation de base reçue par les jeunes.

Il est important pour un pays d'avoir des personnes capables de contribuer activement au développement du tissu économique par leur dynamisme et leurs capacités ou aptitudes créatrices. La formation des entrepreneurs doit donc être une des préoccupations dominantes des milieux de l'enseignement. Mais l'on constate souvent que les diplômés qui semblent a priori les mieux formés pour devenir des entrepreneurs sont relativement peu nombreux à créer des entreprises. Ils préfèrent donc, pour la plupart, la sécurité d'un emploi en tant que cadre administratif, financier, commercial ou technique aux angoisses ou tracasseries d'une création d'entreprise. Pour que l'acte d'entreprendre se concrétise, le plus souvent les étudiants ayant subi des formations en entrepreneuriat se sentent les plus prédisposés. L'intention représente un meilleur prédicteur de l'acte d'entreprendre d'après Kolvereid (1997); Krüeger et Brazeal (1994); Krüeger et *al.* (2000). Ces auteurs ont montré dans leurs recherches que l'individu doit avoir une volonté d'entreprendre avant la réalisation de son action. Le concept de l'intention entrepreneuriale s'inscrit dans la question de recherche au sein d'un cadre très répandu du champ de l'entrepreneuriat, notamment le modèle des dimensions sociales de l'entrepreneuriat de Shapero et Sokol (1982).

Plusieurs modèles ont été utilisés dans la littérature pour l'étude des comportements entrepreneuriaux. En effet, depuis la fin des années 80, ces modèles ont permis de mieux prédire les comportements entrepreneuriaux par rapport autres modèles économiques et socio-démographiques (Bird, 1988 ; Katz et Gartner, 1988 ; Krüeger et Carsrud, 1993). Ces auteurs considèrent que tout comportement intentionnel peut être illustré par l'intention d'avoir le comportement. L'intention précède le comportement voulu par un individu. C'est dans ce sens que Krüeger (2007) estime que derrière chaque acte entrepreneurial, il y a une intention d'entreprendre. Les modèles d'intention expliquent que l'individu ne peut créer une entreprise sans d'abord réfléchir, penser et planifier (Tchagang, 2017). D'après cet auteur, le concept d'intention apparait comme une variable importante pour comprendre le processus entrepreneurial. En effet, cette dernière permet la prédiction des actions futures, la représentation mentale du cours des actions futures et l'engagement proactif pour provoquer ces actions (Bandura, 2001). L'intention constitue le lien entre la logique mentale et la logique d'action (Emin, 2003).

Cette situation a permis à un certain nombre de recherches en Amérique du Nord (Canada) et même en Europe en milieu universitaire pour la plupart de ces dernières. Ces études ont cherché à comprendre les facteurs explicatifs de l'intention d'entreprendre, soit par les fonctionnaires ou chercheurs (Emin, 2003), soit par les étudiants de façon générale (Kolvereid, 1996; Steffens et *al.*, 2006; Liñan et *al.*, 2011; Krüeger et *al.*, 2000; Boissin et *al.*, 2005; Boissin et *al.*, 2009). Les modèles d'intention sont des meilleurs modèles prédictifs du comportement entrepreneurial (Krüeger, 2003). En effet, ces modèles permettent de comprendre les attitudes individuelles mais également collective des potentiels entrepreneurs à l'égard de la création d'entreprise (Shepherd et Krüeger, 2002). De nombreuses recherches se sont penchées sur la compréhension des facteurs explicatifs du comportement entrepreneurial chez les individus (Krüeger et *al.*, 2000; Krüeger, 2017; Nabi et *al.*, 2017; Maalaoui et Germon, 2017; Boissin et *al.*, 2017).

Ainsi, notre recherche s'inscrit parmi les toutes premières recherches réalisées en contexte camerounais cherchant à identifier les facteurs explicatifs de l'intention entrepreneuriale en milieu universitaire. Compte tenu du cadre cohérent, simple et robuste (Emin, 2003; Krüeger, 2007) qu'offrent les deux modèles de base dans ce domaine, il nous semble intéressant et judicieux de les utiliser dans notre contexte. Nous relevons également que dans la littérature, ces deux modèles ont jusqu'ici servi de guide pour la compréhension du comportement

© 2020 Global Journals

entrepreneurial à partir des intentions entrepreneuriales auprès des diplômés.

En outre, nous relevons que ces études ont été menées dans des contextes économiques et socioculturels très différents de celui des pays en développement comme le cas de notre pays que certains auteurs (Saporta et Kombou, 2000 ; Simo, 1998) ont estimé très réfractaire à l'entrepreneuriat (Tchagang, 2017). Nous constatons aussi que le contexte économique de notre pays se trouve classé dans la catégorie des pays à faible revenu par la Banque Mondiale en 2016. En effet, ces derniers sont des pays à économie très instable, marquée par certaines turbulences et une incertitude, conduisant à des emplois essentiellement précaires. Ceci a pour conséquence directe un problème de choix de carrière difficile et compliqué dans ce contexte surtout pour les diplômés de l'enseignement supérieur qui arrivent par milliers chaque année sur le marché de travail (Jones et *al.*, 2008).

Notre étude est menée dans un contexte d'hostilité et d'incertitude, en s'appuyant sur les deux modèles de base de l'intention qui nous offre une opportunité de pouvoir comparer les résultats obtenus dans d'autres contextes. Ainsi, elle répond à la nécessité soulignée par Iakovleva et *al.* (2011) de mener des recherches sur l'intention entrepreneuriale dans les pays en développement afin de construire une fertilisation forte et croisée des connaissances de ce phénomène qui nous intéresse.

L'objet de cette recherche est d'identifier les facteurs explicatifs de l'intention entrepreneuriale en milieu universitaire. L'idée centrale de notre étude consiste à analyser l'influence des variables environnementales, situationnelles et personnelles sur l'intention entrepreneuriale des diplômés. L'état de l'art nous indique que l'intention ne peut être abordée que dans une perspective processuelle qui prend en compte des facteurs personnels et contextuels. Quels sont les déterminants de la formation de l'intention entrepreneuriale des diplômés ? En d'autres termes, quels sont les facteurs qui sont de nature à booster l'esprit de créativité chez les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur au Cameroun ?

Pour apporter des réponses à cette question, ce travail est structuré de la façon suivante : dans le premier point, nous présentons le cadre théorique de référence retenu ; la démarche méthodologique est exposée en deuxième point et enfin le dernier point présente les résultats obtenus des données collectées ainsi que leurs discussions.

II. Cadre Théorique et Hypothèses de Recherche

Cette partie ressort l'étude conceptuelle des facteurs explicatifs de l'intention entrepreneuriale d'une part et les hypothèses de recherche d'autre part.

a) Etude conceptuelle de l'intention entrepreneuriale

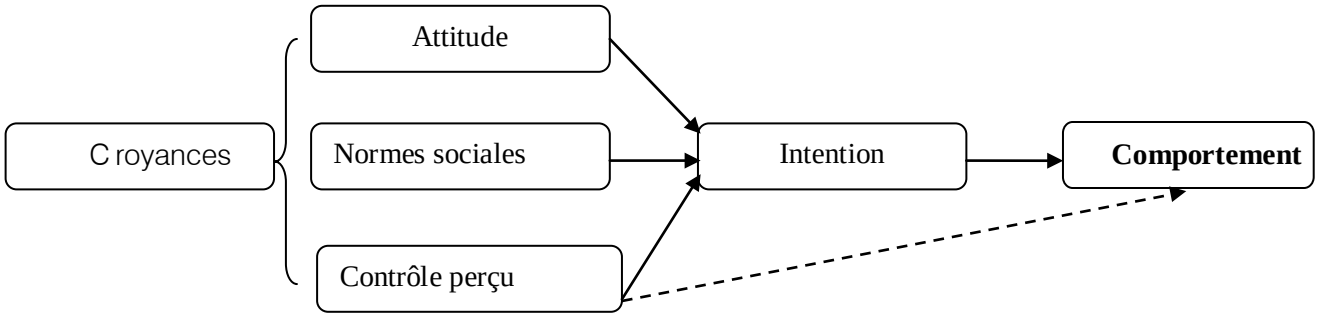
Le cadre théorique de référence pour identifier ces facteurs demeure pour l'ensemble des études, la théorie du comportement planifié d'Ajzen (1991) et le modèle d'évènement entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982). Ces deux modèles ont permis à plusieurs chercheurs d'identifier les facteurs pouvant expliquer le comportement entrepreneurial à partir des intentions que les individus présentent vis-à-vis de l'entrepreneuriat. Au-delà des facteurs identifiés par les chercheurs dans ce domaine, plusieurs d'entre eux ont poussé la réflexion afin d'examiner d'autres facteurs explicatifs de la formation de l'intention entrepreneuriale tels que la culture (Shinnar et *al.*, 2012), le genre (Gupta et *al.*, 2009; Diaz-Garcia et Jiménez-Moreno, 2010), l'éducation (Shinnar et *al.*, 2014; Fayolle et Gailly, 2013) ou les traits de personnalité (Chem et *al.*, 2012; Murugesan et Jayavelu, 2017). Suite à la recension de ces travaux antérieurs réalisés par divers chercheurs, il est aujourd'hui difficile de dégager un consensus sur les déterminants de l'intention entrepreneuriale (Tchagang, 2017).

Depuis une quinzaine d'années, les chercheurs en entrepreneuriat accordent une attention croissante au phénomène de l'intention entrepreneuriale (IE). Pour de nombreux auteurs, la création d'une entreprise réclame une certaine planification, ce qui nécessite au préalable une intention de réaliser cette action Shapero et Sokol, (1982) et Bird (1988). Dans ce cadre, il est tentant de supposer que l'IE, comprise comme une volonté d'entreprendre, constitue un excellent indice de prédiction du passage à l'acte. Des auteurs comme Krüeger (1993), Kolvereid (1996) ou encore Krüeger et *al.* (2000) supposent qu'il est possible d'expliquer, voire de prédire l'émergence organisationnelle des nouvelles entreprises sur la base d'un modèle d'intention. On peut considérer que le modèle de Shapero et Sokol (1982) et celui du comportement planifié d'Ajzen (1991) sont les deux modèles qui ont servi, à l'origine, de base scientifique pour les recherches sur la naissance de l'IE. Le premier est propre au champ de l'entrepreneuriat, tandis que le second provient de la psychologie sociale. Tous deux postulent que dans le cadre d'un comportement planifié (dont relève la création d'une entreprise), l'intention est un antécédent de l'acte et constitue donc un excellent indicateur du passage à l'action.

Notre travail repose sur la théorie du comportement planifié d'Ajzen (1991) et celui de l'événement entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982). L'utilité de ces modèles pour l'acte de création d'entreprise est déjà justifiée par un certain nombre de recherches empiriques (Kolvereid, 1996 ; Krüeger et *al.*, 2000 ; Emin, 2003; Kennedy et *al.* (2003) ; Liñan, 2004; Souitaris et *al.* 2007; Saleh, 2011), d'autant plus que la plupart de ces études ont été réalisées auprès de la population étudiante.

© 2020 Global Journals

La théorie du comportement planifié, issue de la psychologie sociale, confère à l'intention de l'individu la place centrale dans la genèse du comportement. Selon Ajzen (1991), l'intention est un indicateur de la volonté d'essayer, d'une véritable motivation et des efforts que l'on est prêt à consentir pour se comporter d'une certaine façon. Le but ultime de cette théorie est de prédire les comportements individuels à partir de l'intention. Elle postule que l'intention est déterminée par l'attitude de l'individu, le contrôle comportemental et les normes sociales perçues. L'attitude représente le degré de l'évaluation (favorable ou défavorable) envers le comportement en question. Les normes sociales résultent des pressions sociales perçues par rapport au comportement envisagé. Le contrôle perçu fait référence à la facilité ou la difficulté perçue de réaliser le comportement. Ces trois antécédents de l'intention trouvent leur source dans le concept de croyances (figure 1).



Source: adapté d'Ajzen (1991)

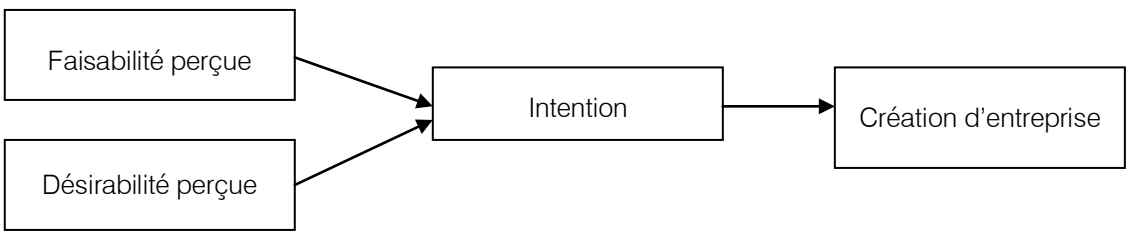
Figure 1: La théorie du comportement planifié d'Ajzen (1991)

Shapero et Sokol (1982) discutent les dimensions sociales de l'entrepreneuriat et posent un paradigme qui décrit la formation de l'évènement entrepreneurial. Le paradigme se focalise sur la question suivante : comment les membres du groupes, l'environnement social et culturel affecte le choix de devenir entrepreneur et suggère que la formation de l'évènement entrepreneurial est le résultat de l'interaction entre les facteurs situationnels et culturels Shapero et Sokol (1982). Ils posent le postulat que pour qu'une personne initie un changement sérieux dans sa vie, un événement doit venir déclencher une telle décision. Son choix dépendra de trois éléments soit:

- sa perception de la désirabilité du comportement envisagé (qui se trouve à combiner les deux premières variables du modèle précédent);
- sa propension à agir (qui réfère à sa propensité à agir selon ses intentions);
- sa perception de la faisabilité du comportement, qui rejoint sur un plan conceptuel la troisième variable du modèle précédent.

De l'avis de nombreux auteurs (Krüeger et Brazeal, 1994; Krüeger et *al.*, 2000), les modèles d'Ajzen et de Shapero et Sokol ont donné par la suite naissance à d'abondants modèles « hybrides », comme celui de Davidsson (1995) ou encore celui de Autio et *al.* (1997). Cependant, ils se rejoignent presque tous sur le fait que l'intention entrepreneuriale dépendrait de la perception de désirabilité et de faisabilité de l'acte.

La première dimension mesure l'attractivité du comportement pour l'individu. La seconde dimension est ce que la personne pense détenir comme contrôle sur le comportement donné. C'est la croyance en ses capacités à réaliser avec succès l'activité. Plus les perceptions de désirabilité et de faisabilité sont fortes et plus l'intention de créer une entreprise est grande.



Source: Shapero et Sokol (1982)

Figure 2 : Modèle de Shapero et Sokol

On peut constater des rapprochements du modèle d'Ajzen (1991) avec celui de l'événement entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982), ce qui rend plus clair les propos de la théorie du comportement planifié, appliquée en entrepreneuriat. En effet, le modèle de Shapero et Sokol (1982) vise à expliquer l'événement entrepreneurial en tant que voie professionnelle. Pour ces deux auteurs, le

© 2020 Global Journals

déclenchement de la création d'entreprise se caractérise par l'apparition de facteurs contextuels perturbant la trajectoire de vie de l'entrepreneur potentiel, ce qui contribue à précipiter la décision entrepreneuriale. Cependant, pour que la décision entrepreneuriale soit prise effectivement, elle doit être perçue par l'entrepreneur potentiel comme désirable et faisable. La perception de la désirabilité est à rapprocher du concept d'attitude (élément personnel) et de celui de la norme sociale (élément social) du modèle d'Ajzen. La faisabilité perçue renvoie au concept du contrôle perçu de ce modèle d'Ajzen. Au final, selon ces deux modèles, pour une émergence de l'intention entrepreneuriale chez des étudiants, l'entrepreneuriat devrait être perçu par ces derniers comme un choix de carrière désirable et faisable.

La lecture attentive de la littérature permet de constater la présence de plusieurs études empiriques testant les modèles d'intention en entrepreneuriat dont la majorité porte sur une population estudiantine. Le choix d'une population étudiante pour tester les modèles d'intention se justifie par plusieurs raisons:

- Dans un premier temps, les étudiants doivent faire face à un choix de carrière, surtout ceux en dernière année universitaire (BAC+5). L'entrepreneuriat et le contrat de travail salarié sont considérés comme deux solutions professionnelles possibles;
- De plus, des chercheurs trouvent toutes sortes de préférences parmi des étudiants afin de vérifier et de tester les variables qu'ils retiennent;
- Enfin, cette population représente un réservoir important d'entrepreneurs potentiels. L'examen de ces travaux aboutit aux observations suivantes:
- Les modèles de la théorie du comportement planifié et l'événement entrepreneurial (Krüeger, 1993) sont devenus des modèles de référence, car les résultats obtenus ont été très satisfaisants. La variance de l'intention entrepreneuriale expliquée se situe en général autour de 50 %. Ces modèles sont aussi ouverts à l'ajout de variables adaptées au contexte d'étude pour en améliorer la variance totale expliquée;
- Comme Ajzen (1991) le préconise, le poids explicatif de chacune des trois variables (attitude, norme sociale et contrôle perçu) change en fonction du contexte d'étude. À titre d'exemple, le poids explicatif de « *l'attitude* » est plus grand que celui du « *contrôle perçu* » selon les résultats d'Emin et *al.* (2005). Au contraire, le « *contrôle perçu* » contribue davantage à l'explication de l'intention entrepreneuriale des étudiants dans les travaux de Kolvereid (1996). Dans tous les cas recensés, les deux variables (attitude et contrôle perçu) expliquent de façon significative l'intention entrepreneuriale;
- Il faut préciser les ambigüités du poids explicatif de la « *norme sociale perçue* ». Cette variable exerce un effet significatif sur l'intention entrepreneuriale dans les études de Kolvereid (1996), Tkachev et Kolvereid (1999), Kennedy et *al.* (2003), et même le poids explicatif le plus important dans le cas de Souitaris et *al.* (2007). Cependant, elle n'en a pas l'effet significatif dans les cas de Krüeger et *al.* (2000), Emin et *al.* (2005) et Liñan (2004).

b) Les hypothèses de recherche

Les deux théories majeures prédominant dans le champ de recherche sur l'intention d'entreprendre et le comportement entrepreneurial sont : la théorie du comportement planifié de Ajzen (1991) et la théorie de l'évènement entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982). Krüegeret Brazeal (1994) reconnaissent que ces deux théories sont cohérentes. En effet, les deux théories contiennent dans leur modèle les concepts d'auto-efficacité (faisabilité) et de désirabilité. Cependant, il existe une divergence entre les deux théories. La théorie de l'évènement entrepreneurial se focalise sur l'aspect individuel tandis que la théorie du comportement planifié se focalise sur l'aspect environnemental (Shook et Bratianu, 2010). A présent dans la suite, nous allons nous intéresser au positionnement de cette intention au sein du grand champ de l'entrepreneuriat.

