

Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des Sciences Humaines et Sociales

Département des Sciences Sociales

Mémoire

En vue d'obtention du diplôme de Master en sociologie

Option : Organisation de Travail

Thème :

**La dynamique de construction du
Rapport au travail dans le cadre de la culture
d'entreprise**

Cas pratique : « GENERAL EMBALLAGE »

Réalisé par :

- Melle Djerroud soraya.

- Melle kacimi Lynda.

Encadré par :

-Mr Hidjeb

Promotion 2018/2019

Remerciements

Je remercié ALLAH le tout puissant qui ma a procuré du courage et de la volonté pour accomplir ce travail.

*Au terme de cette recherche, on tien a remercier notre encadreur **MR HIDJEB MADJID**, pour ses précieux conseils, ses orientations, sa patience et son aide constante.*

*Mes remerciements s'adressent également à tout le personnel de
L'entreprise de GENERAL EMBALLAGE d'Akbou .surtout **madame Djerroud Nawal** qui nous a idée durant notre enquête a l'entreprise.*

Ensuite à madame et messieurs membres du jury qui ont eu l'amabilité d'accepter d'évaluer ce travail. Qu'ils trouvent ici l'expression de notre reconnaissance.

Nous remercierent tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail sont exception.

Merci à toutes et à tous



Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

A mes parents (BEN BAHA OUIZA et KACIMI BOUSSAD), aucun hommage ne pourrait être à la hauteur de l'amour dont ils ne cessent de me combler, mes chers parents vous m'avez donné la vie ; la tendresse ; le courage pour réussir. Que dieu vous procure bonne santé et longue vie.

A toute ma famille :

A mes sœurs et frères ; en particulier mon frère HAMOUCHE ; vous êtes toujours l'épaule solide et l'oreille attentive et compréhensive.

A ma nièce YAMINA et a mon neveux BOUSSAD

A mes chères amies :

*Nacèra, Dalila, Loula, Kamilia, Lina, Lahna, Sissa, Ryma,
Djamila*

Baya, Rbiha.....

Vous m'avez toujours soutenue et entourée d'amour et d'affection.

A mon binôme Soraya et toute la famille Djerroud ; en particulier madame Djerroud Nawel.

A tous ceux qui m'ont aidée à surmonter les difficultés et m'ont encouragée pour arriver jusqu'aux bout, dans les meilleures conditions possibles.

Je vous dis Merci

KACIMI LYNDA

Dédicaces

Afin d'être reconnaissante envers ceux qui m'ont appuyé et encouragé à effectuer ce travail de recherche, je dédie ce mémoire :

A ma mère Nouara :

Aucune dédicace ne saurait exprimer l'affection et l'amour que j'éprouve envers toi. Puisse ce travail être la récompense de tes soutiens moraux et sacrifices, que Dieu te garde t'accorde santé et bonheur pour que tu resteras la splendeur de ma vie.

A mon père mouloud :

Puisse ce travail constituer une légère compensation pour tous les nobles sacrifices que tu t'es imposé pour assurer mon bien être et mon éducation. Puisse Dieu te prêter longue vie, santé et bonheur.

A mes frères et sœurs :

BOUKHALFA, LYDIA, DA AZIZE, NA MALIKA, et notre petit prince FARDJELAH.

*A tous mes copines de chambre N414 (NADIA-NOUHAD et bien sur ma chère NIHAD) ; et sans oublier mes amis de l'enfance HINOUCHE et LYNDA et bien sur mon binôme Lynda.
Sans oublier Nassim 1419.*

Soraya

Liste des abréviations:

Abréviation	Signification
ANEM	Agence nationale d'emploi
DRH	Directeur des ressources humaines
GRH	Gestion des ressources humaine
PME	Petites et moyens entreprises

LISTE DES TABLEAUX :

N° de tableaux	Titre de tableaux	N° de page
1	La répartition de la population d'étude selon le sexe	81
2	La répartition de la population selon la catégorie d'âge	81
3	La répartition de la population selon le niveau d'étude	82
4	La répartition de la population selon le type de contrat	82
5	La répartition de la population selon l'enceinté professionnelle	83

Sommaire

I-Introduction générale

II-Partie théorique

Chapitre1 : Le cadre méthodologique de la recherche

Préambule	
1-Les raisons du choix du thème.....	05
2-Les objectifs de la recherche.....	06
3-La problématique.....	07
4-Les hypothèses de recherche.....	10
5-Définition des concepts clés et notion clé.....	11
6- La pré enquête.....	18
7-La méthode et la technique utilisées.....	19
8-La population étudiée.....	22
9-Le choix de l'échantillon.....	23
10-Les obstacles rencontrés.....	24
Synthèse de chapitre	

Chapitre 2 : La culture de l'entreprise

Préambule	
1-Comprendre la culture d'entreprise.....	26
2-Historique de la notion.....	27
3-pas de culture d'entreprise sont l'histoire de l'entreprise.....	29
4-la définition de la culture d'entreprise.....	29
5-la classification de la culture d'entreprise.....	32
6-les composantes de la culture d'entreprise.....	34

7-le rôle externe et interne de la culture d'entreprise.....	38
8-les dimensions de la culture d'entreprise.....	40
9-les caractéristiques de la culture d'entreprise.....	42
10-l'importance de la culture d'entreprise.....	44
11-les enjeux de la culture d'entreprise.....	45
12-les limites de la culture d'entreprise.....	47
Synthèse de chapitre.....	

Chapitre 3 : la notion du rapport au travail.

