

Allocations familiales et comportements des salariés des entreprises minières de Likasi

Par Tshilunga Kanyinda Patrick Ph.D, *Professeur Associé* ; Kabongo Kalala Samuel et Mukomena Matuka Trésor, *Assistants à l'Université de Likasi*

Date of submission 12 December 2024; Date of Acceptance 25 January 2025;

Date of publication 1 February 2025

ABSTRACT

Dans les pratiques de droit du travail concernant la rétribution, il est prévu, pour une gestion stratégique de la rémunération, le versement des allocations familiales. Ces dernières suscitent, chez les salariés, des comportements professionnels. Les auteurs ont choisi la diffusion d'une bonne image de l'entreprise. A partir de l'enquête psychosociale, il a été trouvé que le montant des allocations familiales est à la base de la mauvaise présentation de l'image de l'entreprise par les travailleurs. Etant donné le danger encouru, il a été proposé une flexibilisation de la rémunération à travers les allocations familiales protégées par l'Etat congolais.

Mots-clés: rémunération, allocations familiales, comportements, diffusion d'une bonne image

Introduction generale

Les allocations familiales sont une somme d'argent versée chaque mois au parent travailleur pour subventionner aux besoins de leurs enfants. Elles sont légales et, dit Chr. Van Lierde (n.d, pp.22-23), concernent *les enfants qui n'exercent aucune activité professionnelle (jusqu'à 18 ans), qui sont encore sur le banc de l'école (jusqu'à 25 ans) et qui sont incapables d'exercer une activité lucrative à la suite d'une infirmité*. La loi n°16/009 du 15 Juillet 2016, fixant les règles relatives au régime général de la sécurité sociale, dispose, en son article 53, *la subordination au droit des allocations familiales*.

Pour bénéficier de ces allocations, renchérit Luwenyema (1989, p.212), *le travailleur doit*

déclarer à l'employeur les enfants à sa charge et produire toutes les pièces justificatives y afférentes. Les enfants concernés par les allocations familiales, renchérit l'auteur cité, sont issus d'un mariage monogamique, civil, coutumier ou religieux. Bref, les allocations familiales concernent, déduit-il, les enfants légitimes mais aussi ceux issus d'une union irrégulière, les enfants sous tutelle et adoptifs, les enfants confiés au travailleur par décision judiciaire. Les allocations familiales concernent aussi, conclut-il, le conjoint monogame, non divorcé ni séparé du corps.

Nous estimons que ces allocations dites familiales doivent être soutenues, pour qu'elles soient versées normalement et ainsi atteindre le destinataire, par

la théorie du protectionnisme éducateur et temporaire de Frédéric List. Selon cet auteur, la durée de cette protection, notent M. Lemoine, P. Madies et T. Madies (2016, p.192), *ne doit que durer le temps que ces Nations puissent combler leur retard.*

Les allocations familiales équitables pourraient susciter chez les salariés la diffusion d'une bonne image de l'entreprise. Mise en incidence par L. Van Dyne et al. (1995, p.218), la diffusion d'une bonne image, que les auteurs précités appellent comportement extra-rôle, est *un comportement discrétionnaire émis dans l'intérêt de l'organisation et/ou dans l'intention d'être émis dans l'intérêt de soutenir l'organisation et qui est au-delà des attentes prescrites par le rôle.*

Dans le comportement extra-rôle, le personnel représente valablement l'entreprise face au monde extérieur et joue le rôle de son « avocat » pour l'extérieur. Il protège donc l'organisation ; émet des suggestions constructives pour l'organisation et crée un climat bénéfique ou mieux pose des attitudes favorables au bon climat. Il tient aux normes implicites ou aux règles explicites du travail.

Selon les auteurs cités, ces comportements se subdivisent en quatre catégories, à savoir : l'affiliation, la promotion, le défi et la prohibition. En effet, *les comportements d'affiliation constituent un*

moyen qui permet de maintenir les relations avec les autres. Les comportements de promotion, poursuivent-ils, sont, par contre, tournés vers la pro-activité comme, par exemple, le fait de suggérer une amélioration en relation avec l'organisation du travail. Les comportements de défi sont, selon eux, plutôt orientés vers les enjeux liés au changement ou à l'innovation. Quant aux comportements de prohibition, concluent-ils, qu'ils visent à la protection et à la prévention comme, par exemple, le fait de dénoncer un comportement non conforme à l'éthique.