L'intention entrepreneuriale est un élément précédent et déterminant vers la réalisation des comportements entrepreneuriaux (Fayolle et Gailly, 2004; Kolvereid, 1996). La théorie du comportement planifié est une théorie qui peut être appliquée à presque tous les comportements volontaires et elle fournit d'assez bons résultats dans des domaines très divers, y compris le choix de carrière professionnelle (Ajzen, 1991; Kolvereid, 1996). Les modèles d'intention supposent que les variables externes (caractéristiques démographiques ou de fond) ne touchent pas directement à l'intention d'accomplir un comportement donné, ou le comportement lui-même (Ajzen, 1991). Kolvereid (1996) retient l'approche qui consiste à considérer ce qu'Ajzen et Fishbein appellent une intention de choix (« *choice intention* »). Cette approche fait référence au choix entre poursuivre une carrière entrepreneuriale et une carrière salariale. Pour notre part, nous retiendrons la perspective conative (comportementale) de l'intention, le conceptd' intention signifie « *intentions to perform a behavior*» (Ajzen et Fishbein, 1980). L'intention met en relation la préférence de l'acte et les comportements. La préférence de l'acte prédit donc les intentions qui à leur tour prédisent les comportements (Ajzen et Fishbein, 1980).

La perception de désirabilité de l'acte fait référence aux systèmes de valeurs individuelles. D'après Shapero, elle se construit par l'influence de la culture, la famille, des pairs, et des contextes

© 2020 Global Journals

professionnels (collègues) et scolaires (mentor). Selon Shapero et sokol, les "*déplacements positifs*" et les "*situations intermédiaires*" influencent le système de valeurs des individus et par là même, leurs perceptions de désirabilité. Shapero (1975) observe que les créateurs/repreneurs d'entreprise ont subi un "*choc*" dans leur vie privée ou professionnelle qui a éveillé en eux le désir d'entreprendre mais le désir ici peut être le résultat d'une formation. D'où l'hypothèse suivante :

H_1 : Plus la désirabilité perçue est favorable, plus élevée sera l'intention entrepreneuriale des diplômés de l'enseignement supérieur.

La faisabilité exige des perceptions que les obstacles soient surmontables et que les ressources soient disponibles (Krüeger et Brazeal, 1994). En effet, selon Crozier et Freiberg (1977), une ressource potentielle ne devient mobilisable que si elle est perçue. Les perceptions qu'ont les étudiants des facilités ou des difficultés d'accès aux informations, conseils et moyens financiers pour affiner et éventuellement concrétiser leurs idées ou leurs projets sont des composantes des perceptions du contrôle comportemental qui peuvent agir sur l'intention entrepreneuriale.

La faisabilité se construit sur les perceptions des variables de soutien et d'aides de différente nature. La disponibilité des ressources financières influence directement la propension à entreprendre selon Shapero et Sokol (1982). Celle-ci peut être générée par les économies personnelles de l'individu et par les apports de la famille, mais aussi par les membres du groupe dans le cas des ethnies. La presse spécialisée, l'aide du conjoint ou d'amis proches, les conseils et la formation à la création d'entreprise, notamment les programmes et les formations en entrepreneuriat, agissent aussi sur les perceptions de faisabilité. A la lecture de ce modèle, qui selon Krüeger et Carsrud (1993) et Krüeger et *al.* (2000) est implicitement fondé sur l'intention, nous comprenons que pour agir sur cette dernière, il faut aussi favoriser les perceptions de la faisabilité des individus. Ainsi, nous formulons l'hypothèse suivante:

H_2: Plus la faisabilité perçue est favorable, plus élevée sera l'intention entrepreneuriale des diplômés de l'enseignement supérieur.

La démarche méthodologique adoptée pour tester les hypothèses de recherche formulées est détaillée dans la section suivante.

III. Cadre Méthodologique

La présente recherche s'inscrit dans une posture épistémologique positiviste. Cette dernière nous a conduit au choix d'une approche hypothético-déductive. En effet, cette approche consiste à émettre des hypothèses à partir de la littérature existante qui sont ensuite testées à l'épreuve des faits. Dans cette partie, nous présentons tout d'abord la méthode d'échantillonnage retenue ainsi que l'instrument de collecte de données, ensuite les outils d'analyses statistiques utilisés et enfin, la mesure des variables de recherche.

a) Echantillonnage, collecte et traitement de données

Dans la plupart des recherches sur l'intention entrepreneuriale, l'échantillon de l'étude porte généralement sur les étudiants en gestion (Kolvereid, 1996 ; Krüeger et *al.*, 2000 ; Tounès, 2003, Boissin et *al.*, 2006, 2009). Notre échantillon de référence dans de cette recherche concerne a priori les étudiants issus des différentes facultés des sciences économiques et de gestion et d'autres institutions de management. Ceux-ci reçoivent de formation en outils de gestion et même parfois des enseignements en entrepreneuriat ou en création d'entreprise. La vérification des hypothèses de recherche à partir des faits observables auprès des individus concernés, est la base fondamentale de toute démarche scientifique. Il s'agit d'atteindre des résultats généralisables sur l'ensemble de la population cible ayant la portée la plus vaste possible (Grawitz, 1996). Notre base d'échantillon est constituée de l'ensemble des Facultés des sciences économiques et de gestion des Universités d'Etat et certaines institutions universitaires de management. Nous avons retenu les étudiants en fin de formation du cycle de Master pour mieux obtenir des réponses probantes puisque ces derniers vont se lancer dans un processus d'insertion socio professionnelle après leurs études. Nous avons exclu ceux du cycle de licence pour la simple raison que ces derniers ont encore la possibilité de continuer avec le cycle de Master. Nous allons dans un premier temps viser un échantillon de 100 étudiants en Master sciences économiques et de gestion pour les Universités et institutions retenues pour cette phase empirique de collecte des données.

Nous avons distribué 570 questionnaires auprès des universités ciblées pour accéder aux étudiants de Master. Cette répartition est faite ainsi qu'il suit : 170 à Maroua (12,3%), 140 à Ngaoundéré (24,6%), 110 à Douala (19,3%), 70 Saint-Jérôme de Douala (19,8%) et 80 à Yaoundé 2 (14%). Sur les 570 questionnaires distribués, nous avons eu à récupérer 531 questionnaires remplis, soit un taux de réponse de 93,15%. Après avoir contrôlé ces questionnaires, certains étaient mal remplis ou de réponses vides et nous avons retenu au final 490 questionnaires exploitables. C'est ainsi que nous avons procédé au dépouillement de ces questionnaires en les introduisant dans le logiciel SPSS afin de nous permettre de réaliser nos différentes analyses statistiques.

Pour le traitement des données collectées, nous avons fait recours aux outils statistiques tels que le tri à plat, l'Analyse en Composantes Principales (ACP), le test de corrélations bi variées et la régression linéaire multiple.

© 2020 Global Journals

b) Mesure des variables de recherche

Cette étude est composée de trois variables phares à savoir : la désirabilité perçue et la faisabilité perçue qui sont les variables indépendantes et l'intention entrepreneuriale qui représente la variable dépendante. Les questions concernant ces variables sont mesurées sur une échelle de Likert à 5 points de « *Pas du tout d'accord* » à « *Tout à fait d'accord* ».

Pour la mesure de la « *désirabilité perçue* », nous avons retenu les items issus des travaux empiriques dans ce sens de Emin (2003) : « *Je désire devenir créateur d'une entreprise* », « *L'idée de création d'une entreprise me semble attractive* » et « *Je cherche toujours d'opportunités d'affaires de démarrage d'entreprise* ».

S'agissant de la variable « *faisabilité perçue* », en se référant toujours aux travaux réalisés par Emin (2003), les items suivant ont été retenus : « *En l'état actuel, créer de A à Z mon entreprise me semble faisable* », « *Il me semble possible de monter un projet de création d'entreprise et d'assurer son aboutissement* » et « *Je passe du temps à étudier le démarrage d'une nouvelle entreprise* ».

D'après la théorie du comportement planifié de Ajzen (1991), l'intention entrepreneuriale est un meilleur prédicteur du comportement des individus dans le processus de création. Il s'agit de repérer la présence de cette intention auprès des étudiants et de connaitre son degré d'intensité. Comme cette dernière intervient en amont de la création, il est important de savoir si les étudiants s'investissent à la recherche d'informations et se projettent dans le temps sur le délai de concrétisation de leur acte entrepreneurial. Ainsi, nous avons retenu les items utilisés par Ajzen (2011/2015) dans la mesure de cette intention auprès d'un échantillon d'étudiants: « *Je prévois de prendre des mesures pour créer une entreprise dans les 12 prochains mois* », « *J'ai l'intention de prendre des mesures pour créer une entreprise dans les 12 prochains mois* » et « *Je vais essayer de prendre des mesures pour créer une entreprise dans les 12 prochains mois* ».

La fiabilité et la validité de ces items de mesure sont vérifiées par leurs valeurs de alpha de Cronbach et les indices KMO obtenus suite aux ACP réalisés. En effet, nous avons réalisé des ACP sur chaque variable à travers les items retenus dans le souci de dégager des facteurs déterminants permettant d'effectuer l'analyse de régression linéaire multiple.

Pour les variables indépendantes, ces valeurs sont données dans le tableau suivant:

Tableau 1: Fiabilité et validité de l'échelle de mesure de la désirabilité et de la faisabilité

Variables	Items de mesure	Alpha de Cronbach	Indice KMO
Désirabilité perçue	3	0,865	0,690
Faisabilité perçue	3	0,842	0,703

Les ACP réalisées sur ces deux variables ont ressorti chacune une seule composante avec les valeurs de Alpha de Cronbach supérieur à 0,60 et des Indices KMO satisfaisants.

Pour la variable dépendante à savoir l'intention entrepreneuriale, les statistiques de fiabilité et de validité de cette échelle sont présentées dans le tableau ci-après :

Tableau 2: Fiabilité et validité de l'échelle de mesure de l'intention entrepreneuriale

Variables	Items de mesure	Alpha de Cronbach	Indice KMO
Intention entrepreneuriale	3	0,793	0,644

Comme pour les variables indépendantes, l'ACP de la variable dépendante a ressorti une seule composante devant nous permettre de réaliser notre analyse de régression linéaire multiple en toute satisfaction vue les valeurs d'Alpha de Cronbach et de l'Indice KMO.

c) Analyses et discussions des résultats

Dans cette dernière partie, il s'agit de présenter les résultats obtenus à l'issu de nos analyses statistiques d'une part et d'autre part les discussions de ces résultats.

d) Présentation des résultats de recherche

Cette présentation est faite d'une part sur les résultats de la corrélation bi variée et sur l'ajustement global du modèle de la régression linéaire d'autre part.

e) Le test de corrélation bi variée

Notre modèle économétrique est obtenu à partir des variables retenues pour l'explication de la formation de l'intention entrepreneuriale. Il s'agit de la désirabilité perçue et de la faisabilité perçue dans l'adoption du comportement entrepreneurial par les jeunes diplômés de cette recherche. Après avoir réalisé les différentes analyses en composantes principales sur les items de mesure de ces variables, nous avons obtenu trois facteurs pour continuer nos analyses de régressions. Le tableau ci-après donne la distribution de l'ensemble des coefficients de corrélation entre les variables en question:

© 2020 Global Journals

Tableau 3 : Récapitulatif des corrélations bi variées pour les déterminants de l'intention entrepreneuriale
Corrélations

	Désirabilité perçue	Faisabilité perçue	Intention entrepreneuriale
Corrélation de Pearson Désirabilité perçue Sig. (bilatérale) N	1 490		
Corrélation de Pearson Faisabilité perçue Sig. (bilatérale) N	,353** ,000 490	1 490	
Corrélation de Pearson Intention entrepreneuriale Sig. (bilatérale) N	,786** ,000 490	,558** ,000 490	1 490

***. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).*

Suite à ces résultats, nous pouvons de se rassurer que les variables ont des coefficients de corrélation inférieurs à 0,8 et cela nous permet de dire que ces dernières sont hétérogènes. Ainsi, nous pouvons continuer avec ces variables pour nos analyses de régression linéaire multiple pour la vérification de nos hypothèses de recherche.

Après ces analyses préliminaires confirmatoires qui nous ont permis de réaliser des ACP sur l'ensemble des variables de recherche et de faire des tests de corrélations bi-variées, nous aboutissons à des résultats promettant. Dans la sous-section suivante, nous allons passer à la validation empirique de notre modèle de recherche à l'aide des analyses de régressions linéaires multiples.

f) Ajustement du modèle économétrique

Dans cette sous-section, nous allons illustrer à l'aide de la régression linéaire multiple, les déterminants de l'intention d'entreprendre par ces jeunes diplômés tout en précisant le facteur le plus déterminant. Le tableau suivant présente la synthèse de ce modèle de régression linéaire multiple:

Tableau 4 : Récapitulatif du modèle de régression linéaire multiple Intention= f(désirabilité et faisabilité)
Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modifier les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	,841[a]	,707	,706	,54236267	,707	587,688	2	487	,000	1,304

a. Prédicteurs: (Constante), Faisabilité perçue, Désirabilité perçue
b. Variable dépendante : Intention entrepreneuriale

Les résultats des analyses ainsi présentés donnent des indicateurs de la relation globale entre la variable à expliquer et les variables explicatives. Ainsi, cette relation affiche un coefficient de corrélation de 0,841 traduisant une très bonne corrélation entre les variables explicatives et la variable expliquée.

Le pouvoir prédictif de ce modèle est mesuré par son coefficient de détermination (R^2) d'une valeur de 0,707. Ce dernier voudrait dire que l'intention entrepreneuriale varie à raison de 70,7% en fonction des différentes dimensions de la désirabilité perçue et de la faisabilité perçue. Cette variation est très bonne et pourrait traduire que les variables explicatives rendent compte cette relation par ce modèle global.

En outre, cette variation satisfaisante du modèle est couronnée par le F de Fisher de l'ordre de 587,688 significatif au seuil de 0,000 (inférieur à 0,05), ce qui justifie l'ajustement normal du modèle. De façon générale, ce modèle semble satisfaisant et donc l'intention entrepreneuriale des jeunes diplômés est expliquée par le désir d'entreprendre et la faisabilité du processus entrepreneurial et de façon significative. Le tableau ci-dessous donne de façon plus exhaustive le niveau d'explication des déterminants de l'intention d'entreprendre par les jeunes diplômés et ceci en indiquant le poids de chaque dimension.

© 2020 Global Journals

Tableau 5: Coefficients de la régression linéaire multiple Intention= f(désirabilité et faisabilité)

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	-1,381E-16	,025		,000	1,000
	Désirabilité perçue	,672	,026	,672	25,652	,000
	Faisabilité perçue	,321	,026	,321	12,229	,000

a. Variable dépendante : Intention entrepreneuriale

L'analyse des valeurs de ce coefficient indique que la désirabilité perçue (0,672) est la variable qui explique le mieux l'intention d'entreprendre par les jeunes diplômés par rapport à la faisabilité perçue (0,321).

Pour se rassurer du poids des variables qui influencent significativement l'intention entrepreneuriale nous avons réalisé un test de Student sur chaque coefficient de régression. Ce test permet de préciser la contribution des coefficients à la significativité du modèle de régression. Il ressort donc que des valeurs affichées par le t de Student sont très élevées et significatives pour la désirabilité perçue (25,652) ainsi que pour la faisabilité perçue (12,229). Nous pouvons conclure que pour l'ensemble de ces variables explicatives les coefficients de t de Student sont significatifs.

A la lecture de ces résultats et au regard des hypothèses formulées dans le cadre de cette recherche, nous pouvons dire que la désirabilité perçue des jeunes diplômés est significativement corrélée à leur intention entrepreneuriale, validant ainsi l'hypothèse H_1. Il existe également un lien significatif entre la faisabilité perçue et l'intention d'entreprendre de ces derniers, ce qui nous permet de valider l'hypothèse H_2.

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

$$\mathbf{Y = -1{,}381^{E\text{-}16} + 0{,}672X_1 + 0{,}321X_2}$$
$$\mathbf{(25{,}652) \qquad (12{,}229)}$$

Avec : Y = Intention entrepreneuriale;

X_1 = Désirabilité perçue;

X_2 = Faisabilité perçue ;

(.) = t de Student.

L'examen de ce modèle de la régression linéaire multiple ressort qu'il y a un lien très significatif entre le désir de créer des jeunes diplômés ainsi que leur faisabilité entrepreneuriale sur leur intention d'entreprendre. En effet, nous remarquons que les valeurs de t Student sont supérieures à 2 pour toutes les variables explicatives et très significatives au seuil de 0,000. Ensuite, le sens de la relation est vérifié par les signes des « *bêtas* » qui sont tous positifs confirmant l'effet positif des variables explicatives sur la variable expliquée. Enfin, s'appuyant sur la valeur de ces indices, il ressort une hiérarchisation du poids d'explication de chaque variable indépendante dans le modèle global. Ainsi, il apparaît que la désirabilité perçue explique plus fortement la variable dépendante (intention entrepreneuriale) par rapport la faisabilité perçue de se lancer en entrepreneuriat.