Préambule.....	
1-la mise en contexte historique de rapport au travail.....	50
2-le rapport au travail un nouveau champ d'étude.....	50
3-la notion de rapport au travail.....	51
4-la définition de rapport au travail.....	51
5-ver une définition plus unifier de rapport au travail.....	57
6-les dimensions de rapport au travail.....	58
7-les formes de travail.....	65
7-1travail comme valeur.....	65
7-2-le travail comme source de réalisation de soi.....	66
7-3le travail comme moyen de gagner l'argent.....	66
10-la place de travail dans l'identité des personnes.....	67
synthèse de chapitre	

III. La partie pratique

Chapitre4 : Présentation de l'organisme d'accueil

1-la présentation de l'organisme d'accueille.....	69
2- Organisation et fonctionnement de GENERAL EMBALLAG.....	77

Chapitre 5 : L'analyse et interprétation des résultats.

Préambule	
1- La méthode d'analyse.....	80
2-présentation analyse et interprétation des données	84
3-Synthèse des résultats obtenus.....	111

IV .Conclusion générale.

La liste bibliographique.

Les annexes.

Introduction général

Introduction général

Vue de l'extérieure, toutes les entreprises se ressemblent : des ateliers, des entrepôts, des bureaux, des mouvements incessants d'hommes et de marchandises ; pourtant un examen approfondi montre qu'aucune entreprise n'est comparable à une autre ; chacune a sa personnalité, possède une identité et une image propre ; tel que la nature de son activité ; le niveau de formation de son personnel, son histoire, les valeurs qu'elle véhiculent, finalement son rapport à l'autorité ou aux objectifs souhaités à atteindre dans le cadre de sa culture d'entreprise. Autrement dit, il s'agit bien d'une déclinaison qui renvoie à la notion de la culture d'entreprise.

En effet, cette dernière englobe un certain nombre de valeurs qui sont, palpables ; des artefacts (éléments tangibles comme le code vestimentaire, le règlement intérieur) visibles mais souvent indéchiffrables ; et les hypothèses fondamentales. Ces dernières sont très importantes car elles sont des vérités premières du fait qu'elles soient sous-jacentes et agissent de manière invisible comme pris pour acquis. Ce sont les règles que les membres du groupe connaissent et reconnaissent mais sans savoir leurs provenance historique.

La culture d'entreprise est composée de valeurs (ce qui est bien/ce qui est mal), de croyances (ce qui est vrai/ce qui est faux) et de normes de comportement c'est-à-dire les règles qui régissent la conduite des individus au sein de l'entreprise. Ces composantes de la culture ont toutes une caractéristique commune : elles sont évidentes. **(ERIC Delavallée, 2002, p32).**

A partir du moment où les rapports sociaux deviennent plus préoccupants que les rapports entre nations ou peuples armés, l'interrogation sur la culture d'entreprise devient centrale, car on y voit un moyen d'agir sur la qualité des rapports humains. **(RENAUD Sainsaulieu, 2014, p529).**

À cet effet, notre mémoire aborde la problématique du rapport au travail dans le cadre de la culture d'entreprise au pré des employés de l'entreprise

Introduction général

générale emballage. Nous avons tenté de connaître la vision des managers algériens appartenant à cette entreprise à l'égard de travail qui vise la satisfaction des différents besoins des humains partagés entre les différents travailleurs, ou économique du moment que la finalité de tout travail est d'avoir un salaire aussi, il leur procure épanouissement à travers la réalisation de leurs ambitions, et permet de les amener dans un processus de socialisation à la construction d'une identité en harmonie avec leur milieu social et professionnel.

Le travail est conclu d'abord comme une activité créatrice de valeur, il est la contrepartie d'une rémunération et se confond avec la notion d'emploi entant qu'activité organisée socialement et juridiquement reconnue, source de la production, il impulse pour une large part la croissance économique. Valeur essentielle de nos sociétés, il est confédéré comme un des piliers des liens social. Dans la mesure où il confère à l'individu un statut social. **(BRUNO Alain, 1993, P 465).**

L'objet de ce mémoire a pour but de comprendre les liens et les croisements qui peuvent exister entre les deux variables de cette recherche, en l'occurrence, culture d'entreprise et rapport au travail. De ce fait, il nous apparait intéressant de soulever l'interrogation suivante :

« La dynamique de la construction de rapport au travail dans le cadre de la culture d'entreprise » : à laquelle nous déterminerons les éléments de la culture susceptibles d'influencer les rapports au travail spécifiquement les employés de GENERALE EMBALLAGE ; et pour répondre à nos questions, nous avons élaboré un plan de travail réparti en cinq chapitres essentiels :

-Le premier, dit chapitre méthodologique : contient les raisons du choix du thème, les objectifs de la recherche, la problématique, les hypothèses,

Introduction général

définitions des concepts et notions clés, méthodes et techniques de recherche adoptées, la population d'étude et enfin les difficultés rencontrées sur le terrain.

- **Deuxième chapitre** : intitulé la culture de l'entreprise ; ensembles des définitions et généralités sur le concept (définitions ; caractéristiques, classifications, le rôle, les limites...etc.).

-**le troisième chapitre** : et consacré pour la notion de rapport au travail (définitions, histoire, généralités, types....etc.).

-**le quatrième chapitre** : nous abordons respectivement la présentation de l'organisme d'accueil, son historique et son organisation administrative.

« GENERALE EMBALLAGR ».