Par ailleurs, plusieurs études (M.-C. Henninger-Vacher, 2000 ; M. Tremblay et T. Wils, 2005 ; L. Van Dyne et al., 1995 ; U. Hess, 2003 ; A. Abitan, 2012 ; A. Rhnina et al., 2014) ont analysé les performances professionnelles, les œuvres collectives, les affects désagréables suscités, d'une part, par la bonne rémunération, et, d'autre part, par les mauvaises pratiques de rétribution.

Cet article scientifique examine les comportements relatifs à la diffusion d'une bonne image, causés par la rémunération à travers les allocations familiales. Effet, nous avons constaté qu'il y a une tentative de ralentissement de la production et le développement des sentiments de non-appartenance à l'entreprise, comportements dommageables dus aux allocations familiales non

protégées, pouvant ainsi susciter des problèmes à même de nuire à l'entreprise et à ses membres.

D'où, cette question dite de recherche : Les allocations familiales peuvent-elles susciter des comportements des salariés des entreprises minières de Likasi ? De manière anticipée, nous répondons en disant, étant donné la non-protection par l'Etat congolais en cette matière que les

Methodologie

Il va s'agir de revenir sur la méthode que nous avons utilisée ainsi que les techniques, de production des informations, de dépouillement et de traitement à partir desquelles elle a été matérialisée.

Méthode d'enquête psychosociale

Méthode à laquelle le chercheur fait souvent recours en cas de recherche scientifique menée sur le terrain, l'enquête psychosociale nous a permis d'obtenir les informations sur les comportements professionnels, ici la diffusion d'une bonne image, suscités par les allocations familiales perçues par les salariés.

Techniques de production d'informations

Nous avons retenu le questionnaire et la technique documentaire.

Questionnaire

allocations familiales pourraient susciter des comportements contre-productifs des salariés. Pour vérifier les hypothèses émises, nous allons faire recours à l'enquête psychosociale, au questionnaire, à la technique documentaire ainsi qu'au khi-carré, dans le point relatif à la méthodologie.

De son élaboration jusqu'à la cueillette des données, le questionnaire prévu est passé par la pré-enquête, le pré-test et la version définitive. En effet, la pré-enquête a consisté en la faisabilité de notre recherche. C'est à cette étape précise où nous avons utilisé l'entretien pour circonscrire le contour de notre recherche et esquisser, à titre d'essai, le questionnaire.

Le pré-test a consisté en la vérification de la compréhension des questions pour en éliminer les ambiguës, en préciser les embarrassantes, en reformuler les vagues. Il a été, en plus, administré sur quelques répondants qui n'ont pas pu faire après partie de l'échantillon d'étude.

La version définitive reprend la rédaction des items, la structuration du questionnaire et l'administration. Elle retient dix items ou questions fermées sur lesquelles, dit M. Duverger (1961, p.200), on se trouve devant une *alternative de*

même nature, c'est-à-dire où l'on réagit en choisissant une seule réponse entre oui ou non.

Technique documentaire

Pendant l'élaboration de cette production scientifique, nous avons trouvé des informations utiles relatives aux textes légaux liés à la rémunération, en général, et aux allocations familiales, en particulier. Ces informations nous ont été d'un grand secours, étant donné que nous analysons la diffusion d'une bonne image suscitée par les pratiques de rémunération à travers les allocations familiales. Il fallait donc commencer par découvrir ce qu'il y a au regard de droit du travail congolais et international pour terminer par ce qui se fait pratiquement dans les entreprises minières.

Technique de dépouillement des données

La technique de dépouillement des données à laquelle nous avons fait recours est l'analyse de contenu qui nous a offert la possibilité de traiter les informations produites avec une certaine profondeur. Ces informations ont tenu compte du fait :

1°) de représenter valablement l'entreprise à l'extérieur de celle-ci et la recommander autour de soi. Il s'agit de présenter une image positive de l'entreprise ;

2°) d'aider son entreprise à produire le plus possible ; c'est-à-dire accomplir sa mission en prenant des initiatives pour la valoriser et la faire avancer. Cet item consiste à protéger l'organisation par des suggestions constructives et à respecter des règles et des procédures de l'entreprise ;