IV. Discussions

L'analyse des résultats de cet article permet de confirmer d'emblée que la désirabilité perçue et la faisabilité perçue constituent des facteurs importants dans la formation de l'intention entrepreneuriale des jeunes diplômés dans notre contexte de recherche. Ainsi, nous confirmons le postulat central défendu par cette étude. Ces résultats issus de nos analyses confirment bien que le désir d'entreprendre et la maitrise du processus de création sont des facteurs qui améliorent la formation de l'intention d'entreprendre des jeunes diplômés ; *ce qui valide l'hypothèse centrale de notre recherche.* Ces résultats rejoignent les opinions défendues par la littérature sur les questions de l'intention entrepreneuriale des étudiants dans des contextes bien différents (Kolvereid, 1996; Tkachev et Kolvereid, 1999 ; Filion, et *al.*, 2002 ; Tounès, 2003 ; Emin, 2003 ; Audet, 2003 ; Fayolle et *al.*, 2005 ; Ajzen, 1991/2011/2015 ;Krüeger et Brazeal, 1994 ; Aouni et Pirnay, 2009 ; Fayolle, 2004, Boissin et Emin, 2007 ; Boissin et *al.*, 2009 ; Boissin et *al.*, 2017).

Cette recherche consiste à s'interroger sur la préférence de l'acte qu'ont les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur vis-à-vis de la création d'entreprise, et sur la manière dont elle peut influencer leurs intentions entrepreneuriales après leurs études. Dans ce cadre, l'intention de créer une entreprise est supposée dépendre de deux éléments indispensables : la désirabilité perçue et la faisabilité perçue. Suite aux résultats de la régression linéaire multiple, l'attrait que représente la création d'entreprise (la désirabilité) et la perception d'aptitude à mener à bien une entreprise (la faisabilité) sont deux éléments indispensables à la

© 2020 Global Journals

formation d'intention de créer une entreprise d'après les résultats obtenus par Krüeger (1993). Par contre, s'agissant de nos propres résultats nous avons trouvé que c'est la désirabilité qui explique mieux la formation de l'intention que la faisabilité. A ce niveau, nos résultats sont contradictoires à ceux obtenus par cet auteur. Nous pouvons dire que la culture entrepreneuriale dans les deux contextes diffère et que les jeunes diplômés pensent que le désir d'entreprendre détermine le mieux leur intention de se lancer dans la carrière entrepreneuriale à la fin de leurs études.

Dans le contexte particulier de notre recherche, le degré de désirabilité de l'acte contribue davantage à la détermination de l'intention de créer une entreprise que les perceptions de faisabilité. La désirabilité, a un effet plus important dans l'explication de l'intention entrepreneuriale. Ce résultat n'est pas conforme à celui obtenu aux États-Unis sur une population étudiante par Krüeger et *al.* (2000) et en Scandinavie et en Russie par (Kolvereid 1996; Tkachev et Kolvereid, 1999) et en France sur une population étudiante par Aouni et Pirnay (2009), mais conforme aux conclusions d'Audet (2001) sur une population étudiante canadienne et d'Emin (2003) sur une population française de chercheurs de la fonction publique en sciences dures et de Lévy-Tadjine (2008) qui a mené une enquête exploratoire sur l'intention entrepreneuriale auprès de 110 étudiants Licence et Master en gestion de différentes universités (UL, UI, USJ, CNAM)[2]. Ces différences pourraient mettre en évidence un effet culturel et la spécificité des populations interrogées.

A la lumière aussi de nos résultats, la sensibilisation et la formation en entrepreneuriat doit délivrer les compétences techniques en matière d'entrepreneuriat, mais doit aussi et surtout favorisé l'image de l'entrepreneuriat comme un acte attractif. Les chercheurs intéressés aux théories de l'intention supposent la similitude entre la théorie du comportement planifié et la théorie de l'évènement entrepreneurial (Krüeger, 1993; Tounès, 2003; Emin, 2003; Audet, 2001 ; Fayolle et *al.*, 2006). En effet, la perception de la désirabilité (ou du degré d'attrait perçu pour un comportement) a été assimilée au concept de la norme sociale perçue et à celui de l'attitude envers le comportement planifié développés par Ajzen. La faisabilité (ou la perception des variables de soutien et d'aides de différentes natures), à son tour, a été renvoyer au concept du contrôle perçu de la théorie du comportement planifié d'Ajzen. Considérant notre échantillon de recherche constitué uniquement des étudiants issus des filières économie et gestion, nous avons intégré la sensibilisation et la formation en entrepreneuriat comme antécédent à la fois de la désirabilité perçue et de la faisabilité perçue.

V. Conclusion

L'objectif de cet article était d'évaluer l'influence de la désirabilité perçue et de la faisabilité perçue par les jeunes diplômés sur la formation de leur intention entrepreneuriale. Les résultats d'une étude quantitative réalisée auprès de 490 jeunes diplômés issus des diverses universités camerounaises confirment tout à fait notre postulat général de recherche. En effet, ces résultats nous permettent de conclure que ces deux facteurs (désirabilité et faisabilité) sont incontournables sur le développement de l'intention d'entreprendre chez nos jeunes diplômés. Il découle donc de cette étude des implications tant théoriques que pratiques tout en ressortant quelques limites et axes futurs de recherche.

Implications théoriques:

Nous pouvons peut-être dire qu'aujourd'hui, aux Etats-Unis, le champ a fait sa percée, a gagné son autonomie. En France, le champ de l'entrepreneuriat a évolué bien qu'il n'est pas encore tout à fait marginal. N'est-il pas surprenant que la recherche en entrepreneuriat soit faiblement réalisée dans les pays en développement comme le cas du Cameroun. Notre recherche est considérée parmi les premières à s'intéresser à l'intention entrepreneuriale dans notre contexte et à dynamiser la recherche en entrepreneuriat en suscitant les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur. Ces contributions se situent au niveau entrepreneurial et au niveau des modèles d'intention :

Au niveau du champ de l'entrepreneuriat: Cette recherche a permis d'analyser l'intention entrepreneuriale au sein du champ de l'entrepreneuriat. Cette étude renseigne sur le profil des étudiants diplômés lorsqu'ils considèrent la possibilité de créer une entreprise, et sur les déterminants de la création avant que celle-ci ait lieu. Elle comble une des lacunes de l'entrepreneuriat des jeunes diplômés dans notre contexte. Nous avons aussi pensé au positionnement de l'approche intention au carrefour de différentes approches de l'entrepreneuriat. Par ailleurs, cette recherche pose un éclairage sur la dynamique et la complexité processuelle de l'entrepreneuriat. En effet, au-delà des facteurs psychologiques, le phénomène est étudié sous l'angle de la conjonction de facteurs sociaux, culturels, institutionnels et économiques (Tounès, 2003).

Dans cette recherche, l'intention d'entreprendre est envisagée dans le sens d'une connaissance sociocognitive qui s'encastre dans un contexte socioculturel et économique précis. Notre étude a aussi permis de valider, dans le contexte camerounais et dans le cadre particulier des étudiants de la filière « Economie et Gestion », la modélisation de Shapero

[2] 83% estiment, seraient certainement ou plutôt entrepreneur contre 22% qui estiment que la probabilité qu'ils deviennent entrepreneurs est forte ou très forte

© 2020 Global Journals

proposée par Krüeger (1993). Les travaux de Shapero, fondateurs dans notre domaine de recherche, n'avaient pas encore suffisamment été testés empiriquement sur notre territoire. La théorie du comportement planifié n'a pas été totalement validée auprès des étudiants de l'échantillon final. L'intention de ces étudiants dépend partiellement de la désirabilité entrepreneuriale. Dans ces sens, l'intention ne dépend pas toujours de la désirabilité et de la faisabilité perçues.

Enfin, nous avons exploré les contributions relatives des différentes variables influençant l'acte entrepreneurial. Nous avons montré, que dans le contexte particulier des étudiants, le degré de désirabilité contribue davantage à la prédiction de l'intention entrepreneuriale que des perceptions de faisabilité. Ce résultat est d'autant plus intéressant qu'il est contraire à ceux obtenus par Krüeger dans son test du modèle de Shapero aux Etats-Unis sur une population d'étudiants en fin de cursus universitaire. Au-delà, notre contribution repose aussi sur l'étude en profondeur des déterminants de la désirabilité et de la faisabilité.

Au niveau du modèle d'intention: Notre modèle de recherche puise ses sources dans différentes disciplines commel' entrepreneuriat (modèle de l'évènement entrepreneurial de Shapero et Sokol, 1982) et de la psychologie sociale (la théorie du comportement planifié d'Ajzen, 1991). Il témoigne, ainsi, du regard multipolaire (Verstraete, 2001) et du caractère interdisciplinaire de cette recherche. L'apport théorique de cette étude se caractérise par la singularité du modèle proposé au regard de la littérature existante. Notre modèle est appréhendé en combinant les deux théories principales de l'intention, la théorie du comportement planifié et la théorie de l'évènement entrepreneurial, en respectant la spécificité de chaque variable. Contrairement aux différents auteurs (Emin, 2003; Tounès, 2003; Boissin et *al.*, 2009; Fayolle, 2004) qui jugent la ressemblance des deux théories, nous considérons la complémentarité de ces deux théories mobilisées.

Implications pratiques

Les principales conclusions de ce travail de recherche proposent des instruments capables de faciliter les pratiques des différents acteurs impliqués au niveau du processus amont de la création d'entreprise. Notre recherche apporte des connaissances confortant les investissements pédagogiques engagés par l'Etat et les universités camerounaises. Lorsque l'intention entrepreneuriale se forme, qu'elle se concrétise (de suite ou de façon différée) ou non, une réponse positive est fournie sur l'influence de la désirabilité perçue et de la faisabilité perçue sur le processus de passage à l'acte (Tounès, 2003).

Les intérêts pratiques de cette recherche se traduisent également en termes de développement du potentiel entrepreneurial des jeunes diplômés et plus spécifiquement de la création d'entreprise en tant que carrière professionnelle. Notre recherche souligne la priorité qu'il y a à

- Développer des mécanismes incitatifs et des aides favorables aux individus enclins à l'entrepreneuriat à travers les structures spécialisées dans l'accompagnement entrepreneurial;
- Favoriser l'épanouissement d'une culture entrepreneuriale dans le milieu universitaire par les enseignements et les conférences autour du concept d'entrepreneuriat;
- Créer en amont des formations à l'entrepreneuriat et des réseaux de contacts avec des managers afin d'améliorer les perceptions de désirabilité et de faisabilité de la création par les étudiantes;
- Communiquer sur les systèmes d'aide existants en promotion d'entrepreneuriat.

De manière plus générale, cette étude concerne les diplômés de l'enseignement supérieur suivant des formations en entrepreneuriat ou en création d'entreprise. Elle peut également s'adresse aux professionnels et responsables pédagogiques de ces établissements souhaitant répondre aux demandes croissantes des diplômés dans ce domaine.

Les implications théoriques et pratiques ayant été présentées, nous allons à présent exposer les limites de ce travail de recherche.

Limites de la recherche

L'une des principales limites de cette recherche est qu'elle ne s'inscrit pas dans une perspective longitudinale, qui aurait permis de mieux voir la dynamique du changement et l'évolution de l'impact de la désirabilité et de la faisabilité sur l'intention entrepreneuriale. Ce critère prend d'autant plus d'importance vu que l'intention est évolutive selon les circonstances; des facteurs contingents sont susceptibles de la modifier, et par là même d'agir sur la séquence intention-acte et "désorienter" de la sorte, la direction indiquée par l'intention. Ainsi, le passage d'une logique d'intention à une logique d'action (l'acte de création) est difficile à appréhender. Même si l'état des connaissances actuelles permet de poser l'hypothèse de stabilité temporelle de l'intention, force est de constater que le décalage entre l'action et l'intention pourrait empêcher cette dernière de se réaliser. Bien que les facteurs formant les intentions entrepreneuriales aient pu être identifiés, le lien entre les intentions et le passage à l'action n'a pas encore été explorée dans le cadre de ce travail.

Une des limites aussi des modèles d'intention est que «ces modèles occultent la question de l'opportunité de création, probablement parce qu'il est difficile de positionner celle-ci dans un enchaînement causal impliquant l'intention » (Boissin et *al.*, 2009). La découverte d'une opportunité de création est-elle un

© 2020 Global Journals

antérieur à l'intention? Dans sa modélisation du processus entrepreneurial, Bhave (1994) distingue deux types de reconnaissances d'opportunité : à stimulation externe versus à stimulation interne. Dans le cas de la reconnaissance à stimulation interne, l'intention de créer une entreprise précède l'identification d'une opportunité. Dans le cas de la reconnaissance d'opportunité à stimulation externe, l'entrepreneur a identifié une opportunité (nouveaux besoins ou de nouveaux problèmes à résoudre sur un marché), et développe ensuite l'intention entrepreneuriale nécessaire pour exploiter cette opportunité. Notre recherche ne prend pas en compte cette double configuration, car elle n'intègre pas la notion d'opportunité. Elle se focalise sur l'explication de l'intention entrepreneuriale des étudiants qui ne passeront pas nécessairement à l'acte.

Axes futurs de recherche

Les limites précédemment évoquées suscitent différentes pistes de recherche. Nous en avons souligné quelques-unes au cours de paragraphes précédents. Deux voies majeures nous semblent être, à présent, développées. Elles concernent le prolongement de la présente recherche et l'application à d'autres contextes des modèles d'intention.

En premier lieu, s'imposera une étude longitudinale sur le lien intention-acte de création, afin de vérifier la stabilité temporelle de l'intention. En fait, le prolongement principal de cette recherche repose sur l'étude du passage à l'acte et au-delà, de l'engagement des jeunes diplômés dans la carrière entrepreneuriale. Nous avons identifié quelques-uns qui avaient l'intention de participer à la création d'une entreprise, à plus ou moins long terme. Il nous est donc maintenant possible d'étudier en profondeur le passage à l'acte réel de ces derniers. En effet, l'intérêt principal de la théorie du comportement planifié repose sur sa capacité finale à prédire des comportements. Il nous reste à savoir combien des étudiants ont réellement franchi le pas et qu'est-ce-qui a démotivé ceux qui n'ont pas finalement agi.

Notre recherche s'enrichirait également de la comparaison de notre population avec celle des étudiantes femmes. Une telle étude permettrait de faire le point sur les différences et les ressemblances de l'intention entre les deux sexes. Surtout à l'heure où la gent féminine se voit de plus en plus se substituer aux tâches que les hommes sont sensés le faire dans notre contexte. Pour tester la validité externe des échelles que nous avons développées, il est indispensable de varier les échantillons. Dans ce cadre, le modèle de Shapero et la théorie du comportement planifié pourraient être utilisés pour étudier d'autres contextes. La prise en compte du rôle des cultures nationales dans le phénomène étudié serait intéressante en vue de faire progresser les connaissances sur l'efficacité et le poids des divers programmes de formation en entrepreneuriat sur les trajectoires des individus. Ainsi, elle répond à la nécessité soulignée par Iakovleva et *al.* (2011) de mener des recherches sur l'intention entrepreneuriale dans les pays en développement afin de construire une fertilisation forte et croisée des connaissances de ce phénomène qui nous intéresse.

Enfin, dans les prochaines réflexions, il nous semble aussi intéressant d'analyser les effets modérateurs des variables sociodémographiques par exemple des jeunes diplômés sur leur intention d'entreprendre. C'est à ce niveau que nous pourrions faire appel aux équations structurelles non utilisées dans le cadre de cette recherche.

Bibliographie

1. Ajzen, I. (1991). "The theory of planned behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 50, p. 179-211.
2. Ajzen, I. (2011). The theory of planned behaviour: Reactions and reflections. *Psychology & Health, 26*(9), 1113-1127. doi: 10.1080/08870446. 2011.613995.
3. Ajzen, I. (2015). The theory of planned behaviour is alive and well, and not ready to retire: A commentary on Sniehotta, Presseau, and Araújo-Soares. *Health Psychology Review, 9* (2), 131-137. doi: 10.1080/17437199.2014.883474
4. Ajzen, I. et Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall, 278 pages.
5. Aouni, Z., et Pirnay, F. (2009). L'impact de l'exposition à des modèlesd' entrepreneurs sur les antécédents de l'intentionentrepreneuriale. *Actes du 6ème Congrès de l' Académie de L'Entrepreneuriat*.
6. Audet, J. (2001). Une étude des aspirations entrepreneuriales d'étudiants universitaires québécois: seront-ils des entrepreneurs demain ? *Cahier de recherche de l'université du Québec à Trois-Rivières*, département de la science et de la gestion de l'économie, CR-01-13.
7. Bandura, A. (2001). Social Cognitive theory: An Agentic Perspective, *Annual Reviews Psychology*, 52, 1-26.
8. Bhave, M. P. (1994). A process model of entrepreneurial venture creation», *Journal of Business Venturing*, 9, 223-242.
9. Bird, B.J. (1988). "Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention", Academy *of Management Review*, vol. 13, n° 3, p. 442-453.
10. Boissin, J. P., & Emin, S. (2007). Les étudiants et l'entrepreuneuriat: l'effet des formations (*No. halshs-00325869*).
11. Boissin, J. P., Chollet, B., & Emin, S. (2005). Le faibleattrait des étudiants pour l'entrepreneuriat-Elémentsd' analyse pour l'action. *In Conférence de l'AssociationInternationale de Management Stratégique* (pp. 5-8).