-**le dernier chapitre** : chapitre cinq est consacré a l'étude pratique réalisé au niveau de l'entreprise « GENERAL EMBALLAGE », ou nous avons essayé de démontrer l'influence de la culture d'entreprise sur le rapport au travail des employés.

Chapitre I :
Cadre
méthodologique

Préambule :

Dans ce chapitre nous allons présenter le cadre méthodologique de notre recherche, dont lequel on va commencer par les raisons et les objectifs de la recherche, ensuite on va passer à la problématique posée, les hypothèses de notre recherche, et la définition des concepts et notion clé ; après la méthode et ses techniques :

1. Les raisons de choix de thème :

Nous avons porte notre choix de thème de recherche sur la problématique de l'impact de la culture de l'entreprise sur le rapport au travail à l'entreprise « **général emballage** » qui motive certain raisons d'une expérience personnel ;

1.1. Les raisons objectifs :

- 1) Le manque d'études sur la relation culture et rapport au travail.
- 2) connaitre l'entreprise GENERAL EMBALLAGE en tant qu'acteur économique et social.

1.2. Les raison subjectifs :

- a) Avoir l'expérience dans le domaine du travail.
- b) Acquérir de nouvelles connaissances dans le domaine de la culture et aussi dans le domaine professionnel et relationnel.

2-Les objectifs de choix de thème :

- 1) Savoir comment la culture peut influencer le rapport au travail au sein de l'entreprise **général emballage**.

- 2) Analyser la signification accordée au travail par l'ensemble des employés de **général emballage**.
- 3) Découvrir le lien entre la culture de l'entreprise et le rapport au travail.
- 4) Vérifier l'importance et le sens que les employés accordent à leur travail.
- 5) Savoir comment la culture permet à chaque individu de s'identifier à l'entreprise **général emballage**.

La problématique :

Au cours de ces dernières décennies la question de la valeur du travail est au cœur des débats des grands sociologues occidentaux ; l'évolution de ce dernier contribue à rendre le rapport au travail plus compliqué, aussi source de tension qui appelle des nouvelles formes de régulation.

Le rapport au travail est un phénomène à multiple usages. Selon la conception la plus répandue, l'expression renvoie à l'idée que « le travail – c'est-à-dire l'activité physique et intellectuelle destinée à produire des "biens" et des "services" sous différentes formes – représente la pierre angulaire de la vie sociale et, par conséquent, l'activité par excellence pour rendre raison de la société » (**GENDRON B et HAMEL J, 2004, P131**).

En outre, les recherches en sociologie du travail ont vu naître la distinction entre les différentes notions du rapport au travail notamment instrumentale et expressive cela en fonction des attitudes et des valeurs adoptées par les individus à son égard. A cet effet, le premier se rapporte à la contrepartie du travail en l'occurrence le salaire et la rémunération et le second aspect relatif au sens du travail.

DOMINIQUE Méda désigne également : des dimensions « *extrinsèques ou matérialistes* » en faisant principalement référence à la fonction de gagne-pain du travail et à la sécurité de l'emploi et « *post-matérialistes ou intrinsèques* » relatif à l'importance du contenu et l'intérêt du travail ainsi qu'à l'ambiance de travail. (**DOMINIQUE M, 2016, PP 6-7**).

Depuis, les études sociologiques nous montre que le rapport au travail est souvent façonné et conditionné par plusieurs facteurs ; a l'instar des facteurs purement sociaux, d'ordre organisationnels, et d'autres qui sont purement économiques ou instrumentales qui relève de l'importance accordé au travail dans son volé matérielle et immatérielle, aussi la dimension individuelle dicte d'une manier directe la nature du rapport au travail.

Dans le cadre de cette enquête ce qui nous importe c'est de mettre en évidence les facteurs organisationnels incarnés dans la culture d'entreprise, et qui agissent sur le rapport au travail des employés, ainsi que les facteurs d'ordre social qui, eux aussi façonnent le dit rapport au travail.

A cet effet, la culture est le produit d'un ensemble d'individus partagent les mêmes valeurs et les mêmes idées « la culture est l'ensemble des hypothèses fondamentales qu'un groupe donné à inventer, découvrir ou constituer en apprenant à résoudre ses problèmes d'adaptation à son environnement et d'intégration interne. la culture désigne l'accès à l'éducation est associé à l'idée de progrès universel ; ainsi la culture est une programmation mentale qui dicte d'une manière consciente ou inconsciente le comportement d'un groupe dans le vécu du quotidien » (SOUTENAIN J, 2007, P425). Donc l'entreprise s'inspire de ses bases culturelles pour développer une culture propre à elle.

Par conséquent, la notion de la culture d'entreprise prévient à la fois de l'environnement externe à l'entreprise, mais aussi de l'environnement interne. L'environnement externe dans le sens où elle prend en considération des facteurs socio-économiques qui expliquent les phénomènes organisationnels, et par conséquent débouchent sur la culture d'entreprise. L'environnement interne dans lequel l'entreprise crée et développe des valeurs propres à elle-même ; elle est le résultat d'une articulation entre ce qui produit spécifiquement dans une organisation donnée et les cultures des groupes présents dans l'organisation.

L'individu mobilisé culturellement est fier d'appartenir à un groupe et s'identifier à cette culture puisque il ressent une congruence entre ses propres valeurs et la culture de groupe. Donc l'entreprise a essayé de faire intégrer les individus dans ce dernier au nom de la culture de l'entreprise.