3°) de tenir un discours favorable à l'égard de l'entreprise. Cela veut dire que le salarié ne donne pas une mauvaise réputation ni ne dit pas du mal de l'entreprise à l'extérieur de celle-ci ;

4°) de défendre et protéger les affaires de l'entreprise comme si elles étaient propres au salarié. Il s'agit de démontrer le soutien accordé à l'organisation en posant des attitudes favorables au bon climat de travail et, pour le salarié, de s'impliquer dans les affaires de l'entreprise par la participation active ;

5°) de défendre ouvertement les objectifs de l'entreprise ;

6°) d'empêcher une mauvaise action, comme la menace d'un incendie, par exemple, de se produire pour mieux aider l'entreprise ;

7°) de veiller à la sauvegarde des biens de l'entreprise pour ne pas arrêter la production. Il s'agit, pour le salarié, de décourager avec la dernière énergie le fait de dégrader au fur et à

mesure et volontairement l'équipement de production de l'entreprise ;

- 8°) de surveiller l'entreprise en cherchant et en anéantissant les menaces auxquelles elle est exposée. Cette affirmation consiste à dénoncer une action non éthique de se produire, à devancer les idées susceptibles de poser les problèmes dans le travail, prévenir les problèmes ou réduire les effets de futurs problèmes ;
- 9°) de décourager le vol des effets de l'entreprise ;
- 10°) de faire de choses non exigées mais qui contribuent pourtant à la bonne image de l'entreprise. Il s'agit, pour le salarié, d'excéder les exigences formelles et de manifester la conscience sociale.

Khi-carré

Faire le calcul statistique en recourant au Khi-carré consiste, dans certains cas, à comparer l'effectif observé à l'effectif théorique ou attendu lui correspondant. On appelle, en effet, l'effectif observé d'une classe ou d'une catégorie, le nombre

des cas observés dans l'échantillon et qui appartient effectivement à cette classe. Et l'effectif théorique est celui qui serait observé s'il était entièrement déterminé par une certaine hypothèse. C'est donc l'effectif qui aurait une classe ou une catégorie si dans le même échantillon l'hypothèse nulle n'était absolument à vérifier.

Resultats de recherche

Nous présentons les données que nous analysons ensuite avant de revenir sur quelques danger relatifs aux comportements de diffusion de la mauvaise image de l'entreprise.

Présentation et analyse de l'image de l'entreprise par rapport aux allocations familiales

La diffusion d'une bonne image de l'entreprise, suscitée par les allocations familiales, est appréhendée à travers les items réduits en idées reprises dans le tableau n°1 ci-dessous, à partir de la technique d'échantillonnage stratifié proportionnel.

Tableau n°1 : Diffusion d'une bonne image des salariés par rapport aux allocations familiales

N°	Diffusion d'une bonne image	Oui	Non	Total
Le montant des allocations familiales que je reçois de l'entreprise me permet de (d') :				
1	la représenter valablement à l'extérieur	7	148	155
2	l'aider à produire le plus possible	16	139	155
3	tenir à l'extérieur de celle-ci un discours favorable	10	145	155
4	défendre et protéger les affaires de celle-ci	9	146	155
5	défendre les objectifs de celle-ci	12	143	155
6	empêcher les mauvaises actions, comme les menaces d'incendie par exemple, de se produire au sein de celle-ci	8	147	155
7	veiller à la sauvegarde des biens de celle-ci	7	148	155
8	réaliser des actes, comme la surveillance par exemple, qui profitent à celle-ci	9	146	155
9	décourager le vol des effets au sein de celle-ci	10	145	155
10	faire des choses non exigées pour le bien de celle-ci	11	144	155
Total		99	1451	1550

Les données consignées dans le tableau n°1 ci-dessus sont des fréquences liées à la diffusion d'une bonne image de l'entreprise ; fréquences brutes, obtenues à partir des items administrés chez les salariés.