© 2020 Global Journals

12. Boissin, J.-P., Branchet, B., De Almeida, F., Bittar, S., Freitas, H. et DaiPrá Martens, C. (2009). Intentions entrepreneuriales des étudiants: une comparaison Brésil–France*, 5ème colloque de l'IFBAE*–Grenoble.
13. Boissin, J.-P., Chollet, B., et Emin, S. (2009). Les déterminants de l'intention de créer une entreprise chez les étudiants: un test empirique, *M@n@gement, Vol. 12(1)*, p. 28-51. DOI: 10.3917/mana.121.0028
14. Boissin, J.-P., Favre-Bonté, V., Fine-Falcy, S. (2017). Diverse impacts of the determinants of entrepreneurial intention: threesubmodels, three student profiles. *Revue de l'entrepreneuriat,*16 (3-4), p. 7-33
15. Boissin, JP., Chollet, B., Emin, S. (2006). Les étudiants et l'entrepreneuriat: les effets des formations. *Conférence Internationale de Management Stratégique*, Annecy / Genève 13-16 Juin
16. Boutillier, S., et Uzunidis, D. (2015). De la société salariale à la société entrepreneuriale ou la création d'entreprises au secours de l'emploi. *La Revue des sciences de gestion*, (5), 23-31.
17. Chem, S. C., Jing, L. L., Sung M. (2012). University Students personality Traits and Entrepreneurial Intention: Using Entrepreneurship and Entrepreneurial attitude as Mediating variable, *International Journal of Economic Research, 3(3)*, 76-82.
18. Crozier, M. et Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*, Editions du Seuil, Paris, 500 pages.
19. Davidsson, P. (1995). Determinants of entrepreneurial intentions. *RENT IX Workshop*, Piacenza, Italy, November 23-24.
20. Diaz-Garcia, M. C. & Jiménez-Moreno, J. (2010). Entrepreneurial Intention: the Role of Gender, *International Entrepreneurship and Management Journal, 6(3)*, 261-283.
21. Emin, S. (2003). *L'intention de créer une entreprise des chercheurs publics : le cas français*, Thèse en Sciences de Gestion, Université Pierre Mendés France, ESA, Grenoble.
22. Emin, S., Boissin, J. P. & Chollet, B. (2005). Le faible attrait des étudiants pour l'entrepreneuriat-éléments d'analyse pour l'action. *In XIVème Conférence internationale de Management Stratégique*, Pays de Loire, Angers.
23. Fayolle, A. & Gailly, B. (2013). The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial attitudes and Intention: Hysteresis and persistence, *Journal of Small Business Management*
24. Fayolle, A. (2004). Evaluation de l'impact des programmesd' enseignementenentrepreneuriat: vers de nouvellesapproches, *7ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME,* Octobre, Montpellier.
25. Fayolle, A. (2005). Evaluation of entrepreneurship education: behaviour performing or intention increasing?. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 2(1)*, 89-98.
26. Fayolle, A., Gailly, B. et Lassas-Clerc, N. (2006).Mesure de l'effet à court et à long terme d'un programmed' enseignement de l'entrepreneuriat (PEE) sur l'intention entrepreneuriale des étudiants, *8ème congrès international francophone enentrepreneuriat et PME*, 25-26 octobre, fribourg, Suisse.
27. Filion, L. J., L' Heureux, D., Christophe, K.-Y. et Bellavance, F. (2002). L'entrepreneuriat comme carrier potentielle – Une évaluationen milieu universitaire, *Cahier de recherche-04*, HEC, Montréal.
28. Grawitz, M. (1996). *Méthodes des sciences sociales*, Edition Dalloz, Paris, 10éme édition, 920 pages.
29. Gupta, V. K., Turban, D. B., Wasti, S. A., & Sikdar, A. (2009). The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions to become an entrepreneur. *Entrepreneurship theory and practice, 33(2)*, 397-417.
30. Hernandez, E-M. et Marco, L. (2006).*Entrepreneur et décision, de l'intention à l'acte*, éditions ESKA.
31. Iakovleva, T., Kolvereid, L., Stephan, U. (2011). Entrepreneurial Intentions in Developing and Developed Countries*, Education + Training*, 53 (5), 353-370.
32. Jones, P., Jones A., Packham, G. et Miller, C. (2008). Student Attitudes towards Enterprise Education in Poland: *a Positive Impact, Education + Training, 50(7)*, 597-614.
33. Katz, J. et Gartner, W. B. (1988). Properties of emerging organizations. *Academy of management review*, *13(3)*, 429-441.
34. Kennedy, J., Drennan, J., Renfrow, P., & Watson, B. (2003). Situational factors and entrepreneurial intentions. *16th Annual Conference of Small Enterprise Association of Australia and New Zealand,* 28 septembre-1er octobre.
35. Kolvereid, L. & Moen, Ø. (1997). Entrepreneurship among business graduates: does a major in entrepreneurship make a difference? *Journal of European industrial training, 21(4)*, 154-160.
36. Kolvereid, L. (1996). "Organizational Employment Versus Self-Employment: Reasons for Career Choice Intentions", *Entrepreneurship Theory and Practice*, *Spring, vol. 20, n° 3*, p. 23-31.
37. Kolvereid, L. (1997). "Prediction of Employment Status Choice Intentions", *Entrepreneurship Theory and Practice*, *vol. 21, n° 1*, p. 47-57.
38. Kolvereid, L., &Isaksen, E. J. (2012). The Psychology of the Entrepreneur. *Perspectives in Entrepreneurship: A Critical Approach*, 27-39.

© 2020 Global Journals

39. Kolveried, I. (1996). Prediction of employment status choice intentions, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 47-56.
40. Krüeger, Jr N. F. et Brazeal, D. V. (1994). Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship theory and practice, 18(3)*, 91-104.
41. Krüeger, N. F. (2007). what lies beneath ? The Experiential Essence of Entrepreneurial Thinking, *Entrepreneurs hip Theory and Practice*, 123-138.
42. Krüeger, N.F. (2003). The cognitive psychology of entrepreneurship, *In Handbook of entrepreneurship research* (pp.105-140), Springer, Boston, MA.
43. Krüeger, N.F. (2009). Entrepreneurial intentions are dead: Long live entrepreneurial intentions. *In A.L. Carsrud& M. Brännback (Eds.),* Understanding the entrepreneurial mind, international studies in entrepreneurship (pp. 51–72). New York: Springer.
44. Krüeger, N.F. (2017). Entrepreneurial intentions are dead: Long live entrepreneurial intentions, *In Revisiting the Entrepreneurial Mind* (pp13-34), Springer, Cham.
45. Krüeger, N. F. et Carsrud, A. L. (1993). "Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behaviour", *Entrepreneurship and Regional Development*, *vol. 5,* p. 315-330.
46. Krüeger, N. F., Reilly, M. D. et Carsrud, A. L. (2000). "Competing models of entrepreneurial intentions", *Journal of Business Venturing*, *vol. 15*, p. 411-432.
47. Lévy-Tadjine, T. (2008). Action collective et entrepreneuriat: Proposition d'un cadre conceptuel pour appréhender l'entrepreneuriat en équipe. *Revue Organisations & territoires, 17(2)*, 57-62.
48. Liñán, F. (2004), Intention-basedmodels of entrepreneurship education. *PiccollaImpresa/Small Business*, *3*(1), 11-35.
49. Liñán, F., Rodríguez-Cohard, J. C., & Rueda-Cantuche, J. M. (2011). Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education. *International entrepreneurship and management Journal, 7(2)*, 195-218.
50. Maalaoui, A. et Germon, R. (2017). Entrepreneurial Intention through the Cognitive Psychology Approach : Past, Present and Future Research, *Revue de l'Entrepreneuriat, 17 (2)*, p.17-26.
51. Murugesan, R. & Jayavelu, R. (2017). The influence of Big Five Personality and Self-Efficacy on Entrepreneurial Intention: the Role of Gender, *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies, 3(1)*, 41-61.
52. Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krüeger, N. F., &Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education : A systematic review and research agenda, *Academy of Management Learning & Education,* 16 (2), p 277-299.
53. Saleh, L. (2011), *L'intention entrepreneuriale des étudiantes: cas du Liban*. Nancy, Université Nancy, vol. 2.
54. Saporta, B. & Kombou, L. (2000). L'entrepreneuriat africain: mythe ouréalité ? in T. Verstraete (ed.) Histoire d'entreprendre, *les réalités de l'entrepreneuriat*, EMS, Caen, 250-262.
55. Shapero, A. (1975). "The displaced, uncomfortable entrepreneur", *Psychology Today, vol. 9, n° 6*, p. 83-88.
56. Shapero, A. et Sokol, L. (1982). "The social dimensions of entrepreneurship", *in Encyclopedia of entrepreneurship*, Englwood Cliffs: Prentice Hall, inc., Chapter IV, p. 72-90.
57. Shepherd, D. et Krüeger, N. F. (2002). An intentions-based model of entrepreneurial teams' social cognition, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), p.167-185.
58. Shinnar, R. S., Giacomin, O., & Janssen, F. (2012). Entrepreneurial perceptions and intentions: The role of gender and culture. *Entrepreneurship Theory and practice, 36(3)*, 465-493.
59. Shinnar, R. S., Hsu, D. K. et Powell, C.B. (2014). Self-Efficacy, Entrepreneurial Intentions, and Gender: Assessing the Impact of Entrepreneurship Education Longitudinally, *The International Journal of Management Education,* 12, 561-570.
60. Shook, C.L. et Bratianu, C. (2010). Entrepreneurial intent in a transitional economy: An application of the theory of planned behavior to Romanian students. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *6* (3), 231–247.
61. Simo, D. (1998). La culture africaineest-elleréfractaire au développement? Mutations et permanences, in D. Simo (ed.), *La politique de développement à la croisée des chemins*, le facteurculturel, Yaoundé: Clé, 126-140.
62. Souitaris, V., Zerbinati, S., & Al-Laham, A. (2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business venturing, 22(4)*, 566-591.
63. Steffens, D. C., Otey, E., Alexopoulos, G. S., Butters, M. A., Cuthbert, B., Ganguli, M.,... & Lopez, O. L. (2006). Perspectives on depression, mild cognitive impairment, and cognitive decline. *Archives of general psychiatry, 63(2)*, 130-138.
64. Supiot, A. (2010). A legal perspective on the economic crisis of 2008. *International Labour Review,149(2)*, 151-162.
65. Tchagang, E. (2017). Les determinants de l'intention entrepreneuriale des étudiants camerounais, *Management et Sciences Sociales*, N° 22 Janvier-Juin.

© 2020 Global Journals

66. Tkachev, A. et Kolvereid, L. (1999). "Self-employment intentions among Russian students", *Entrepreneurship and Regional Development*, *11*, p. 269-280.
67. Tounès, A. (2003). *L'intention entrepreneuriale : Une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE*, Thèse pour le doctorat ès Sciences de Gestion, Université de Rouen, 462 pages.
68. Verstraete, T. (2001). "Entrepreneuriat et stratégie entrepreneuriale: quelsmodèles pour la recherche et l'action", *Cahiers de recherche du CLAREE*, n° 4, 29 pages.

© 2020 Global Journals

This page is intentionally left blank

© 2020 Global Journals

Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management
Volume 20 Issue 5 Version 1.0 Year 2020
Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal
Publisher: Global Journals
Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853

Smart Agri-Preneurship Dimensions and Food Affordability

By Omodanisi, E. O., Egwakhe, A. J. Ajike, O. E.
Babcock University

Abstract- This research sought to investigate the effect of smart Agri-preneurship dimensions on food affordability in South-West, Nigeria. Diverse literature confirmed positions of scholarly discourse regarding the relationship between smart Agri-preneurship dimensions and food affordability. Cross-sectional research design was adopted while adopted questionnaire was used to source primary data. Duly registered Agri-preneurs in South-West Nigeria were selected with a population of (2,557). Cochran, Hatzes, Butler, and Marcy formula (1997) was adopted and a reliable and valid questionnaire was tested on 558Agri-preneurs. The regressed constructs revealed a positive and significant effect of smart Agri-preneurship on food affordability. The findings indicated that smart Agri-preneurship dimensions have positive and significant effect on food affordability (Adj. R2 = 0.602, F (6,551) = 141.319, p=0.000). The study concludes that farmers should embrace smart Agri-preneurial technologies as innovations that could improve their farm yields, hence reduce the cost of production and make food output more affordable. The study recommends that the government should engage Agri-preneurs and provide partnerships that would be beneficial in improving food affordability opportunities through the adoption of smart technologies.

Keywords: farm yield, food affordability, food sustainability, smart agri-preneurship.

GJMBR-A Classification: JEL Code: M10

SMARTAGRIPRENEURSHIPDIMENSIONSANDFOODAFFORDABILITY

Strictly as per the compliance and regulations of:

© 2020. Omodanisi, E. O., Egwakhe, A. J. Ajike, O. E.. 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.

Smart Agri-Preneurship Dimensions and Food Affordability

Omodanisi, E. O. [α], Egwakhe, A. J. [σ] & Ajike, O. E. [ρ]

Abstract- This research sought to investigate the effect of smart Agri-preneurship dimensions on food affordability in South-West, Nigeria. Diverse literature confirmed positions of scholarly discourse regarding the relationship between smart Agri-preneurship dimensions and food affordability. Cross-sectional research design was adopted while adopted questionnaire was used to source primary data. Duly registered Agri-preneurs in South-West Nigeria were selected with a population of (2,557). Cochran, Hatzes, Butler, and Marcy formula (1997) was adopted and a reliable and valid questionnaire was tested on 558Agri-preneurs. The regressed constructs revealed a positive and significant effect of smart Agri-preneurship on food affordability. The findings indicated that smart Agri-preneurship dimensions have positive and significant effect on food affordability (Adj. R^2 = 0.602, F (6,551) = 141.319, p=0.000). The study concludes that farmers should embrace smart Agri-preneurial technologies as innovations that could improve their farm yields, hence reduce the cost of production and make food output more affordable. The study recommends that the government should engage Agri-preneurs and provide partnerships that would be beneficial in improving food affordability opportunities through the adoption of smart technologies.

Keywords: farm yield, food affordability, food sustainability, smart agri-preneurship.

I. Introduction

Food affordability globally has become a rising concern as poverty and hunger enthralls millions. This seems to be causing a more elusive ideology about the possible fastest end to starvation especially, in developing nations. Although the nature and depth of food insecurity have generated multidimensional approaches to hunger and food sourcing, its availability is not the same as food affordability.The kind of food households can afford relatively depends on the budget of the household and the local price of the food (Drewnowski, 2020). According to Lauri, Palak, and Kumiko (2018), across Africa, almost half of all spending on household budgets is based on food affordability, with the highest-burden falling on low-income households. In Nigeria, there has been a worrisome trend that reveals the country to be extremely poor, with a forecast position from the report of Gates foundation (2019) as the likely poverty capital of the world by 2030.

Furthermore, a growth trend has been observed in pricing of crops produced in Nigeria from N14.86bn in 2013, N7.18bn in 2015 and N21.09bn in 2017 as stated by the Nigerian Bureau of Statistics (Adelowokan, Maku, Babasanya & Adesoye, 2019), revealing the expensive nature of home-grown foods within the country, and making affordability an illusion. This is further heightened by the on-going quarrel between the Miyetti Allah Cattle herders and farmers, causing loss of farm produce, resulting in artificial scarcity and making food affordability an impossible milestone to achieve shortly. Established literature (Aatif, Kaiser, Showket, Prasanto, & Negi, 2018; Clapp, Newell & Brent, 2018; Kropff, Pilgrim & Neate, 2019; Labya, Megha, & Kamlesh, 2018) have earlier investigated the link between smart Agri-preneurship, nutrient cycling, soil analysis, and greenhouse farming, individually, on reduced cost of food in developed economies. However, a gap in knowledge exists on the nexus between smart Agri-preneurship dimensions (hydroponics, geo-mapping, greenhouse farming, drone agriculture, nutrient cycling, and soil analysis) and food affordability in developing economies as posited by Solomon, Mungai, and Radeny (2012), Sayem (2017) and Wekesa, Ayuya, and Lagat (2018), especially from the Nigerian context.

Scholars (Fasiha, Kaleem, Aleem, & Shujjah, 2017; Vox, Loisi, Blanco, Mugnozza, & Schettini, 2016; Yi-Hsuan, Ssu-Pei, & Ting, 2019) had confirmed positive and significant relations between smart Agri-preneurship measures and food affordability, as food availability became excess hence driving down the cost of crops produced. This work sought to investigate the effect of smart Agri-preneurship dimensions on food affordability from the Nigerian context. The contributions from this study would help to provide a framework upon which smart agri-preneurial measures can be adopted as well as provide veritable empirical contributions to literature. The work has been structured as follows: Introduction, Literature review, methodology, results and discussions, and then conclusions.

II. Literature Review - Smart Agri-Preneurship

The smart Agri-preneurship concept is an amalgamation of three independent ideologies – smart technology, agricultural business, and entrepreneurship. Smart technology refers to the scientific methods, structures, and devices that aid data tracking, improve efficiency, and ecologically accommodating (Osabohien, Osabuohien, & Urhie, 2018). Indeed, it is a

Author α σ ρ: Department of Business Administration and Marketing, Babcock University, Ilishan-Remo, Ogun State, Nigeria.
e-mails: smartagripreneurship@gmail.com, jj.adeyinka@gmail.com

© 2020 Global Journals

productivity enhancement method that adopts innovative and technological approaches (Uche & Familusi (2018). Chait (2014) and David (2016) explained agribusinesses as businesses related to agriculture yet comprising of the processors, warehouses, wholesalers, and retailers, with a focus on size, excluding small business operations such as family farms. Cains and Henshel (2019) defined the agribusiness as a large scale business operation, consisting of the whole gamut of agricultural production, processing and distribution of products and the assembly of farm machinery and supplies. Entrepreneurship in agriculture, as described by Paul, Amarachi, Oyedele, Odafe, and Juliana (2018), is the creation of an innovative economic organization for gains using inherent unique leadership and managerial skills, under certain risk conditions.