Il y a plusieurs préoccupations qu'ils ont contribué à la construction d'un concept de culture de l'entreprise, parmi lesquels on peut faire figurer ; **Mayo et les relations humaines**, la théorie de **Chester Barnard**, **Eliot Jaques** et

selznick , **ouchi**, **peterwaterman**, dans les années 70, d'une manière générale l'émergence de cette notion , « la culture d'entreprise » est directement empruntée du champs de l'ethnologie et de la sociologie dans une vision immédiatement pratique (**PESQUEUX ;2004 ;P170**), dans les années 80, la culture de l'entreprise devient de plus en plus prégnante en gestion stratégique des organisations à travers des ressources humaines. Pour qui veut comprendre et gérer une organisation, la culture de l'entreprise fournit plus d'informations que sa structure organisationnelle ; en effet pour de nombreux précurseurs ont contribué à la construction de ce concepts culture de l'entreprise.

Pour mieux comprendre la culture de l'entreprise EDGARD CHEIN a proposé une première définition de la culture de l'entreprise , qui est considérée comme l'aboutissement dans le management, il s'agit de la « structure (pattern) des valeurs de bases partagées par un groupe, qui les a inventées, découvertes ou développées, en apparemment à surmonter ses problèmes d'adaptation externe ou d'intégration interne, valeurs qui sont suffisamment bien fonctionnées pour être considérées comme opérationnelles et à ce titre être enseignées aux nouveaux membre du groupe comme étant la bonne façon de percevoir, réfléchir et ressentir les problèmes similaires à résoudre «**LEHMANN-O. L et all, 2013, P622** ».

pour saisir le rapport au travail des employés au nom de la culture d'entreprise; des études se sont intéressées a dégager les différents déterminants qui peuvent être influencé les rapport des employés ; car le rapport au travail n'est plus pensé à l'intérieure de cadre gestionnaire seulement mais aussi il est confronté a d'autres variables et lies aux différents aspects à savoir : organisationnel (les stratégie de l'entreprise) ;aspect économique (instrumentale); l'aspect social; les besoins individuels; et l'aspect culturel (l'ensembles des valeurs et normes qui déterminent d'une part le règlement

formel et informel. et d'autre part la socialisation des individus dans l'organisation.

Partant de cette perspective notre travail de recherche se focalise sur le degré de l'application de la culture d'entreprise comme moyen du développement des ressources humaines et son impact sur la détermination des rapports au travail au sien de l'entreprise que se soit en ce qui concerne l'ordre social ou l'ordre instrumental; et pour but déclarer notre recherche on tient donc à choisir comme objet d'étude les questions suivantes :

Comment l'ensemble des pratiques suivies par l'entreprise générale emballage dans le cadre de sa culture influence le rapport au travail que développent les employés de cette dernière ?

1- Quel sont les déterminants organisationnels qui façonnent le rapport au travail des employés?

2 - Quel sont Les déterminants d'ordre socio-économique qui influencent le rapport au travail des employés de Général emballage ?

1. Les hypothèses :

« une proposition partant sur un rapport entre des concepts particuliers, dont on ne sait pas encore si elle est vraie au fausse, mais au sujet de laquelle on croit que les faits pourront établir soit la vraisemblance ou la fausseté» (**FRANCOIS Dépelteau,2000,P162**) ; autrement dit, l'hypothèse n'a qu' une proposition de réponse à une question déjà formulée grâce à une relation entre deux faits explicatifs ; donc pour notre cas d'étude on a dégagé deux hypothèses à savoir :

a- Les déterminants d'ordre organisationnel qui se traduisent par la culture d'entreprise façonnent le rapport au travail des employés de l'entreprise Général emballage.

b- Les déterminants d'ordre socio-économique tel que : l'aspect financier, exigence de la sphère de consommation, la reconnaissance sociale, le volet relationnel ; influencent le rapport des employés au travail.

2-La définition des concepts et notion clé:

Comme toute recherche académique ou scientifique souvent passée par une phase de conceptualisation qui est plus qu'une simple définition ; cette dernière constitue une construction abstraite qui vise à rendre compte du réel, et pour bien clarifier notre recherche on s'est concentré sur les concepts suivant :

1. la culture :

Au sens étymologique ;le mot « culture »vient du latin « colère »est le soin que l'on donne à la terre et à l'attention que l'on donne à l'esprit, c'est l'action de cultiver la terre « l'ensembles des connaissances acquises par un individu »(**dictionnaire hachette encyclopédique ,1994,P397**);la culture rappelle le travail de la terre que l'on atteste des activités qu'elle suscite auprès des hommes ;dans ce contexte cette dernière suggère une activité physique humaine est traduit une interdépendance entre les besoins et le travail.

Dans son sens courant, le mot culture évoque généralement la connaissance des œuvres de l'esprit : littérature, musique, peinture, etc. On dirait ainsi d'une personne qu'elle a de la culture. En ce sens, la culture est inégalement distribuée : certaines sociétés ou certaines personnes auraient de la culture tandis que d'autre n'en auraient pas pu. Le terme courant est donc chargé d'une forte connotation ethnocentriste. (**Dictionnaire de sociologie, 2004, P120**).