Pour nous prononcer de manière conséquente sur cet aspect étudié, nous avons trouvé le Khi-carré combiné, repris dans le tableau n°2 ci-dessous:

Tableau n°2 : Calcul du Khi-carré combiné sur la diffusion d'une bonne image par rapport aux allocations familiales

R \ I	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Oui	7	16	10	9	12	8	7	9	10	11
Non	148	139	145	146	143	147	148	146	145	144
χ^2 cal.	128,26	97,606	117,58	121,08	110,716	124,64	128,26	121,08	117,58	114,12
χ^2 0.01 (6,64)	>	>	>	>	>	>	>	>	>	>

Légende :

R : réponse

I : items

χ^2 cal. Khi-deux calculé

$\chi^2_{0.01} = 6,64$ valeur critique de table au seuil 0,01 avec un degré de liberté égal à l'unité

> supérieur

Nous rejetons l'hypothèse nulle dans toutes les dix situations. En d'autres termes, le montant des allocations familiales que les salariés perçoivent suscite des comportements contreproductifs, en l'occurrence, la présentation d'une mauvaise image de l'entreprise. Nous avons trouvé que les salariés, d'abord, ne représentent pas valablement l'entreprise à l'extérieur de celle-ci et ne la recommandent pas autour d'eux. Ils ne tiennent pas un discours favorable à l'égard de l'entreprise. Ils ne veulent pas défendre et protéger les affaires de l'entreprise comme si c'était les leurs propres et ne défendent pas, non plus, ouvertement les objectifs de l'entreprise.

Ensuite, ils ne réalisent pas des actes, comme la surveillance par exemple, qui profitent à l'entreprise pour anéantir les menaces auxquelles cette dernière est exposée. Ils ne découragent pas le vol des effets de l'entreprise et ne font pas des choses non exigées mais qui contribuent à la bonne image de leur entreprise.

Enfin, nous avons trouvé qu'ils n'aident pas leur entreprise à produire le plus possible. Ils n'empêchent pas de mauvaises actions, comme les

menaces de l'incendie par exemple, de se produire pour mieux aider leur entreprise et ne veillent pas, non plus, à la sauvegarde des biens de l'entreprise.

Le Khi-deux combiné est la sommation des Khi-carrés partiels trouvés et est égal à 1180,922. En conclusion, nous affirmons que le montant des allocations familiales est à la base de la mauvaise présentation de l'image de l'entreprise par son personnel.

Danger par rapport à l'organisation

Le montant des allocations familiales payé mine la satisfaction au travail, le bien-être et multiplie les comportements contreproductifs, qui se répercutent directement sur le fonctionnement de l'entreprise. Il compromet la santé du salarié, baisse son moral, intensifie ses intentions de quitter l'entreprise et développe chez lui l'absentéisme, l'esprit de sabotage de l'équipement du travail et le vol.

Le salarié se soucie le moins de l'atteinte des objectifs assignés à l'entreprise. Il a le sentiment que celle-ci l'a rejeté et le méprise. Les allocations familiales obtenues occasionnent la perte de la productivité. Elles diminuent le rendement professionnel. Elles sont à la base des tensions

sociales, affectent la scolarité des enfants du salarié et mettent en danger la vie de couple. Elles accentuent la perte d'intérêt professionnel et de l'identité au travail et inhibent le climat compétitif.

Discussion des resultats

Nous avons découvert que le salarié ne diffuse pas assez une bonne image de l'entreprise (87,48%), à cause des allocations familiales qui ne sont pas protégées par l'Etat. Pourtant, il fallait que l'entreprise assure et développe, en même temps, une politique d'action sociale liée à cette rubrique et adaptée aux besoins bien identifiés. Cela corroborerait les résultats trouvés par M.-C. Henninger-Vacher (2000, pp.226-227) qui confirment qu'il y a un lien entre la rémunération variable individuelle et la performance au travail.

L'entreprise est le lieu où le salarié évolue et où il découvre ses compétences. La mise en place d'une politique des allocations familiales sous la protection de l'Etat permet la réduction des coûts supplémentaires inutiles qui sont à la base des comportements contreproductifs.

Les salariés ne contribuent pas tellement avec leurs valeurs positives par la participation afin de maintenir et de soutenir les structures et les règles de l'entreprise. Ils ne peuvent pas, par exemple, se mobiliser ou mieux, comme disent M. Tremblay et

T. Wils (2005, p.38), *réaliser des actions rémunérées ou non bénéfiques à l'organisation et à l'accomplissement d'une œuvre collective*. Ceci irait avec l'idée soutenue par L. Van Dyne et al. (1995, p.218) que *la diffusion d'une bonne image de l'entreprise consiste à soutenir l'organisation et à aller au-delà des attentes prescrites*.