However, Rehman and Shaikh (2014) posited that smart Agri-preneurship is an approach which pools technology and entrepreneurial ideologies in agricultural business for growth purpose within a climate-friendly environment. Uche and Familusi (2018) also portrayed smart Agri-preneurship as the profitable union of agriculture, technology, and entrepreneurship to turn farms into successful agribusinesses. This concept has been beneficial in improving farm yields and making the food more available hence rubbing off on food affordability and overall sustainability over time. It has been seen to make foods that have cyclical growths more readily available irrespective of the time of the year, especially when hydroponics is adopted. Various other smart agri-preneurial procedures such as drone programming aid better visibility of the large farm areas, while geo-mapping makes data more available for the guidance of improvement methods. Although there are so many smart agri-preneurial dimensions, this study focused on greenhouse farming, hydroponics, geo-mapping, drone agriculture, nutrient cycling, and soil analysis.

III. Food Affordability

Wright, Gupta, and Yoshihara (2018) explained food affordability as the cost of a household's food supply relative to the income earned by it. They explained that the notion of affordability from the context of the ability to financially fend for food preferences and needs by a country (macro-level) or a household on a unit basis (Wright et al., 2018). Achim, Robert, Robert, and Nina (2017) suggested that the affordability of food is dependent on food cost and availability of disposable income for food purchases. According to Gasparatos et al. (2017), the food affordability index is a measure of the income effect, or the consumption changes arising from changes in real incomes or of food prices. Lauri, Palak, and Kumiko (2018) looked into products and services across Africa, from the dimension of affordability of food and household budgets, observing it accounted for almost half of all spending in many developing nations, with the highest-burden falling on low-income households. Enhancing the affordability of food spending, therefore, presents a huge opportunity to create budgetary space at a household level, freeing up buying power to be spent on more food, more nutritious food, or elsewhere entirely.

Browne (2018) identified the principal issues related to food affordability as being the price of food which smart Agri-preneurs use as a market entry advantage, targeting those on low incomes who feel they cannot afford to eat balanced diets. The price of healthy food items is very variable in developing economies, with a tendency for price to be lower in larger agribusinesses and areas with low levels of social and economic deprivation. Food may be available but not affordable, presupposing access to sufficient food while quality, safety, and nutritional integrity of food to a specific population should be observed pricewise (Lauri et al., 2018). People with limited access to affordable food have shown to have higher rates of obesity and obesity-related and chronic diseases (Lauri et al., 2018). However, it can be viewed that food affordability is subject to food accessibility, availability, and all the mechanisms targeted at allocation of food as well as all the food preferences.

IV. Smart Agri-Preneurship Dimensions and Food Affordability

The nexus between smart Agri-preneurship and food affordability anchored on the Lewis theory propounded by W. Arthur Lewis in 1954. It focused on subsistence economy two-sector model. The first sector is a traditional, overpopulated rural subsistence sector characterized by zero marginal labour productivity - a situation which Lewis model classifies as surplus labour in the sense that it could be withdrawn from the traditional agricultural sector without any loss of output (Lewis, 1954). The second sector, which he refers to as the capitalist sector may be private or public. The use of capital is controlled by the capitalists, who hire the services of labour. It includes manufacturing, plantations, mines, and virgin markets.

Empirical literature (Currey, Walters, & Flax, 2019; Zaccardelli, Pane, Villecco, Palese & Celano, 2018; Brück, Naudé, & Verwimp, 2011) revealed that smart Agri-preneurship significantly reduced cost of farm produce hence improving food availability. Their findings confirmed that south Agri-preneurship induced innovation as bio-stimulant effects were observed on the plants, as improved efficient use of the farm inputs and production. Similar studies by Vox, Teitel, Pardossi, Minuto, Tinivella and Schettini (2010), Santeramo (2015), Hubeau, March and, Coteur, Mondelaers, Debruyne, and Van-Huylenbroeck, (2017) and Velde and Nisini

© 2020 Global Journals

(2019) that operated modern greenhouses and utilized other smart Agri-preneurship measures observed positive and significant enhancement of optimization of farm land which resulted in increased farm output and affordability of farm products. In a similar study carried out by Anderson (2014), findings revealed that drone agriculture enhanced early discovery of pest and disease on farm land, as well as improved geographical analysis and coverage, which significantly increased farm output and overall yield performance. The improvement experienced in farm yield spilled over influencing the pricing of food produce, hence making food more readily affordable.

Other scholars such as Alston, Beddow, and Pardey (2009), Wiebe (2003), Barwa (2014), Clark, Rouse, Sehgal, Bailey, Bell, Pike, Sharpe and Freedman (2019), Gupta and Kaushal (2018) that empirically investigated how smart Agri-preneurship affected food affordability with measures such as agriculture output cost of production and farm productivity, posited that stress on farmers and cost of production dropped significantly, and a subsequent resultant increase in consumers' affordability of farm produce was observed. The empirical studies of Labya et al. (2018), Nisha, Somen, Kaushal, Narendra and Chaurasia (2018), and Sarah (2019) found that a positive and significant relationship between hydroponic processes and food affordability, as they observed that access to water had the greatest effect on the urban hydroponic farming, followed by access to capital. They posited that the hydroponic industry is expected to grow exponentially due to the worsening soil conditions. Emphasis was placed on countries with high demand for premium vegetables that suffer urban concrete conglomeration; the embracing of soil-less would be used to improve farm yield, food quality, and food affordability. There are other studies (Zamora-Izquierdo, Santa, Martínez, Martinez, and Skarmeta (2019) and Pack and Mehta (2012), that have established empirical recognition for greenhouse technology as akey to sustainable crop production and food affordability as it serves in providing growth in farm productivity. Furthermore, Psirofonia, Samaritakis, Eliopoulos, and Potamitis (2017) and Torres (2017) revealed that proper management of greenhouses farming increased consumers' food affordability and crop output from respective studies.

Despite these positive observations, some scholars (Dauphin, Lubroth & Jobre, 2016; Fernando & Merino, 2012; Wongkiew, Park, Chandran, & Khanal, 2018) refuted this trend of growing influence of smart Agri-preneurship on food affordability. Dauphin, Lubroth, and Jobre (2016) established from their study that smart agri-technology is either very expensive for local growers/farmers to afford or even not available which resultsin increased cost of farm procedures, farm output decline, and unaffordable farm produce. Similarly, Fernando and Merino (2012) and Wongkiew, Park, Chandran and Khanal (2018) established that despite the maximum efficiency observed in the adoption of hydroponic system, as little resources were required and fast yield of produce could be achieved, the farm output remained small as the controlled environment was incapable of producing large farm output, hence leaving the scarce produce becoming expensive, as such less affordable to consumers, especially in the developing countries.

V. Methodology

This cross-sectional survey sought to investigate smart Agri-preneurship dimensions on food affordability in South-West, Nigeria. The selection of South West Nigeria which consists of Lagos, Ogun, Ekiti, Osun, Oyo, and Ondo States, is based on the relative peace within this geopolitical region, as well as the fact that it has the highest number of people population-wise after only the North West Nigeria (World Population Prospect - WPP, 2019). The researcher delineated the North West despite it being the most populous region because of the large number of internally displaced persons (IDPs) and inherent security challenges. The study's population is two thousand, five hundred and fifty-seven (2,557), which are the duly registered agri-prenuers in the region, as provided by the Ministry of Agriculture of the respective states as at 31st December 2018. However, adopting the Cochran, Hatzes, Butler and Marcy formula (1997) of sample size formula, a sample size of 486 was determined with N (the population size) = 2,557; Z (95% confidence interval) = 1.96; P (5% error term) = 0.5; q =1-p; d (degree of accuracy) = 0.04.

$$n = \frac{2{,}557\ (1.96)2\ (0.5)(0.5)}{(0.04)2\ (2557-1) + (1.96)2(0.5)(0.5)}$$

n= 486

Based on the attitude of respondents and as recommended by Zikmund, Babin, Carr, and Griffin (2010), the sample size becomes 632 was adopted for the study through the addition of 30% of the calculated sample (486 + 146 = 632) to make up for non-response issues as well as compensate for errors and omissions in questionnaire response.

The study utilized primary data collected with a structured questionnaire adapted from extant literature as follows: Green housing (Al-Houti, 2017; Manohar, & Igatidnathane, 2007); Hydroponics (Kaur, 2017; Kibiti & Gitonga, 2017; Sardare & Admane, 2015); Geo-mapping (Harrell, 2014; Yliskylä-Peu+ralahti, 2014); Drone agriculture (Al-Arab, Torres-Rua, Ticlavilca, Jensen, & Mc Kee, 2013; Hafsal, 2016); and Soil analysis (Gordon, 2004; Pettersen, 2014) and Food affordability (Capone, El Bilali, Debs, Cardone, & Driouech, 2014; Mansour, 2014). A pre-test was undertaken in selected farms within the North central

© 2020 Global Journals

area of Nigeria, covering Kwara and Benue States, to confirm the reliability and validity of the research instrument. The results of the scientific validity and reliability tests carried out are as stated in Table 1.

Table 1: Pilot study results – Validity and Reliability Results

Variable	Number of Items	AVE	KMO	Bartlett's test of Sphericity	Sig for KMO & Bartlett's Test	Cronbach's Alpha
Green housing	6	0.672	0.559	26.709	0.03	0.731
Hydroponics	6	0.619	0.698	21.785	0.00	0.821
Geo-mapping	6	0.532	0.636	28.573	0.01	0.861
Drone Agriculture	6	0.763	0.791	23.220	0.01	0.773
Soil analysis	6	0.781	0.688	29.368	0.01	0.658
Food affordability	6	0.792	0.750	46.811	0.00	0.805

Source: SPSS Result Computation (2020)

The collected data was analysed using the ordinary least square method of analysis (linear multiple regression analysis) after being subjected to data treatment in compliance with the main assumptions of regression (normality, heteroscedasticity, linearity, and multi-collinearity), and found to be free from errors. The structured equation of the study is as follows:

FA = f (GHF, HP, GM, DA, NC, SA)

$$FA = \beta_0 + \beta_1 GHF_i + \beta_2 HP_i + \beta_3 GM_i + \beta_4 DA_i + \beta_5 NC_i + \beta_6 SA_i + \varepsilon_i$$

Where: Food Affordability (FA) Green House Farming (GHF)
Hydroponics (HP) Geo-Mapping (GM)
Drone Agriculture (DA) Nutrient Cycling (NC)
Soil Analysis (SA)

The study expects that a positive and significant effect will be observed between the smart Agri-prenuership dimensions and food affordability. In furtherance of this study, adherence to the ethics of research was strictly adhered to, as confidentiality, anonymity, and secrecy were utilized in the data collection process. Also, the works of other scholars were duly acknowledged.

VI. Results, Interpretation & Discussions

Of the 632 respondents targeted, 558 respondents correctly filled out the research instrument satisfactorily, which is an 88.3% success rate. The regression analysis results which tested the effect of smart Agri-preneurship dimension son food affordability in South West Nigeria, are as presented in Table 2.

Table 2: Inferential outcome of smart Agri-preneurship onfood affordability

Coefficients[a]					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.246	0.155		1.587	0.113
Green House Farming	0.126	0.049	0.115	2.540	0.011
Hydroponics	0.204	0.049	0.202	4.174	0.000
Geo-Mapping	0.134	0.039	0.142	3.413	0.001
Drone Agriculture	0.029	0.019	0.044	1.519	0.129
Nutrient Cycling	0.223	0.041	0.225	5.495	0.000
Soil Analysis	0.216	0.041	0.217	5.261	0.000
a. Dependent Variable: Product Affordability R = 0.779[a] R^2 = 0.606 Adj. R^2 = 0.602 F (6, 551) = 141.319 (p=0.000)					

Source: Field Survey (2020)

From Table 2, the multiple regression outcomes showed that smart Agri-preneurship dimensions have a positive and significant effect on food affordability in South-West Nigeria at $p<0.05$. Also, the F-statistics (df = 6, 551) = 141.319 clearly indicates that the overall model is robust enough in predicting the effect of smart Agri-preneurship dimensions on food affordability. Furthermore, the R^2 = 0.606 reveals that smart Agri-preneurship dimensions have a moderate positive and significant effect on food affordability in South-West, Nigeria while the adjusted R^2 = 0.602 explained that 60.2% of the variations in food affordability is accounted

© 2020 Global Journals

for by smart Agri-preneurship dimensions, while the difference of 39.8% could be explained by other factors not included in this model.

Additionally, some of the measures of smart Agri-preneurship provided positive and significant effects on food affordability in South-West, Nigeria at $p<0.05$, as their respective beta-values are as follows: greenhouse farming ($\beta = 0.126$, $t = 2.540$), hydroponics ($\beta = 0.204$, $t = 4.174$), geo-mapping ($\beta = 0.134$, $t = 3.413$), nutrient cycling ($\beta = 0.223$, $t = 5.495$) and soil analysis ($\beta = 0.216$, $t = 5.261$). However, drone agriculture ($\beta = 0.029$, $t = 1.519$) revealed positive but insignificant effect on food affordability in South-West, Nigeria. Based on the foregoing, the econometric model of the study is thus expressed as:

$$FA = 0.246 + 0.126GHF + 0.204HP + 0.134GM + 0.223NC + 0.216SA$$

where FP = Food Affordability; GHF = Green House Farming; HP = Hydroponics; GM = Geo-Mapping; NC = Nutrient Cycling; SA = Soil Analysis

From the regression model expressed above, when smart Agri-preneurship dimensions are at a constant zero, food affordability would be a positive value of 0.246. Furthermore, the regression model explains further that when greenhouse farming, hydroponics, geo-mapping, nutrient cycling, and soil analysis are improved by one unit, food affordability would also increase by 0.126, 0.204, 0.134, 0.223 and 0.216 units respectively. This implies that an increase in smart Agri-preneurship dimensions (greenhouse farming, hydroponics, geo-mapping, nutrient cycling, and soil analysis) would lead to a subsequent increase in food affordability in South-West, Nigeria. The result of the multiple regression analysis revealed that smart Agri-preneurship is pertinent in improving food affordability in South-West, Nigeria. In light of the foregoing, the study upholds the apriori expectation that there is a positive, significant effect of smart Agri-preneurship dimensions on food affordability in South-West,Nigeria.

VII. Discussions

The findings of this study further strengthens the positions of earlier scholars such as Vox, Teitel, Pardossi, Minuto, Tinivella, and Schettini (2010), Santeramo (2015), Hubeau, Marchand, Coteur, Mondelaers, Debruyne, and Van-Huylenbroeck, (2017) and Velde and Nisini (2019) who posit that modern agribusiness and other smart Agri-preneurship measures have positively and significantly enhanced optimization of farm land, increase farm output and affordability of farm products. Also, with the outcome of various scholars (Currey, Walters, & Flax, 2019; Zaccardelli, Pane, Villecco, Palese & Celano, 2018; Brück, Naudé, & Verwimp, 2011) who revealed that smart Agri-preneurship significantly reduced cost of farm produce hence improving food availability when Agri-preneruship induced innovations such as bio-stimulants were applied. The results of this studyis further validated of this position, especially from the view-point of nutrient cycling.

Other scholars such as Alston, Beddow, and Pardey (2009), Wiebe (2003), Barwa (2014), Clark, Rouse, Sehgal, Bailey, Bell, Pike, Sharpe and Freedman (2019), Gupta and Kaushal (2018) that empirically investigated how smart Agri-preneurship affected food affordability with measures such as agriculture output cost of production and farm productivity, posited that stress on farmers and cost of production dropped significantly, and a subsequent resultant increase in consumers' affordability of farm produce was observed. From the context of hydroponics as a measure of smart Agri-preneurship, diverse authors (Labya et al., 2018; Nisha, Somen, Kaushal, Narendra, & Chaurasia, 2018; Sarah, 2019) found positive and significant relationship existing between hydroponic processes and food affordability, as they observed that access to water had the greatest effect on the urban hydroponic farming, which is conformity with the findings of this study. There are other studies (Zamora-Izquierdo, Santa, Martínez, Martinez, and Skarmeta (2019) and Pack and Mehta (2012), that have established empirical recognition for greenhouse technology as a key to sustainable crop production and food affordability as it serves in providing growth in farm productivity which corroborates the results of this study too.

However, a number of scholars (Dauphin, Lubroth & Jobre, 2016; Fernando & Merino, 2012; Wongkiew, Park, Chandran, & Khanal, 2018) empirically refuted the trend of a positive and significant influence of smart Agri-preneurship on food affordability and provided divergence from the results of this study. Their position was strengthened by the fact that the smart Agri-preneurship process involves higher technology and as such a high capital outlay. Hence, the incremental cost of food production is passed on to the output, making the food output less affordable to the common man. Similarly, although the findings of Anderson (2014) which amplified the role of drone agriculture in enhancing geographical coverage, analysis, early pest and disease spotting on farmland and as such significantly increase farm output, overall yield performance and farm produce affordability, the position contradicts the results of this study.

Based on this outcome, the study indicates that farmers should focus on greenhouse farming, hydroponics, geo-mapping, nutrient cycling, and soil analysis to improve food affordability in South-West, Nigeria.

© 2020 Global Journals

VIII. Conclusion

This research sought to investigate the effect of smart Agri-preneurship dimensions on food affordability in South-West, Nigeria. The results revealed that smart Agri-preneurship dimensions provided positive and significant effect on food affordability. However, an x-ray of the smart Agri-preneurship dimensions revealed that all dimensions except drone agriculture provided a positive and significant relations with food affordability. The outcome of the study confirmed the apriori expectation of the study. The study hence concludes that smart Agri-preneurship dimensions are indeed imperative for the exponential growth in farm yield, which in turn improves the availability as well as affordability of food to the average citizen in South-West, Nigeria hence reducing starvation. The study recommends that agribusinesses should engage more proactively as there are large blue oceans in the adoption of smart Agri-preneurship in an environment where staple meals are less processed and the population growth is driving demand for food product.