Au sens sociologique ; « la culture est considérée comme l'ensemble des traits distinctifs, spirituels et affectifs qui caractérisent une société ou un groupe

social » ,autrement dit ; la culture apparait comme l'ensembles des représentations des valeurs et des normes qui sont propre aux groupe sociaux « tout ce qui est appris, le savoir ,le savoir-faire ,les mythes ,etc....,tout ce qui transmis d'une génération en génération » au sens anthropologique, d'après Edward Taylor, « la culture ou civilisation, pris dans son sens ethnologique le plus étendu, est ce tout complexe qui comprend la connaissance, les croyances, l'arts, la morale, les lois, les coutumes et les autres capacités ou habitudes acquises par L'homme en tant que membre de la société » (**LEXIQUE DE SOCIOLOGIE , 2010,P 69**).

3. la culture d'entreprise :

La culture est composée d'un « ensembles des valeurs partagées, rites, mythes, symboles et histoire de l'organisation ». (**Définition d'Unesco**).

La culture d'entreprise est un ensemble de valeurs, de pratiques et de coutumes, propres à une entreprise. Elles sont plus au moins partagées par ses membres et ne sont pas incompatibles avec l'existence de conflit. Ce concept a connu un fort développement dans les années 80 à travers les analyses managériales, soucieuse de l'efficacité des organisations.

Pour Renaud sain-Saulieu et Denise suggestion l'entreprise est productrice de sociabilité, d'identité et de valeurs qui lui sont propres. La culture d'entreprise se construit par la confrontation des identités individuelles au travail, par la construction d'un mémoire collective à travers l'expérience et l'apprentissage, ainsi que par les contacts avec l'extérieur. (**LEXIQUE DE SOCIOLOGIE, 2010, PP70-71**).

Ainsi l'entreprise, est un corps social, disposant d'un patrimoine, culturel façonné par son histoire, ses valeurs, ses méthodes de management.

Selon AKTOUF Omar : « la culture d'entreprise est un ensemble de croyances, de valeurs et de normes partagées par les membres d'une organisation, elle donne aux employés et aux dirigeants un sentiment d'appartenance en leur permettant d'adhérer à une vision commune de ce qui est organisation » (DOLAN Sh, 2003, P389).

Celle-ci peut être mise en avant, développer, explicitée, c'est une variable essentielle pour expliquer aussi bien les comportements quotidiens que les grandes orientations.

2. l'entreprise :

Dans l'histoire économique, on trouve de nombreuses définitions de l'entreprise il est important de réaliser que chaque définition est marquée par son époque : elle dépend à la fois des formes d'organisation de travail et de la production :

Le mot entreprise signifie « une organisation économique et sociale dotée de moyens humains , matériels et financiers qu'elle utilise pour produire et offrir sur le marché des biens et services.

D'après **Christian thuderoz** « ensemble articulé de trois-sous autonomes : le système productif, le système organisationnel, le système institutionnel, en interaction étroite avec un écosystème, l'environnement de l'entreprise » pour l'Insee, l'entreprise représente « toute unité légale, personne physique ou personne morale qui jouissant d'une autonomie de décision, produit des biens et des services marchands » pour Alain Touraine , l'entreprise se caractérise par son autonomie ,son organisation son but économique.(**LEXIQUE de sociologie** ,2010,P115).

Cette dernière est une unité économique autonome disposant de moyens humains et matériels qu'elle combine en vue de produire des biens et services destinés

-l'entreprise est une institution sociale traversée de logiques sociales différentes et divergentes (**dictionnaire de sociologie, 2004, P179**).

4. Définition du travail :

Au sens étymologique : « de bas latin tripalium, appareil formé de trois pieux, utilisé pour ferrer, ou comme instrument de torture pour punir les esclaves. Le travail désigne l'effort physique ou intellectuel qui doit être accompli pour faire quelque chose ou obtenir un résultat recherché ».

En désigne sur le terme de travail toute professionnelle (une profession) que l'on exerce pour soi-même ou pour le compte de quelqu'un (une entreprise), dans le but de se procurer les moyens de son existence en percevant pour cela une rémunération (un salaire) » (**dictionnaire de sociologie, le Robert, 1999, P59**)

Ce dernier n'est pas cependant qu'un instrument qui aide les hommes à se détacher des rêves de la nécessité et de la servitude afin de s'approprier liberté et dignité. Il est plus que cela encore. Donc un fait social qui structure la personnalité des travailleurs et l'ensemble de la vie collective.

5. le rapport au travail :

Le rapport à l'activité des individus se redéfinira en termes d'emploi : « correspond à l'appropriation du travail comme activité disciplinée et réglée par le management, à une transformation des rapports sociaux de production qui opposeront travailleurs et managers. Et non plus ouvriers et capitalistes ».

Le rapport au travail concerne l'organisation du travail vécu, les ressorts de la mobilisation des individus, leur rapport à l'activité.

Le rapport au travail renvoie à l'ensemble des valeurs des croyances concernant la place du travail dans la vie d'un individu dont les quelles guident ses conduites et orientent ses attitudes. Le travail structurant l'ensemble de la vie, c'est également dans un tel cadre que l'on s'y fait des amis, il est aussi un espace de reconnaissance sociale et économique.

Le rapport au travail se rapporte à la fois à la satisfaction que procure le travail, mais aussi à la signification que les uns et les autres attribuent à cette activité et la place qu'ils lui réservent dans leur existence, ainsi à l'importance ou à la valeur accordée au travail (**MILINIE Anctil, les nouvelles générations et le sens de travail du jeûne 2006, <https://archimed.bibl.ulaval.ca/archimed/fichiers/23823/eckes,htm/do1267>, chap4 récupérer le 5/03/2019 a 12h30**).