La différence entre ces auteurs et les résultats obtenus est que les salariés (les uns) des entreprises minières de Likasi menacent les quitter. Les autres, étant donné qu'ils n'ont où aller, restent dans l'entreprise, espérant attendre de façon positive et patiente que les problèmes liés aux allocations familiales soient résolus.

Etant donné que les allocations familiales ne sont pas protégées par l'Etat, le salarié a tendance à vouloir dévier les normes de l'entreprise et à atteindre, en termes de nuisance intentionnelle, l'entreprise. Il se ligue contre cette dernière en posant des actions malveillantes. Il se détourne de la mission principale et des objectifs de l'entreprise. Se sentant blessé, il veut mal faire, alors que la congruence personne-entreprise serait salutaire pour l'épanouissement de l'un et de l'autre.

Nous avons trouvé, à cause des allocations familiales qui ne sont pas protégées par l'Etat, que les agents d'exécution ne savent pas représenter valablement l'entreprise à l'extérieur de celle-ci. Ils

ne défendent pas assez les objectifs de celle-ci et souhaitent entretenir les menaces auxquelles elle est exposée. Les salariés ont, en effet, une représentation hostile de l'entreprise. Ils s'en prennent directement ou indirectement à celle-ci. Ils s'écartent souvent des normes établies et passent, par moment, comme des architectes de la destruction des biens propres de l'entreprise. Ces comportements sont hostiles et justifient l'idée de Susane Fox et ses collègues, cités U. Hess (2003, p.15) qui pensent que *les injustices et les conflits provoquent la colère et l'anxiété des gens*.

La rémunération, à travers les allocations familiales dans les entreprises minières, n'assure pas la subsistance des enfants du salarié. Elle ne procure pas le sentiment de bonheur. Elle ne permet pas au salarié d'améliorer les conditions de vie matérielles de ses siens. Le salarié n'est pas attiré par l'environnement du travail qui, en principe, témoignerait d'un bon climat professionnel et d'une bonne gestion de l'entreprise, au point de vue de la rémunération.

Nous avons découvert que les agents d'exécution, parce que percevant les allocations familiales non-protégées par l'Etat, encouragent le vol des effets de l'entreprise. Ils prennent délibérément le matériel de l'entreprise au bénéfice personnel avec pour intention, d'une part, de combler le montant

des allocations familiales qui manque et, d'autre part, de causer du tort à l'entreprise. Les salariés mettent en place des stratégies de déplacement des effets de l'entreprise afin de maximiser leur gain. Le vol devient un mécanisme auquel le salarié fait recours pour réaliser le montant dont il a besoin et combler ainsi les allocations familiales. Le salarié ne développe pas le goût du travail à cause des allocations familiales qui lui sont remises.

Cette explication justifie l'idée avancée par A. Abitan (2012, p.195) qui dit que *le dégoût émerge lorsque les individus sont directement confrontés à des comportements méprisants, humiliants* (ici) de leur chef et de l'entreprise. Et cette situation peut inciter à *l'intention de quitter l'organisation*, comme le disent A. Rhnina et al. (2014, pp.490-491).

La convergence est due au fait que la rémunération perçue, à travers les allocations familiales, n'est pas protégée par l'Etat. Elle ne permet pas de surmonter les problèmes existentiels du salarié. Elle n'apporte pas le respect des autres et n'aide pas, non plus, le salarié à répondre à ses responsabilités en assurant sa survie et celle de sa famille. Il ne démontre pas son soutien à l'endroit de l'entreprise par la manifestation de la conscience sociale à l'égard des valeurs de l'organisation. Le salarié ne s'implique pas, non plus, à fond dans les affaires de l'entreprise. Il adopte des attitudes défavorables au

travail et n'affiche pas des comportements liés à l'ordre et à la ponctualité.

Conclusion generale

Les allocations familiales sont une somme d'argent versée, destinée aux enfants des parents travailleurs pour permettre aux derniers de contribuer à l'éducation des premiers, d'assurer leur formation, de subvenir à leur besoin. Elles visent à compenser une partie des frais que doivent assurer les parents pour l'entretien de leurs enfants. Trois personnes sont concernées par les allocations familiales. La première est attributaire. Elle est celle qui ouvre le droit aux allocations familiales car elle travaille. La deuxième est allocataire ou la mère qui réceptionne ces allocations et les utilise pour l'enfant. Et la troisième est le bénéficiaire ou l'enfant pour lequel les allocations familiales sont payées.