The research acclaims that the government should reach out to Agri-preneurs, especially the rural dwellers, with a view on partnering with them to improve their farm productivity through smart Agri-preneurship mechanisms. Also, other smart agri-preneurial indicators not considered in this study can be investigated to confirm their influence on food affordability, preferably within the northern part of Nigeria.

References Références Referencias

1. Aatif, H., Kaiser, I., Showket, A., Prasanto, M., & Negi A. K. (2018). A review on the science of growing crops without soil (soilless culture)–A novel alternative for growing crops. *International Journal of Agriculture and Crop Sciences, 7*(11), 833-842.
2. Achim, W., Robert, F., Robert, H., & Nina B. (2017). Smart farming is key to developing sustainable agriculture. *PNAS, 114*(24), 6148-6150.
3. Adelowokan, O. A., Maku, O. E., Babasanya, A. O., &Adesoye, A. B. (2019). Unemployment, poverty and economic growth in Nigeria. *Journal of Economics & Management, 35*, 5- 17.
4. Al-Arab, M., Torres-Rua, A., Ticlavilca, A., Jensen, A., & McKee, M. (2013, July). Use of high-resolution multispectral imagery from an unmanned aerial vehicle in precision agriculture. In *2013 IEEE International Geoscience and Remote Sensing Symposium-IGARSS* (pp. 2852-2855). IEEE.
5. Al-Houti, F. (2017). Evaluation of the effectiveness of Supplemental lights vs No supplemental lights on hydroponically grown lettuce (*Doctoral dissertation*), Colorado State University Libraries.
6. Alston, J. M., Beddow, J. M., & Pardey, P. G. (2009). Agricultural research, productivity, and food prices in the long run: A recent summary of the evidence. *Journal of Agriculture Science, 325*(4), 1209–1210.
7. Anderson, C. (2014). Agricultural drones. *Technology Review, 117*(3), 58-60.
8. Arantxa, Carlos, Guerrero, Mariana and Mishel (2018)
9. Barwa, S. L. (2014). Agri-preneurship development as a tool to upliftment of agriculture. *International Journal of Scientific and Research Publication*, *4*(3), 1-4.
10. Browne, A. (2018). *Hydroponic towering agriculture vs traditional soil farming in Southern Arizona*. (A thesis), University of Arizona.
11. Brück, T., Naudé, W., & Verwimp, P. (2011). Small business, entrepreneurship and violent conflict in developing countries. *Journal of Small Business Entrepreneurship*¸ *24*(2), 161-178.
12. Cains, F., & Henshel, F. (2019). Exploiting plant volatile organic compounds (VOCs) in agriculture to improve sustainable defence strategies and productivity of crops. *Frontiers in plant science*, *10*, 264.
13. Capone, R., Bilali, H. E., Debs, P., Cardone, G., & Driouech, N. (2014). Food economic accessibility and affordability in the mediterranean region: An exploratory assessment at micro and macro levels. *Journal of Food Security*, *2*(1), 1-12.
14. Chait, J. (2014). *Agribusiness: About money.* Retrieved from http://organic.about.com/od/organicdefinitions/g/Agribusiness-Definition-Of-Agribusiness.htm
15. Clapp, J., Newell, P., & Brent, Z. W. (2018). The global political economy of climate change, agriculture and food systems. *The Journal of Peasant Studies*, *45*(1), 80-88.
16. Clark, J. K., Rouse, C., Sehgal, A. R., Bailey, M., Bell, B. A., Pike, S. N., Sharpe, P. A., & Freedman, D A. (2019). Food hub to address healthy food access gaps: Residents' preferences. *Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development, 9*(1), 59–68.
17. Cochran, W. D., Hatzes, A. P., Butler, R. P., & Marcy, G. W. (1997). The discovery of a planetary companion to 16 Cygni B. *The Astrophysical Journal, 483*(1), 457.
18. Currey, C. J., Walters, K. J., & Flax, N. J. (2019). Nutrient solution strength does not interact with the daily light integral to affect hydroponic cilantro, dill, and parsley growth and tissue mineral nutrient concentrations. *Agronomy*, *9*(7), 389.
19. Dauphin, G., Lubroth, J., & Jobre, Y. M. (2016). Predominance and geo-mapping of avian influenza H5N1 in poultry sectors in Egypt. *Geospatial Health, 11*, 492-494.
20. David, V. N. (2016). What is agribusiness, a visual description. *Amity Journal of Agribusiness*, *1*(1), 1-6.

© 2020 Global Journals

21. Drewnowski, A. (2020). Analysing the affordability of the EAT–Lancet diet. *The Lancet Global Health*, *8*(1), e6-e7.
22. El Ghoumari, M. Y., Tantau, H. J., & Serrano, J. (2005). Non-linear constrained MPC: Real-time implementation of greenhouse air temperature control. *Computers and Electronics in Agriculture*, *49*(3), 345-356.
23. Fasiha, F. K., Kaleem, A., Aleem, A., & Shujjah, H. (2017). Applications of biotechnology in agriculture-review article. *World Journal of Biology and Biotechnology, 1*, 139-142.
24. Fasiha, F. K., Kaleem, A., Aleem, A., & Shujjah, H. (2017). Applications of biotechnology in agriculture-review article. *World Journal of Biology and Biotechnology, 1*, 139-142.
25. Fernando, L. I., & Merino, F. C. (2012). Nutrient solutions for hydroponic systems. *Hydroponics-a standard methodology for plant biological researches*, 1-22.
26. Gasparatos, A., Takeuchi, K., Elmqvist, T., Fukushi, K., Nagao, M., Swanepoel, F., Swilling, M., Trotter, D., & Von Blottnitz H. (2017). Sustainability science for meeting Africa's challenges: Setting the stage. *Sustain Science, 12*, 635–640
27. Gates, B. (2019). Examining inequality. Goalkeepers Report from Bills and Melinda Gates foundation survey. Retrieved from https://www.gatesfoundation.org/goalkeepers/report/2019-report?Download=false
28. Gordon, R. (2004). Phytoextraction of cadmium and zinc from a contaminated soil. *Journal of Environmental Quality*, *26*(5), 1424-1430.
29. Gupta, S., & Kaushal, R. (2018). General application of biotechnology in agriculture. *ACTA Scientific Agriculture, 2*(6), 12-19.
30. Hafsal, L. P. (2016). Precision agriculture with unmanned aerial vehicles for SMC estimations: Towards a more sustainable agriculture. (*Master's thesis*),
31. Harrell, C. (2014). Characterizing the rural opioid use environment in Kentucky using google earth: Virtual audit. *Journal of Medical Internet Research*, *21*(10), 14-23.
32. Hubeau, M., Marchand, F., Coteur, I., Mondelaers, K., Debruyne, L., Van Huylenbroeck, G. (2017). A new agri food systems sustainability approach to identify shared transformation pathways towards sustainability. *Ecol Econ, 131,* 52–63.
33. Kaur, J. (2017). Impact of climate change on agricultural productivity and food security resulting in poverty in India (*Bachelor's thesis*), Università Ca' Foscari Venezia.
34. Kibiti, J. G., & Gitonga, A. K. (2017). Factors influencing adoption of urban hydroponic farming: A case of Meru town, Meru County, Kenya. *International Academic Journal of Information Sciences and Project Management*, *2*(1), 541-557.
35. Kropff, W., Pilgrim, V., & Neate, P. (2019). *Overcoming challenges to digital agribusiness startups in ACP countries*. Wageningen: CTA Publishers.
36. Labya, P., Megha, A., & Kamlesh, S., (2018). Hydroponics emerging technique of plant cultivation. *International Journal of Engineering Technology Science and Research IJETSR, 5*(2), 221-227.
37. Lanigan, Donnellan, Hanrahan, Paul, Shalloo, Krol, Forrestal, Farrelly, O'Brien, Ryan, Murphy, Caslin, Spink, Finnan, Boland, Upton and Richards (2018), and
38. Lauri, W., Palak, G., & Kumiko, Y. (2018). Accessibility and affordability of healthy foods in food deserts in Africa: Policy and practice implications. *Africa Public Health Review*, *15*(1), 11-
39. Lauri, W., Palak, G., & Kumiko, Y. (2018). Accessibility and affordability of healthy foods in food deserts in Africa: Policy and practice implications. *Africa Public Health Review*, *15*(1), 11-
40. Mansour, R. (2014). Food security among students at University of Wollongong. (*Master's thesis*), University of Wollongong.
41. Osabohien, R., Osabuohien, E., & Urhie, E. (2018). Food security, institutional framework and technology: Examining the nexus in Nigeria using ARDL approach. *Current Nutrition & Food Science*, *14*(2), 154-163.
42. Pack, M., & Mehta, K. (2012, October). Design of affordable greenhouses for East Africa. In *2012 IEEE Global Humanitarian Technology Conference* 104-110.
43. Paul, A. I., Amarachi, N. O., Oyedele, M. O., Odafe, M. E., & Juliana, A. A. (2018). Factors affecting the investment climate, SMEs productivity and entrepreneurship in Nigeria. *European Journal of Sustainable Development*, *7*(1), 182-200.
44. Pettersen, E. (2014). Soil phosphorus pools and their relation to land-use and soil physiochemical properties-*A case study of an agricultural watershed in north-eastern China* (Master's thesis).
45. Psirofonia, P., Samaritakis, V., Eliopoulos, P., & Potamitis, I. (2017). Use of unmanned aerial vehicles for agricultural applications with emphasis on crop protection: Three novel case-studies. *Int. J. Agric. Sci. Technol*, *5*, 30-39.
46. Rehman, A., & Shaikh, S. (2014). Smart agriculture. *International Journal of Communication Networks and Information Security, 32*(2), 263- 270.
47. Santeramo, F. G. (2015). On the composite indicators for food security: Decisions matter! *Food Reviews International, 31*(1), 63-73.
48. Sardare, M. D., & Admane, S. V. (2015). A review on plant without soil-hydroponics. *International Journal*

© 2020 Global Journals

of Research in Engineering and Technology, *2* (03), 299-304.

49. Sayem, A. S. (2017). Agricultural drone: a green-tech technology.*Optics Communications, 384*, 50-58.
50. Solomon, D., Mungai, C., & Radeny, M. (2017). Climate-smart agriculture (CSA) for resilient agriculture, food security and inclusive business growth in East Africa. Retrieved from http://knowledge4food.net/wpcontent/uploads/2017/11/171201_theme7_csa_backgroun d-paper.pdf.
51. Torres, A. (2017). Drones in agriculture: an overview of current capabilities and future directions. In *Utah Water Users Workshop, Saint George, UT, USA* (pp. 1-9).
52. Uche, C., &Familusi, L. (2018). The adoption of Agri-preneurship as a mitigating measure to unemployment in Nigeria: A topical review. *Global Journal of Business and Management Research.* 18 (2), 5.
53. Velde, M. V. D., & Nisini, L. (2019). *Performance of the MARS-crop yield forecasting system for the European Union: Assessing accuracy, in-season, and year-to-year improvements from 1993 to 2015*. Report from European Commission, Joint Research Centre (JRC), Ispra 21027, Italy.
54. Vox, H., Teitel, Y., Pardossi, F., Minuto, A., Tinivella, E., & Schettini, K. (2010). Household food security in rural areas of Nepal - Relationship between socio-economic characteristic and food security status. *A Paper Presented at the International Association of Agricultural Economist Conference, Gold Coast, Australia*.
55. Wekesa, B. M., Ayuya, O. I., & Lagat, J. K. (2018). Effect of climate-smart agricultural practices on household food security in smallholder production systems: Micro-level evidence from Kenya. *Agriculture and Food Security, 7*(1), 86.
56. Wiebe, K. (2003). Linking land quality, agricultural productivity, and food security. Resource Economics Division, Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture. *Agricultural Economic Report* No.: 823.
57. Wongkiew, S., Park, M. R., Chandran, K., & Khanal, S. K. (2018). Aquaponic systems for sustainable resource recovery: Linking nitrogen transformations to microbial communities. *Environmental Science & Technology*, *52*(21), 12728-12739.
58. World Population Prospect (WPP) (2019). Prepared by population division of the department of economic and social affairs of the United Nations secretariat. Retrieved from https://population.un.org/wpp/
59. Wright, L., Gupta, P., & Yoshihara, K. (2018). Accessibility and Affordability of Healthy Foods in Food Deserts in Florida: Policy and Practice Implications. *Florida Public Health Review*, *15*(1), 11.
60. Yi-Hsuan, H., Ssu-Pei, L., & Ting, L. (2019). *The application of organic hydroponics on homegrown urban agriculture in Taiwan comma company*. (Unpublished thesis). National Chiayi University, Taiwan.
61. Yliskylä-Peuralahti, J. (2014). Binding rules or voluntary actions? A conceptual framework for CSR in shipping. *WMU Journal of Maritime Affairs*, *13*(2), 251-268.
62. Zaccardelli, M., Pane, C., Villecco, D., Palese, A. M., & Celano, G. (2018). Compost tea spraying increases yield performance of pepper (Capsicum annuum L.) grown in greenhouse under organic farming system. *Italian Journal of Agronomy*, *13*(3), 229-234.
63. Zamora-Izquierdo, M. A., Santa, J., Martínez, J. A., Martínez, V., & Skarmeta, A. F. (2019). Smart farming IoT platform based on edge and cloud computing. *Biosystems engineering*, *177*, 4-17.
64. Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business research methods (8th ed.).* New York: South-Western.

© 2020 Global Journals

Global Journals Guidelines Handbook 2020

www.GlobalJournals.org

Memberships

Fellows/Associates of Management and Business Research Council

FMBRC/AMBRC Memberships

Introduction

FMBRC/AMBRC is the most prestigious membership of Global Journals accredited by Open Association of Research Society, U.S.A (OARS). The credentials of Fellow and Associate designations signify that the researcher has gained the knowledge of the fundamental and high-level concepts, and is a subject matter expert, proficient in an expertise course covering the professional code of conduct, and follows recognized standards of practice. The credentials are designated only to the researchers, scientists, and professionals that have been selected by a rigorous process by our Editorial Board and Management Board.

Associates of FMBRC/AMBRC are scientists and researchers from around the world are working on projects/researches that have huge potentials. Members support Global Journals' mission to advance technology for humanity and the profession.

FMBRC

Fellow of Management and Business Research Council

FELLOW OF MANAGEMENT AND BUSINESS RESEARCH COUNCIL is the most prestigious membership of Global Journals. It is an award and membership granted to individuals that the Open Association of Research Society judges to have made a 'substantial contribution to the improvement of computer science, technology, and electronics engineering.

The primary objective is to recognize the leaders in research and scientific fields of the current era with a global perspective and to create a channel between them and other researchers for better exposure and knowledge sharing. Members are most eminent scientists, engineers, and technologists from all across the world. Fellows are elected for life through a peer review process on the basis of excellence in the respective domain. There is no limit on the number of new nominations made in any year. Each year, the Open Association of Research Society elect up to 12 new Fellow Members.

Benefit

To the institution

Get letter of appreciation

Global Journals sends a letter of appreciation of author to the Dean or CEO of the University or Company of which author is a part, signed by editor in chief or chief author.

Exclusive Network

Get access to a closed network

A FMBRC member gets access to a closed network of Tier 1 researchers and scientists with direct communication channel through our website. Fellows can reach out to other members or researchers directly. They should also be open to reaching out by other.

Career | Credibility | Exclusive | Reputation

Certificate

Certificate, LoR and Laser-Momento

Fellows receive a printed copy of a certificate signed by our Chief Author that may be used for academic purposes and a personal recommendation letter to the dean of member's university.

Career | Credibility | Exclusive | Reputation

Designation

Get honored title of membership

Fellows can use the honored title of membership. The “FMBRC” is an honored title which is accorded to a person’s name viz. Dr. John E. Hall, Ph.D., FMBRC or William Walldroff, M.S., FMBRC.

Career | Credibility | Exclusive | Reputation

Recognition on the Platform

Better visibility and citation

All the Fellow members of FMBRC get a badge of "Leading Member of Global Journals" on the Research Community that distinguishes them from others. Additionally, the profile is also partially maintained by our team for better visibility and citation. All fellows get a dedicated page on the website with their biography.

Career | Credibility | Reputation

Future Work

Get discounts on the future publications

Fellows receive discounts on future publications with Global Journals up to 60%. Through our recommendation programs, members also receive discounts on publications made with OARS affiliated organizations.

Career | Financial

GJ Account

Unlimited forward of Emails

Fellows get secure and fast GJ work emails with unlimited forward of emails that they may use them as their primary email. For example,
john [AT] globaljournals [DOT] org.

Career | Credibility | Reputation

Premium Tools

Access to all the premium tools

To take future researches to the zenith, fellows receive access to all the premium tools that Global Journals have to offer along with the partnership with some of the best marketing leading tools out there.

Financial

Conferences & Events

Organize seminar/conference

Fellows are authorized to organize symposium/seminar/conference on behalf of Global Journal Incorporation (USA). They can also participate in the same organized by another institution as representative of Global Journal. In both the cases, it is mandatory for him to discuss with us and obtain our consent. Additionally, they get free research conferences (and others) alerts.

Career | Credibility | Financial

Early Invitations

Early invitations to all the symposiums, seminars, conferences

All fellows receive the early invitations to all the symposiums, seminars, conferences and webinars hosted by Global Journals in their subject.

Exclusive

Publishing Articles & Books

Earn 60% of sales proceeds

Fellows can publish articles (limited) without any fees. Also, they can earn up to 70% of sales proceeds from the sale of reference/review books/literature/publishing of research paper. The FMBRC member can decide its price and we can help in making the right decision.