5-1 définitions économiques du rapport au travail :

Le travail est conclu d'abord comme une activité créatrice de valeur. il est la contrepartie d'une rémunération et se confond avec la notion d'emploi entant qu'activité organisée socialement et juridiquement reconnue, source de la production, il impulse pour une large part la croissance économique, valeur essentielle de nos sociétés, il est considéré comme un des piliers des liens social . Dans la mesure où il confère à l'individu un statut social. (**BRUNO ALAIN, 1993, P465**).

Le rapport au travail est lié directement à la démontions économique qui est la plus contrariant et conflictuelle puisque il est chargé de la production dans l'entreprise.

5-2 définitions organisationnelles de rapport au travail :

Le travail est une valeur central de la société, en effet il est un moyen de subvenir aux besoins élémentaires ; il permet de grimper de plus en plus dans l'échelle des valeurs, et l'accomplissement de ce travail permet aboutissement au statu souhaité et réussit son insertion sociale et professionnelle (**ANSART P et AKOUN A, 1999, P 59**).

5-3 définitions opérationnelles du rapport au travail :

Le rapport au travail : renvoie à la manière dont les travailleurs perçoivent le travail dans leur existence ; celui-ci reste central dans la construction de l'identité aussi qu'au sens et la valeur que ses derniers leur ont accordés. C'est à dire s'il est le plus important que les autres domaines de la vie (famille ; loisir ;....) et aussi un lieu central pour la constitution des socialistes.

6. le rapport instrumental au travail :

Renvoi à un aspect matérialiste, ça veut dire que les travailleurs donnent une grande importance pour l'argent en premier lieu, et considèrent le travail comme une source de solidarité et un moyen pour acquérir un statut. (**Mélanie Anctil, 2006, P92**).

7. le rapport expressif au travail :

Ce qui entraîne un rapport expressif au travail tirent pour leur part l'essentiel de leur satisfaction et épanouissement personnel et de valorisation et le besoin de se sentir utile en aident les autres, et que leurs efforts seront reconnus et appréciés ; donc le rapport expressif exprime la réalisation de soi (**Mélanie A, 2006, P96**).

8. les déterminants organisationnels :

Les déterminants organisationnels d'une organisation, association, institution, entreprise... est l'ensemble de ses règles de répartition de l'autorité, des tâches de contrôle, et de coordination » (**contexte organisationnel, [https://sites.google.com/site/barometre de gestions](https://sites.google.com/site/barometre%20de%20gestions) récupérer le 08/06/2019 à 22h41**).

Autrement dit les déterminants organisationnels comprend les éléments qui peuvent avoir une incidence directe ou indirecte, positive ou négative, sur une organisation dans son contexte interne (les processus et les ressources et les facteurs intangibles) ou externe (économiques, politiques, culturelles, démographiques, les comportements des marchés et des concurrents).

9. La Reconnaissance sociale :

Le concept de reconnaissance sociale correspond à « un processus d'identification où chaque membre du groupe pose un regard sur l'autre membre. Il s'agit d'un système d'interactions, d'échanges qui impliquent l'intériorisation ou l'assimilation de normes, de modèles, valeurs à partir de sa propre histoire, de son milieu familial et de sa trajectoire personnelle et professionnelle ». (**LESNE M et MINVIELLE Y, 1990, P 237**).

10. le relationnel :

En sociologie, s'est ce qui concerne les relations avec autrui ; qui correspond à peu près au raisonnement par analogie » (**la relationnelle définition ; <https://www.cnrtl.fr> « définition » relationnel récupérer le 13/06/2019 à 19h08**).

1- Pré- enquête :

C'est une étape très importante dans une recherche scientifique qui a pour but de collecter un maximum d'informations et qui détermine les hypothèses et les objectifs. La pré-enquête est une phase où le chercheur découvre son terrain de recherche afin de confirmer la faisabilité du thème sur le lieu.

À travers les visites que nous avons faites dans l'entreprise de GENERAL EMBALLAGE après avoir reçu l'autorisation d'accès par le service GRH de l'entreprise.

Le 29 novembre 2018 nous avons commencé notre pré-enquête à GENERAL EMBALLAGE, au cours de laquelle nous avons pu poser quelques questions libres qui nous ont permis d'acquérir un certain nombre d'informations utiles pour notre travail.

Durant cette période nous avons décomposé notre pré-enquête en deux phases :

- La première : qui a duré du 29 novembre jusqu'au 15 décembre, consacrée aux entretiens exploratoires avec les enquêtés, dans cette étape on a accumulé un maximum d'informations.
- La seconde : qui s'est étalée du 12 février jusqu'au 2 mars, consacrée à la documentation sur l'organisation et l'historique de l'entreprise et à la découverte du lieu du stage.
- Et l'enquête finale : du 25 mars au 05 avril, consacrée aux entretiens avec les enquêtés.

A l'issue de cette pré-enquête, nous avons pu réaliser ceci :

- ❖ Mettre en application notre connaissance théorique sur le terrain (sur la pratique)
- ❖ Déterminer l'échantillon sur le terrain.
- ❖ Comprendre mieux notre thème d'étude.

- ❖ Collecter le maximum d'informations afin de déterminer la question de départ et de formuler nos hypothèses.
- ❖ Permettre d'élaborer la méthode et la technique convenables pour l'enquête.

2- la démarche méthodologique :

Tout recherche scientifique est caractérisée par une méthode et techniques qui guident le chercheur vers la réalisation et la concrétisation des objectifs auxquels elle est destinée ; en effet, cette démarche énumère les différentes étapes suivies par le chercheur pour réaliser sa recherche, ainsi elle expose la méthode scientifique utilisée les techniques appliquées et le choix d'échantillon de cette recherche.