Ces allocations familiales, bien versées et protégées par l'Etat congolais, suscitent la diffusion d'une bonne image qui est la représentation qu'a le travailleur de l'entreprise. L'image de l'entreprise est l'élément le plus tangible qui persiste le plus auprès de l'employé. Elle est professionnelle et affective dans la mesure où, d'une part, elle est liée au métier et à l'esprit dans lequel elle s'exerce et, d'autre part, elle correspond à la qualité des liens qui attachent l'agent à l'entreprise. L'idéal aurait

été que tous les salariés soient mobilisés autour d'un objectif qui est le développement d'une bonne image de l'entreprise pour que cela suscite, auprès d'eux, des sentiments agréables et une vision clairement positive, gage de leur épanouissement.

Cependant, nous avons trouvé que le salarié ne diffuse pas assez une bonne image de l'entreprise à cause du montant des allocations familiales qui n'est pas protégé par l'Etat. Il ne développe pas et ne peut pas, non plus, maintenir une bonne image de l'entreprise. Le discours tenu par lui à l'égard de l'entreprise n'est pas suffisamment favorable. Le salarié ne peut ni contribuer à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, ni la représenter valablement à l'extérieur ou la défendre.

Par conséquent, nous proposons l'idée de la flexibilisation de la rémunération, à travers les allocations familiales, qui nécessite l'optimisation dans la répartition de la masse salariale. Elle tient compte des réalités sociales vécues par les salariés et des résultats financiers obtenus par l'entreprise. Dans le premier cas, la rémunération flexible fluctue en fonction des réalités vécues par le salarié sur le terrain. Elle contribue ainsi à la baisse de tension et à la diminution des conflits. Les réalités sociales du salarié consistent à lui donner les moyens de trouver un équilibre entre sa vie professionnelle et privée. La politique en faveur de cet équilibre vise à

garantir au salarié que les obligations familiales et autres responsabilités personnelles ne compromettent pas sa sécurité économique. Cette politique entend, en effet, couvrir les besoins primordiaux du salarié et de sa famille pour leur garantir des conditions d'existence convenables.

Dans le deuxième cas, elle reconnaît les problèmes auxquels l'entreprise fait face et prend en compte

les variations de sa situation ; c'est-à-dire le gain de productivité. En d'autres termes, la flexibilisation prône la distribution des bénéfices liée aux résultats enregistrés par l'entreprise.

Les chercheurs intéressés par ce domaine scientifique peuvent analyser d'autres comportements suscités par les allocations familiales.

References bibliographiques

1. Abitan, A. (2012). Déterminants et conséquences du Dégoût Physique et Moral : du Jugement Stéréotypé à la Déshumanisation, Thèse de Doctorat en Psychologie, Université Paris Descartes.
2. Duverger, M. (1961). *Méthodes des sciences sociales*, P.U.F, Paris.
3. Henninger-Vacher, M.-C. (2000). Recherche d'une congruence entre stratégie de diversification et politique de rémunération appliquée aux cadres non dirigeants, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université Toulouse 1.
4. Hess, U. (2003). *Les émotions au travail*, Fellow Cirano, Montréal.
5. Lemoine, M. Mediès, P. Medies, T. (2016). *Les grandes questions d'économie et de finance internationales*, 3^{ème} édition, De Boeck Supérieur, Bruxelles. Loi n°16/009 du 15 Juillet 2016 fixant les règles relatives au régime général de la sécurité sociale.
6. Luwenyema, L. (1989). *Précis de droit du travail zaïrois*, Edition Lule, Kinshasa.
7. Rhnina, A. et al. (2014). « Conflits travail – famille et intention de quitter dans le domaine de la santé », In *relations industrielles*, Vol.69, n°3, pp.477-500.

8. Tremblay, M., Wils, T. (2005). « La mobilisation des ressources humaines : Une stratégie de rassemblement des énergies de chacun pour le bien de tous », In *Gestion*, Vol. 30, n°2, pp.37-49.

9. Van Dyne, L. et al. (1995). « Extra-role behaviors in pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). Research», In *Organizational behavior*, Vol.17, S.n°., pp.215-285.

10. Van Lierde, C. (n.d). Notions de législation sociale, de finances publiques et de droit fiscal, C.R.P, Kinshasa.