Exclusive | Financial

Reviewers

Get a remuneration of 15% of author fees

Fellow members are eligible to join as a paid peer reviewer at Global Journals Incorporation (USA) and can get a remuneration of 15% of author fees, taken from the author of a respective paper.

Financial

Access to Editorial Board

Become a member of the Editorial Board

Fellows may join as a member of the Editorial Board of Global Journals Incorporation (USA) after successful completion of three years as Fellow and as Peer Reviewer. Additionally, Fellows get a chance to nominate other members for Editorial Board.

Career | Credibility | Exclusive | Reputation

And Much More

Get access to scientific museums and observatories across the globe

All members get access to 5 selected scientific museums and observatories across the globe. All researches published with Global Journals will be kept under deep archival facilities across regions for future protections and disaster recovery. They get 10 GB free secure cloud access for storing research files.

ASSOCIATE OF MANAGEMENT AND BUSINESS RESEARCH COUNCIL

ASSOCIATE OF MANAGEMENT AND BUSINESS RESEARCH COUNCIL is the membership of Global Journals awarded to individuals that the Open Association of Research Society judges to have made a 'substantial contribution to the improvement of computer science, technology, and electronics engineering.

The primary objective is to recognize the leaders in research and scientific fields of the current era with a global perspective and to create a channel between them and other researchers for better exposure and knowledge sharing. Members are most eminent scientists, engineers, and technologists from all across the world. Associate membership can later be promoted to Fellow Membership. Associates are elected for life through a peer review process on the basis of excellence in the respective domain. There is no limit on the number of new nominations made in any year. Each year, the Open Association of Research Society elect up to 12 new Associate Members.

Benefit

To the institution

Get letter of appreciation

Global Journals sends a letter of appreciation of author to the Dean or CEO of the University or Company of which author is a part, signed by editor in chief or chief author.

Exclusive Network

Get access to a closed network

A AMBRC member gets access to a closed network of Tier 2 researchers and scientists with direct communication channel through our website. Associates can reach out to other members or researchers directly. They should also be open to reaching out by other.

Career | Credibility | Exclusive | Reputation

Certificate

Certificate, LoR and Laser-Momento

Associates receive a printed copy of a certificate signed by our Chief Author that may be used for academic purposes and a personal recommendation letter to the dean of member's university.

Career | Credibility | Exclusive | Reputation

Designation

Get honored title of membership

Associates can use the honored title of membership. The “AMBRC” is an honored title which is accorded to a person’s name viz. Dr. John E. Hall, Ph.D., AMBRC or William Walldroff, M.S., AMBRC.

Career | Credibility | Exclusive | Reputation

Recognition on the Platform

Better visibility and citation

All the Associate members of ASFRC get a badge of "Leading Member of Global Journals" on the Research Community that distinguishes them from others. Additionally, the profile is also partially maintained by our team for better visibility and citation. All associates get a dedicated page on the website with their biography.

Career | Credibility | Reputation

Future Work

Get discounts on the future publications

Associates receive discounts on the future publications with Global Journals up to 60%. Through our recommendation programs, members also receive discounts on publications made with OARS affiliated organizations.

Career | Financial

GJ Account

Unlimited forward of Emails

Associates get secure and fast GJ work emails with 5GB forward of emails that they may use them as their primary email. For example,
john [AT] globaljournals [DOT] org..

Career | Credibility | Reputation

Premium Tools

Access to all the premium tools

To take future researches to the zenith, fellows receive access to almost all the premium tools that Global Journals have to offer along with the partnership with some of the best marketing leading tools out there.

Financial

Conferences & Events

Organize seminar/conference

Associates are authorized to organize symposium/seminar/conference on behalf of Global Journal Incorporation (USA). They can also participate in the same organized by another institution as representative of Global Journal. In both the cases, it is mandatory for him to discuss with us and obtain our consent. Additionally, they get free research conferences (and others) alerts.

Career | Credibility | Financial

Early Invitations

Early invitations to all the symposiums, seminars, conferences

All associates receive the early invitations to all the symposiums, seminars, conferences and webinars hosted by Global Journals in their subjec.

Exclusive

Publishing Articles & Books

Earn 60% of sales proceeds

Associates can publish articles (limited) without any fees. Also, they can earn up to 30-40% of sales proceeds from the sale of reference/review books/literature/publishing of research paper.

Exclusive | Financial

Reviewers

Get a remuneration of 15% of author fees

Fellow members are eligible to join as a paid peer reviewer at Global Journals Incorporation (USA) and can get a remuneration of 15% of author fees, taken from the author of a respective paper.

Financial

And Much More

Get access to scientific museums and observatories across the globe

All members get access to 2 selected scientific museums and observatories across the globe. All researches published with Global Journals will be kept under deep archival facilities across regions for future protections and disaster recovery. They get 5 GB free secure cloud access for storing research files.

Associate	Fellow	Research Group	Basic
$4800 **lifetime designation**	$6800 **lifetime designation**	$12500.00 **organizational**	APC **per article**
Certificate, LoR and Momento **2** discounted publishing/year **Gradation** of Research **10** research contacts/day **1 GB** Cloud Storage **GJ** Community Access	**Certificate,** LoR and Momento **Unlimited** discounted publishing/year **Gradation** of Research **Unlimited** research contacts/day **5 GB** Cloud Storage **Online Presense** Assistance **GJ** Community Access	**Certificates,** LoRs and Momentos **Unlimited** free publishing/year **Gradation** of Research **Unlimited** research contacts/day **Unlimited** Cloud Storage **Online Presense** Assistance **GJ** Community Access	**GJ** Community Access

Preferred Author Guidelines

We accept the manuscript submissions in any standard (generic) format.

We typeset manuscripts using advanced typesetting tools like Adobe In Design, CorelDraw, TeXnicCenter, and TeXStudio. We usually recommend authors submit their research using any standard format they are comfortable with, and let Global Journals do the rest.

Alternatively, you can download our basic template from https://globaljournals.org/Template.zip

Authors should submit their complete paper/article, including text illustrations, graphics, conclusions, artwork, and tables. Authors who are not able to submit manuscript using the form above can email the manuscript department at submit@globaljournals.org or get in touch with chiefeditor@globaljournals.org if they wish to send the abstract before submission.

Before and during Submission

Authors must ensure the information provided during the submission of a paper is authentic. Please go through the following checklist before submitting:

1. Authors must go through the complete author guideline and understand and *agree to Global Journals' ethics and code of conduct,* along with author responsibilities.
2. Authors must accept the privacy policy, terms, and conditions of Global Journals.
3. Ensure corresponding author's email address and postal address are accurate and reachable.
4. Manuscript to be submitted must include keywords, an abstract, a paper title, co-author(s') names and details (email address, name, phone number, and institution), figures and illustrations in vector format including appropriate captions, tables, including titles and footnotes, a conclusion, results, acknowledgments and references.
5. Authors should submit paper in a ZIP archive if any supplementary files are required along with the paper.
6. Proper permissions must be acquired for the use of any copyrighted material.
7. Manuscript submitted *must not have been submitted or published elsewhere* and all authors must be aware of the submission.

Declaration of Conflicts of Interest

It is required for authors to declare all financial, institutional, and personal relationships with other individuals and organizations that could influence (bias) their research.

Policy on Plagiarism

Plagiarism is not acceptable in Global Journals submissions at all.

Plagiarized content will not be considered for publication. We reserve the right to inform authors' institutions about plagiarism detected either before or after publication. If plagiarism is identified, we will follow COPE guidelines:

Authors are solely responsible for all the plagiarism that is found. The author must not fabricate, falsify or plagiarize existing research data. The following, if copied, will be considered plagiarism:

- Words (language)
- Ideas
- Findings
- Writings
- Diagrams
- Graphs
- Illustrations
- Lectures

- Printed material
- Graphic representations
- Computer programs
- Electronic material
- Any other original work

Authorship Policies

Global Journals follows the definition of authorship set up by the Open Association of Research Society, USA. According to its guidelines, authorship criteria must be based on:

1. Substantial contributions to the conception and acquisition of data, analysis, and interpretation of findings.
2. Drafting the paper and revising it critically regarding important academic content.
3. Final approval of the version of the paper to be published.

Changes in Authorship

The corresponding author should mention the name and complete details of all co-authors during submission and in manuscript. We support addition, rearrangement, manipulation, and deletions in authors list till the early view publication of the journal. We expect that corresponding author will notify all co-authors of submission. We follow COPE guidelines for changes in authorship.

Copyright

During submission of the manuscript, the author is confirming an exclusive license agreement with Global Journals which gives Global Journals the authority to reproduce, reuse, and republish authors' research. We also believe in flexible copyright terms where copyright may remain with authors/employers/institutions as well. Contact your editor after acceptance to choose your copyright policy. You may follow this form for copyright transfers.

Appealing Decisions

Unless specified in the notification, the Editorial Board's decision on publication of the paper is final and cannot be appealed before making the major change in the manuscript.

Acknowledgments

Contributors to the research other than authors credited should be mentioned in Acknowledgments. The source of funding for the research can be included. Suppliers of resources may be mentioned along with their addresses.

Declaration of funding sources

Global Journals is in partnership with various universities, laboratories, and other institutions worldwide in the research domain. Authors are requested to disclose their source of funding during every stage of their research, such as making analysis, performing laboratory operations, computing data, and using institutional resources, from writing an article to its submission. This will also help authors to get reimbursements by requesting an open access publication letter from Global Journals and submitting to the respective funding source.

Preparing your Manuscript

Authors can submit papers and articles in an acceptable file format: MS Word (doc, docx), LaTeX (.tex, .zip or .rar including all of your files), Adobe PDF (.pdf), rich text format (.rtf), simple text document (.txt), Open Document Text (.odt), and Apple Pages (.pages). Our professional layout editors will format the entire paper according to our official guidelines. This is one of the highlights of publishing with Global Journals—authors should not be concerned about the formatting of their paper. Global Journals accepts articles and manuscripts in every major language, be it Spanish, Chinese, Japanese, Portuguese, Russian, French, German, Dutch, Italian, Greek, or any other national language, but the title, subtitle, and abstract should be in English. This will facilitate indexing and the pre-peer review process.

The following is the official style and template developed for publication of a research paper. Authors are not required to follow this style during the submission of the paper. It is just for reference purposes.

Manuscript Style Instruction (Optional)

- Microsoft Word Document Setting Instructions.
- Font type of all text should be Swis721 Lt BT.
- Page size: 8.27" x 11'", left margin: 0.65, right margin: 0.65, bottom margin: 0.75.
- Paper title should be in one column of font size 24.
- Author name in font size of 11 in one column.
- Abstract: font size 9 with the word "Abstract" in bold italics.
- Main text: font size 10 with two justified columns.
- Two columns with equal column width of 3.38 and spacing of 0.2.
- First character must be three lines drop-capped.
- The paragraph before spacing of 1 pt and after of 0 pt.
- Line spacing of 1 pt.
- Large images must be in one column.
- The names of first main headings (Heading 1) must be in Roman font, capital letters, and font size of 10.
- The names of second main headings (Heading 2) must not include numbers and must be in italics with a font size of 10.

Structure and Format of Manuscript

The recommended size of an original research paper is under 15,000 words and review papers under 7,000 words. Research articles should be less than 10,000 words. Research papers are usually longer than review papers. Review papers are reports of significant research (typically less than 7,000 words, including tables, figures, and references)

A research paper must include:

a) A title which should be relevant to the theme of the paper.
b) A summary, known as an abstract (less than 150 words), containing the major results and conclusions.
c) Up to 10 keywords that precisely identify the paper's subject, purpose, and focus.
d) An introduction, giving fundamental background objectives.
e) Resources and techniques with sufficient complete experimental details (wherever possible by reference) to permit repetition, sources of information must be given, and numerical methods must be specified by reference.
f) Results which should be presented concisely by well-designed tables and figures.
g) Suitable statistical data should also be given.
h) All data must have been gathered with attention to numerical detail in the planning stage.

Design has been recognized to be essential to experiments for a considerable time, and the editor has decided that any paper that appears not to have adequate numerical treatments of the data will be returned unrefereed.

i) Discussion should cover implications and consequences and not just recapitulate the results; conclusions should also be summarized.
j) There should be brief acknowledgments.
k) There ought to be references in the conventional format. Global Journals recommends APA format.

Authors should carefully consider the preparation of papers to ensure that they communicate effectively. Papers are much more likely to be accepted if they are carefully designed and laid out, contain few or no errors, are summarizing, and follow instructions. They will also be published with much fewer delays than those that require much technical and editorial correction.

The Editorial Board reserves the right to make literary corrections and suggestions to improve brevity.

Format Structure

It is necessary that authors take care in submitting a manuscript that is written in simple language and adheres to published guidelines.

All manuscripts submitted to Global Journals should include:

Title

The title page must carry an informative title that reflects the content, a running title (less than 45 characters together with spaces), names of the authors and co-authors, and the place(s) where the work was carried out.

Author details

The full postal address of any related author(s) must be specified.

Abstract

The abstract is the foundation of the research paper. It should be clear and concise and must contain the objective of the paper and inferences drawn. It is advised to not include big mathematical equations or complicated jargon.

Many researchers searching for information online will use search engines such as Google, Yahoo or others. By optimizing your paper for search engines, you will amplify the chance of someone finding it. In turn, this will make it more likely to be viewed and cited in further works. Global Journals has compiled these guidelines to facilitate you to maximize the web-friendliness of the most public part of your paper.

Keywords

A major lynchpin of research work for the writing of research papers is the keyword search, which one will employ to find both library and internet resources. Up to eleven keywords or very brief phrases have to be given to help data retrieval, mining, and indexing.

One must be persistent and creative in using keywords. An effective keyword search requires a strategy: planning of a list of possible keywords and phrases to try.

Choice of the main keywords is the first tool of writing a research paper. Research paper writing is an art. Keyword search should be as strategic as possible.

One should start brainstorming lists of potential keywords before even beginning searching. Think about the most important concepts related to research work. Ask, "What words would a source have to include to be truly valuable in a research paper?" Then consider synonyms for the important words.

It may take the discovery of only one important paper to steer in the right keyword direction because, in most databases, the keywords under which a research paper is abstracted are listed with the paper.

Numerical Methods

Numerical methods used should be transparent and, where appropriate, supported by references.

Abbreviations

Authors must list all the abbreviations used in the paper at the end of the paper or in a separate table before using them.

Formulas and equations

Authors are advised to submit any mathematical equation using either MathJax, KaTeX, or LaTeX, or in a very high-quality image.

Tables, Figures, and Figure Legends

Tables: Tables should be cautiously designed, uncrowned, and include only essential data. Each must have an Arabic number, e.g., Table 4, a self-explanatory caption, and be on a separate sheet. Authors must submit tables in an editable format and not as images. References to these tables (if any) must be mentioned accurately.

Figures

Figures are supposed to be submitted as separate files. Always include a citation in the text for each figure using Arabic numbers, e.g., Fig. 4. Artwork must be submitted online in vector electronic form or by emailing it.

Preparation of Eletronic Figures for Publication

Although low-quality images are sufficient for review purposes, print publication requires high-quality images to prevent the final product being blurred or fuzzy. Submit (possibly by e-mail) EPS (line art) or TIFF (halftone/ photographs) files only. MS PowerPoint and Word Graphics are unsuitable for printed pictures. Avoid using pixel-oriented software. Scans (TIFF only) should have a resolution of at least 350 dpi (halftone) or 700 to 1100 dpi (line drawings). Please give the data for figures in black and white or submit a Color Work Agreement form. EPS files must be saved with fonts embedded (and with a TIFF preview, if possible).

For scanned images, the scanning resolution at final image size ought to be as follows to ensure good reproduction: line art: >650 dpi; halftones (including gel photographs): >350 dpi; figures containing both halftone and line images: >650 dpi.

Color charges: Authors are advised to pay the full cost for the reproduction of their color artwork. Hence, please note that if there is color artwork in your manuscript when it is accepted for publication, we would require you to complete and return a Color Work Agreement form before your paper can be published. Also, you can email your editor to remove the color fee after acceptance of the paper.

Tips for writing a good quality Management Research Paper

Techniques for writing a good quality management and business research paper:

1. Choosing the topic: In most cases, the topic is selected by the interests of the author, but it can also be suggested by the guides. You can have several topics, and then judge which you are most comfortable with. This may be done by asking several questions of yourself, like "Will I be able to carry out a search in this area? Will I find all necessary resources to accomplish the search? Will I be able to find all information in this field area?" If the answer to this type of question is "yes," then you ought to choose that topic. In most cases, you may have to conduct surveys and visit several places. Also, you might have to do a lot of work to find all the rises and falls of the various data on that subject. Sometimes, detailed information plays a vital role, instead of short information. Evaluators are human: The first thing to remember is that evaluators are also human beings. They are not only meant for rejecting a paper. They are here to evaluate your paper. So present your best aspect.

2. Think like evaluators: If you are in confusion or getting demotivated because your paper may not be accepted by the evaluators, then think, and try to evaluate your paper like an evaluator. Try to understand what an evaluator wants in your research paper, and you will automatically have your answer. Make blueprints of paper: The outline is the plan or framework that will help you to arrange your thoughts. It will make your paper logical. But remember that all points of your outline must be related to the topic you have chosen.

3. Ask your guides: If you are having any difficulty with your research, then do not hesitate to share your difficulty with your guide (if you have one). They will surely help you out and resolve your doubts. If you can't clarify what exactly you require for your work, then ask your supervisor to help you with an alternative. He or she might also provide you with a list of essential readings.

4. Use of computer is recommended: As you are doing research in the field of management and business then this point is quite obvious. Use right software: Always use good quality software packages. If you are not capable of judging good software, then you can lose the quality of your paper unknowingly. There are various programs available to help you which you can get through the internet.