3- La recherche bibliographique :

Comme toute recherche la documentation est très importante ; dans un premier temps nous avons réuni une documentation concernant les concepts clés de notre thème de recherche d'une part ,la culture de l'entreprise et d'autre part le rapport au travail des employés ;et des ouvrages qui s'intéressent à la méthodologie ;cette étape de la recherche bibliographique est menée auprès de la bibliothèque, on a utilisé l'internet aussi comme une source pour compléter notre étape de la documentation (revues scientifique numérique-ouvrage électronique, sites des bibliothèque des universités canadiennes et françaises....).

a) la méthode utilisée :

La méthode selon Maurice Angers « la méthode est un ensemble de procédures, des démarches précises adopté pour arriver à un résultat, en science sociale, la méthode est primordiale et les procédés utilisé lors d'une recherche pour en arriver à un résultat » (ANGERS M, 1995, PP 228-229).

Avant de parler de la méthode adoptée on a vu nécessaire d'expliquer que le thème traité exige deux méthodes à la fois la méthode qualitative (pour analyser et comprendre) et de sa part la méthode quantitative (pour interpréter et constater), pour arriver à des résultats assez fiables ; mais ni le temps, ni les moyens, ni les capacités sont disponibles pour effectuer cela.

Alors on a vu judicieux de choisir la méthode qualitative pour bien approfondir dans les détails qui sont un peu compliqués puisque c'est un sujet sensible aux yeux des responsables.

Dans notre recherche sur le thème : «**dynamique de construction de rapport au travail dans le cadre de la culture d'entreprise** » on a opté pour une méthode qualitative qui « vise à comprendre le phénomène à l'étude et établir le sens des propres recueillis ou de comportements observés » (BLOUCH.H et All, 2002, P 389).

Nos recherches sur le terrain, nous ont permis de planifier l'usage de la méthode qualitative pour recueillir les informations nécessaires qui peuvent nous permettre d'approfondir notre étude.

La méthode qualitative basée sur l'entretien ; parce que l'objectif de la recherche nous impose à utiliser cette méthode qui est mieux placée pour comprendre et analyser les réponses des interrogés qualitatifs «est une stratégie de recherche utilisant diverses techniques de recueil et d'analyse qualitative dans le but d'expliquer en compréhension d'un phénomène » (Anger M, 1997, P22).

b) la technique utilisée :

Selon M. Grawitz « toute recherche à caractère scientifique doit importer l'utilisation des procédures opératoires rigoureuses susceptibles d'être

appliquées dans la réalité que l'on appelle technique » (**GRAWITZ M, 2001, P 53**).

Puisque on a utilisé la méthode qualitative, donc on a qu'à se référer aux techniques qui conviennent à cette méthode ; parmi eux on a choisi l'entretien et l'observation comme technique de collecte des données et en fonction de notre objet et thème de recherche. :

Durant notre enquête on a utilisé la technique de l'observation pour bien comprendre et observé les comportements et les interactions des enquêtés vis-à-vis de leurs chefs et les chefs vis-à-vis de leurs employés. Comment le rapport au travail se construit au sien de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE.

Selon **DEPLTEAU F.** « l'observation est un mode d'investigation du réel [...] l'observation se déroule dans le milieu naturel [...] le chercheur observe l'individu ou le groupe en plein action dans son milieu de vie » (**DEPLTEAU. F, 2000, P212**), le but est le prélèvement qualitatif afin de comprendre certains phénomènes.

- L'entretien :

« L'entretien est d'abord une méthode de recueil des informations, au sens le plus riche, il reste que l'esprit théorique du chercheur doit rester continuellement en éveil de sorte que ses propres interventions amènent des éléments d'analyse aussi fécond que possible » (**RAYMOND Q, PP 1995,174**).

Et comme l'entretien est composé de plusieurs types d'entretien ; nous avons opté pour :

L'entretien semi-directif en vue de collecter le maximum d'informations et afin de donner une certaine liberté pour l'interviewe, l'entretien semi-directif

ou le semi dirigé « se base sur un guide d'entretien constitué de différentes questions ».

L'entretien semi directif est le plus utilisé sur le terrain, c'est une technique utilisée en sciences sociales et particulièrement en études sociologiques dans le but de recueillir des informations verbales, qui consiste à organiser une conversation entre enquêter et enquêteur dans une situation de face à face. « Est un outil de collecte des données qui sert à recueillir le témoignage verbal de personnes. » (PERETZ H, 1998, P88).

Premièrement ; on s'est présenté sur le terrain d'étude avec un entretien qui compose 13 questions réparties sur 2 axes : chaque axe comporte des questions et une thématique qui est en rapport directe avec l'objet de recherche.

L'utilisation de cette technique nécessite l'élaboration d'un guide d'entretien contenant une série de questions réparties sur deux axes principaux :

-Le premier : concerne des données personnelles (sexe, âge, niveau d'instruction, catégorie socioprofessionnelle et l'ancienneté dans l'entreprise).

-Le deuxième : concerne les éléments essentiels de la culture de l'entreprise et le rôle de cette dernière dans la construction de rapport au travail à savoir :

La communication, les comportements de la citoyenneté à l'intérieure de l'entreprise général emballage, l'aspect instrumental et matériel, facteurs sociaux extra organisationnels.