5. Use the internet for help: An excellent start for your paper is using Google. It is a wondrous search engine, where you can have your doubts resolved. You may also read some answers for the frequent question of how to write your research paper or find a model research paper. You can download books from the internet. If you have all the required books, place importance on reading, selecting, and analyzing the specified information. Then sketch out your research paper. Use big pictures: You may use encyclopedias like Wikipedia to get pictures with the best resolution. At Global Journals, you should strictly follow here.

6. Bookmarks are useful: When you read any book or magazine, you generally use bookmarks, right? It is a good habit which helps to not lose your continuity. You should always use bookmarks while searching on the internet also, which will make your search easier.

7. Revise what you wrote: When you write anything, always read it, summarize it, and then finalize it.

8. Make every effort: Make every effort to mention what you are going to write in your paper. That means always have a good start. Try to mention everything in the introduction—what is the need for a particular research paper. Polish your work with good writing skills and always give an evaluator what he wants. Make backups: When you are going to do any important thing like making a research paper, you should always have backup copies of it either on your computer or on paper. This protects you from losing any portion of your important data.

9. Produce good diagrams of your own: Always try to include good charts or diagrams in your paper to improve quality. Using several unnecessary diagrams will degrade the quality of your paper by creating a hodgepodge. So always try to include diagrams which were made by you to improve the readability of your paper. Use of direct quotes: When you do research relevant to literature, history, or current affairs, then use of quotes becomes essential, but if the study is relevant to science, use of quotes is not preferable.

10. Use proper verb tense: Use proper verb tenses in your paper. Use past tense to present those events that have happened. Use present tense to indicate events that are going on. Use future tense to indicate events that will happen in the future. Use of wrong tenses will confuse the evaluator. Avoid sentences that are incomplete.

11. Pick a good study spot: Always try to pick a spot for your research which is quiet. Not every spot is good for studying.

12. Know what you know: Always try to know what you know by making objectives, otherwise you will be confused and unable to achieve your target.

13. Use good grammar: Always use good grammar and words that will have a positive impact on the evaluator; use of good vocabulary does not mean using tough words which the evaluator has to find in a dictionary. Do not fragment sentences. Eliminate one-word sentences. Do not ever use a big word when a smaller one would suffice.
Verbs have to be in agreement with their subjects. In a research paper, do not start sentences with conjunctions or finish them with prepositions. When writing formally, it is advisable to never split an infinitive because someone will (wrongly) complain. Avoid clichés like a disease. Always shun irritating alliteration. Use language which is simple and straightforward. Put together a neat summary.

14. Arrangement of information: Each section of the main body should start with an opening sentence, and there should be a changeover at the end of the section. Give only valid and powerful arguments for your topic. You may also maintain your arguments with records.

15. Never start at the last minute: Always allow enough time for research work. Leaving everything to the last minute will degrade your paper and spoil your work.

16. Multitasking in research is not good: Doing several things at the same time is a bad habit in the case of research activity. Research is an area where everything has a particular time slot. Divide your research work into parts, and do a particular part in a particular time slot.

17. Never copy others' work: Never copy others' work and give it your name because if the evaluator has seen it anywhere, you will be in trouble. Take proper rest and food: No matter how many hours you spend on your research activity, if you are not taking care of your health, then all your efforts will have been in vain. For quality research, take proper rest and food.

18. Go to seminars: Attend seminars if the topic is relevant to your research area. Utilize all your resources.

19. Refresh your mind after intervals: Try to give your mind a rest by listening to soft music or sleeping in intervals. This will also improve your memory. Acquire colleagues: Always try to acquire colleagues. No matter how sharp you are, if you acquire colleagues, they can give you ideas which will be helpful to your research.

20. Think technically: Always think technically. If anything happens, search for its reasons, benefits, and demerits. Think and then print: When you go to print your paper, check that tables are not split, headings are not detached from their descriptions, and page sequence is maintained.

21. Adding unnecessary information: Do not add unnecessary information like "I have used MS Excel to draw graphs." Irrelevant and inappropriate material is superfluous. Foreign terminology and phrases are not apropos. One should never take a broad view. Analogy is like feathers on a snake. Use words properly, regardless of how others use them. Remove quotations. Puns are for kids, not grunt readers. Never oversimplify: When adding material to your research paper, never go for oversimplification; this will definitely irritate the evaluator. Be specific. Never use rhythmic redundancies. Contractions shouldn't be used in a research paper. Comparisons are as terrible as clichés. Give up ampersands, abbreviations, and so on. Remove commas that are not necessary. Parenthetical words should be between brackets or commas. Understatement is always the best way to put forward earth-shaking thoughts. Give a detailed literary review.

22. Report concluded results: Use concluded results. From raw data, filter the results, and then conclude your studies based on measurements and observations taken. An appropriate number of decimal places should be used. Parenthetical remarks are prohibited here. Proofread carefully at the final stage. At the end, give an outline to your arguments. Spot perspectives of further study of the subject. Justify your conclusion at the bottom sufficiently, which will probably include examples.

23. Upon conclusion: Once you have concluded your research, the next most important step is to present your findings. Presentation is extremely important as it is the definite medium though which your research is going to be in print for the rest of the crowd. Care should be taken to categorize your thoughts well and present them in a logical and neat manner. A good quality research paper format is essential because it serves to highlight your research paper and bring to light all necessary aspects of your research.

Informal Guidelines of Research Paper Writing

Key points to remember:

- Submit all work in its final form.
- Write your paper in the form which is presented in the guidelines using the template.
- Please note the criteria peer reviewers will use for grading the final paper.

Final points:

One purpose of organizing a research paper is to let people interpret your efforts selectively. The journal requires the following sections, submitted in the order listed, with each section starting on a new page:

The introduction: This will be compiled from reference matter and reflect the design processes or outline of basis that directed you to make a study. As you carry out the process of study, the method and process section will be constructed like that. The results segment will show related statistics in nearly sequential order and direct reviewers to similar intellectual paths throughout the data that you gathered to carry out your study.

The discussion section:

This will provide understanding of the data and projections as to the implications of the results. The use of good quality references throughout the paper will give the effort trustworthiness by representing an alertness to prior workings.

Writing a research paper is not an easy job, no matter how trouble-free the actual research or concept. Practice, excellent preparation, and controlled record-keeping are the only means to make straightforward progression.

General style:

Specific editorial column necessities for compliance of a manuscript will always take over from directions in these general guidelines.

To make a paper clear: Adhere to recommended page limits.

Mistakes to avoid:

- Insertion of a title at the foot of a page with subsequent text on the next page.
- Separating a table, chart, or figure—confine each to a single page.
- Submitting a manuscript with pages out of sequence.
- In every section of your document, use standard writing style, including articles ("a" and "the").
- Keep paying attention to the topic of the paper.

- Use paragraphs to split each significant point (excluding the abstract).
- Align the primary line of each section.
- Present your points in sound order.
- Use present tense to report well-accepted matters.
- Use past tense to describe specific results.
- Do not use familiar wording; don't address the reviewer directly. Don't use slang or superlatives.
- Avoid use of extra pictures—include only those figures essential to presenting results.

Title page:

Choose a revealing title. It should be short and include the name(s) and address(es) of all authors. It should not have acronyms or abbreviations or exceed two printed lines.

Abstract: This summary should be two hundred words or less. It should clearly and briefly explain the key findings reported in the manuscript and must have precise statistics. It should not have acronyms or abbreviations. It should be logical in itself. Do not cite references at this point.

An abstract is a brief, distinct paragraph summary of finished work or work in development. In a minute or less, a reviewer can be taught the foundation behind the study, common approaches to the problem, relevant results, and significant conclusions or new questions.

Write your summary when your paper is completed because how can you write the summary of anything which is not yet written? Wealth of terminology is very essential in abstract. Use comprehensive sentences, and do not sacrifice readability for brevity; you can maintain it succinctly by phrasing sentences so that they provide more than a lone rationale. The author can at this moment go straight to shortening the outcome. Sum up the study with the subsequent elements in any summary. Try to limit the initial two items to no more than one line each.

Reason for writing the article—theory, overall issue, purpose.

- Fundamental goal.
- To-the-point depiction of the research.
- Consequences, including definite statistics—if the consequences are quantitative in nature, account for this; results of any numerical analysis should be reported. Significant conclusions or questions that emerge from the research.

Approach:

- Single section and succinct.
- An outline of the job done is always written in past tense.
- Concentrate on shortening results—limit background information to a verdict or two.
- Exact spelling, clarity of sentences and phrases, and appropriate reporting of quantities (proper units, important statistics) are just as significant in an abstract as they are anywhere else.

Introduction:

The introduction should "introduce" the manuscript. The reviewer should be presented with sufficient background information to be capable of comprehending and calculating the purpose of your study without having to refer to other works. The basis for the study should be offered. Give the most important references, but avoid making a comprehensive appraisal of the topic. Describe the problem visibly. If the problem is not acknowledged in a logical, reasonable way, the reviewer will give no attention to your results. Speak in common terms about techniques used to explain the problem, if needed, but do not present any particulars about the protocols here.

The following approach can create a valuable beginning:

- Explain the value (significance) of the study.
- Defend the model—why did you employ this particular system or method? What is its compensation? Remark upon its appropriateness from an abstract point of view as well as pointing out sensible reasons for using it.
- Present a justification. State your particular theory(-ies) or aim(s), and describe the logic that led you to choose them.
- Briefly explain the study's tentative purpose and how it meets the declared objectives.

Approach:

Use past tense except for when referring to recognized facts. After all, the manuscript will be submitted after the entire job is done. Sort out your thoughts; manufacture one key point for every section. If you make the four points listed above, you will need at least four paragraphs. Present surrounding information only when it is necessary to support a situation. The reviewer does not desire to read everything you know about a topic. Shape the theory specifically—do not take a broad view.

As always, give awareness to spelling, simplicity, and correctness of sentences and phrases.

Procedures (methods and materials):

This part is supposed to be the easiest to carve if you have good skills. A soundly written procedures segment allows a capable scientist to replicate your results. Present precise information about your supplies. The suppliers and clarity of reagents can be helpful bits of information. Present methods in sequential order, but linked methodologies can be grouped as a segment. Be concise when relating the protocols. Attempt to give the least amount of information that would permit another capable scientist to replicate your outcome, but be cautious that vital information is integrated. The use of subheadings is suggested and ought to be synchronized with the results section.

When a technique is used that has been well-described in another section, mention the specific item describing the way, but draw the basic principle while stating the situation. The purpose is to show all particular resources and broad procedures so that another person may use some or all of the methods in one more study or referee the scientific value of your work. It is not to be a step-by-step report of the whole thing you did, nor is a methods section a set of orders.

Materials:

Materials may be reported in part of a section or else they may be recognized along with your measures.

Methods:

- Report the method and not the particulars of each process that engaged the same methodology.
- Describe the method entirely.
- To be succinct, present methods under headings dedicated to specific dealings or groups of measures.
- Simplify—detail how procedures were completed, not how they were performed on a particular day.
- If well-known procedures were used, account for the procedure by name, possibly with a reference, and that's all.

Approach:

It is embarrassing to use vigorous voice when documenting methods without using first person, which would focus the reviewer's interest on the researcher rather than the job. As a result, when writing up the methods, most authors use third person passive voice.

Use standard style in this and every other part of the paper—avoid familiar lists, and use full sentences.

What to keep away from:

- Resources and methods are not a set of information.
- Skip all descriptive information and surroundings—save it for the argument.
- Leave out information that is immaterial to a third party.

Results:

The principle of a results segment is to present and demonstrate your conclusion. Create this part as entirely objective details of the outcome, and save all understanding for the discussion.

The page length of this segment is set by the sum and types of data to be reported. Use statistics and tables, if suitable, to present consequences most efficiently.

You must clearly differentiate material which would usually be incorporated in a study editorial from any unprocessed data or additional appendix matter that would not be available. In fact, such matters should not be submitted at all except if requested by the instructor.

Content:

- Sum up your conclusions in text and demonstrate them, if suitable, with figures and tables.
- In the manuscript, explain each of your consequences, and point the reader to remarks that are most appropriate.
- Present a background, such as by describing the question that was addressed by creation of an exacting study.
- Explain results of control experiments and give remarks that are not accessible in a prescribed figure or table, if appropriate.
- Examine your data, then prepare the analyzed (transformed) data in the form of a figure (graph), table, or manuscript.

What to stay away from:

- Do not discuss or infer your outcome, report surrounding information, or try to explain anything.
- Do not include raw data or intermediate calculations in a research manuscript.
- Do not present similar data more than once.
- A manuscript should complement any figures or tables, not duplicate information.
- Never confuse figures with tables—there is a difference.

Approach:

As always, use past tense when you submit your results, and put the whole thing in a reasonable order.

Put figures and tables, appropriately numbered, in order at the end of the report.

If you desire, you may place your figures and tables properly within the text of your results section.

Figures and tables:

If you put figures and tables at the end of some details, make certain that they are visibly distinguished from any attached appendix materials, such as raw facts. Whatever the position, each table must be titled, numbered one after the other, and include a heading. All figures and tables must be divided from the text.

Discussion:

The discussion is expected to be the trickiest segment to write. A lot of papers submitted to the journal are discarded based on problems with the discussion. There is no rule for how long an argument should be.

Position your understanding of the outcome visibly to lead the reviewer through your conclusions, and then finish the paper with a summing up of the implications of the study. The purpose here is to offer an understanding of your results and support all of your conclusions, using facts from your research and generally accepted information, if suitable. The implication of results should be fully described.

Infer your data in the conversation in suitable depth. This means that when you clarify an observable fact, you must explain mechanisms that may account for the observation. If your results vary from your prospect, make clear why that may have happened. If your results agree, then explain the theory that the proof supported. It is never suitable to just state that the data approved the prospect, and let it drop at that. Make a decision as to whether each premise is supported or discarded or if you cannot make a conclusion with assurance. Do not just dismiss a study or part of a study as "uncertain."

Research papers are not acknowledged if the work is imperfect. Draw what conclusions you can based upon the results that you have, and take care of the study as a finished work.

- You may propose future guidelines, such as how an experiment might be personalized to accomplish a new idea.
- Give details of all of your remarks as much as possible, focusing on mechanisms.
- Make a decision as to whether the tentative design sufficiently addressed the theory and whether or not it was correctly restricted. Try to present substitute explanations if they are sensible alternatives.
- One piece of research will not counter an overall question, so maintain the large picture in mind. Where do you go next? The best studies unlock new avenues of study. What questions remain?
- Recommendations for detailed papers will offer supplementary suggestions.

Approach:

When you refer to information, differentiate data generated by your own studies from other available information. Present work done by specific persons (including you) in past tense.

Describe generally acknowledged facts and main beliefs in present tense.

The Administration Rules

Administration Rules to Be Strictly Followed before Submitting Your Research Paper to Global Journals Inc.

Please read the following rules and regulations carefully before submitting your research paper to Global Journals Inc. to avoid rejection.

Segment draft and final research paper: You have to strictly follow the template of a research paper, failing which your paper may get rejected. You are expected to write each part of the paper wholly on your own. The peer reviewers need to identify your own perspective of the concepts in your own terms. Please do not extract straight from any other source, and do not rephrase someone else's analysis. Do not allow anyone else to proofread your manuscript.

Written material: You may discuss this with your guides and key sources. Do not copy anyone else's paper, even if this is only imitation, otherwise it will be rejected on the grounds of plagiarism, which is illegal. Various methods to avoid plagiarism are strictly applied by us to every paper, and, if found guilty, you may be blacklisted, which could affect your career adversely. To guard yourself and others from possible illegal use, please do not permit anyone to use or even read your paper and file.

Criterion for Grading a Research Paper (Compilation) by Global Journals

Please note that following table is only a Grading of "Paper Compilation" and not on "Performed/Stated Research" whose grading solely depends on Individual Assigned Peer Reviewer and Editorial Board Member. These can be available only on request and after decision of Paper. This report will be the property of Global Journals.

Topics	Grades		
	A-B	**C-D**	**E-F**
Abstract	Clear and concise with appropriate content, Correct format. 200 words or below	Unclear summary and no specific data, Incorrect form Above 200 words	No specific data with ambiguous information Above 250 words
Introduction	Containing all background details with clear goal and appropriate details, flow specification, no grammar and spelling mistake, well organized sentence and paragraph, reference cited	Unclear and confusing data, appropriate format, grammar and spelling errors with unorganized matter	Out of place depth and content, hazy format
Methods and Procedures	Clear and to the point with well arranged paragraph, precision and accuracy of facts and figures, well organized subheads	Difficult to comprehend with embarrassed text, too much explanation but completed	Incorrect and unorganized structure with hazy meaning
Result	Well organized, Clear and specific, Correct units with precision, correct data, well structuring of paragraph, no grammar and spelling mistake	Complete and embarrassed text, difficult to comprehend	Irregular format with wrong facts and figures
Discussion	Well organized, meaningful specification, sound conclusion, logical and concise explanation, highly structured paragraph reference cited	Wordy, unclear conclusion, spurious	Conclusion is not cited, unorganized, difficult to comprehend
References	Complete and correct format, well organized	Beside the point, Incomplete	Wrong format and structuring

INDEX

A

Aeration · 29
Affordability · 19, 21,
Aforementioned · 36, 44

B

Bourgeon · 52, 63

C

Categories · 39, 44
Commensurate · 37

F

Farmland · 23, 25, 29, 96
Fertility · 27

H

Hierarchical · 44, 46
Hindrance · 20

N

Nutrient · 19

S

Seniority · 35, 38, 49
Simultaneous · 21
Sophisticated · 29
Subsequent · 27, 92, 96

U

Unwillingness · 52
Upgraded · 49

save our planet

Global Journal of Management and Business Research

Visit us on the Web at www.GlobalJournals.org | www.JournalofBusiness.Org
or email us at helpdesk@globaljournals.org

ISSN 9755853

© Global Journals