Le troisième axe qui est **le rapport au travail** se déduit à partir des éléments qui sont déjà cité dans le deuxième axe qui est la **culture d'entreprise**.

c) la population d'étude :

Selon M. Angers, « la population d'études est un ensembles de tous les individus qui ont des caractéristiques qui correspondent aux objectifs de la recherche. (Maurice A, 1997, PP228-229).

Tout d'abord, nous avons cherché à repérer les personnes qui pourraient avoir un lien avec notre thème de recherche.

La population ciblée par notre étude est bien toutes les catégories (cadre, excursions, métrise), qui se justifie par les catégories les plus aptes à répondre aux questions posées par ce que notre thème de recherche avait un lien avec toutes les personnes qui ont une relations avec cette entreprise ; d'un cadre jusqu'à un simple agent. Pour comprendre comment les rapports au travail se construisent et comment ses derniers perçoivent la notion de la culture d'entreprise vis-à-vis de leur rapport au travail.

E) le choix de l'échantillon :

« On définit l'échantillon comme étant une petite quantité d'un produit destinée à apprécier ou encore une portion représentative d'un ensemble » (AKTOUF O ; 1987, P72).

Le type de l'échantillon adopté pour le prélèvement c'est l'échantillonnage par choix raisonné appelé aussi typique ou intentionnel non probabiliste qui se définit « type d'échantillonnage où la probabilité qu'un élément d'une population soit choisi pour faire partie de l'échantillon n'est pas connue et qui ne permet pas d'estimer le degré de représentativité de l'échantillon ainsi constitué » (MOURICE A, 1996, P 229) ; et d'autre part le choix raisonné « il s'agit de technique utilisée pour le choix des sujets ou des phénomènes présentant des caractéristiques typique, les distinguant des autres, comme dans l'étude des cas extrêmes ou déviants, ou des cas typique, la sélection des cas particulières permet d'étudier les phénomènes rares ou inusités, il s'agit de choix raisonné ou intentionnel car la technique repose sur le jugement du chercheur

qui fait le tri des cas à inclure dans l'échantillon répondant de façon satisfaisante à sa recherche »(N'ADA P,2015,P106).

- Le choix de l'échantillon est déterminé tout d'abord par r apport :
 - aux employés qui sont disponible.
 - aux employés qui peuvent répondre ; Ensuite par apport aux objectifs de la recherche.

Donc selon les difficultés rencontrées et nos capacités d'analyse et nos moyens et surtout que l'étude est qualitative ; on a opté pour un échantillon de 13 personnes entre homme et femmes : entre manager et non manager ; répartis sur différentes service : (service des ressources humaines, service commerciale, direction industrielle, finance et comptabilité, la gestion technique).

-Les obstacles de la recherche :

Comme toute recherche académique et scientifique notre recherche a été confrontée à des obstacles :

- le manque de la documentation au niveau de notre bibliothèque qui traite notre sujet surtout ce qui concerne la notion du rapport au travail.
- la plus part de la documentation utilisée se trouve au niveau de la bibliothèque centrale **SEGC** et les personnes qui travaillent là bas ils nous ont pas accordé une importance pour nos besoins (des comportements vulgaires) ce qui a causé un vrai blocage pour nous.
- la difficulté d'entretenir un rapport de recherche enquêteur/enquêté avec les employés à cause de temps restreins qui nous y été accordé.
- le lieu de stage est très loin et la science d'encadrement est prévue l'après-midi vu la charge de service de RH par les autres stagiaires ce qui demande vraiment du temps, et le manque de transport vers l'après-midi pour revenir à la maison.

- ajoutant à tout ça les mouvements de grève qui nous ont perturbés durant notre recherche (les fermetures des bibliothèques, l'absence des enseignants ...).

Synthèse de chapitre :

A Travers ce chapitre on a mis l'accent sur l'aspect méthodologique de la recherche : dans lequel on a fait une présentation claire du processus de l'enquête qui nous a permis de recueillir les données nécessaires sur le terrain pour pouvoir confirmer ou infirmer nos hypothèses.

Chapitre II :
La notion de la
culture d'entreprise

Préambule :

Le concept culture suscite de nombreuses confusions et laisse de champ libre à toutes les interprétations il peut se présenter comme le développement des facultés intellectuelles par des exercices appropriés et l'ensemble des connaissances acquises qui permettent de développer le sens critique, le goût et le jugement et à travers des sciences humaines, la culture devient un objet scientifique.

Nous présenterons dans ce chapitre la signification de la culture de l'entreprise ; ses composantes ; le rôle interne et externe; ses caractéristiques ; et l'importance de cette notion dans les institutions et les organisations ; finalement on a évoqué les enjeux et les limites de la culture de l'entreprise.

1- Comprendre la culture d'entreprise :

À l'origine, le mot « culture » rappelle le travail de la terre que l'on cultive et atteste des activités qu'elle suscite auprès des hommes. Dans ce contexte, la culture suggère une activité physique humaine et traduit une interdépendance entre les besoins et le travail. L'homme se reconnaît dans tout ce qui sert à son usage, dans ce qui l'environne et dans ses propres créations. **Vauvenargues** lui attribue une signification philosophique dans une vision idéaliste de l'homme.

Par opposition, la nature est ce qui est donné à la naissance, elle est une donnée incontournable. Dans cette opposition, la culture apparaît comme un effort pour produire autre chose que la forme donnée immédiatement. La culture implique l'invention de règles et l'identité paraît être le critère de la culture. L'entreprise ne semble pas échapper à ce principe. Entourer par un environnement qui s'impose à elle, elle se doit de réagir pour imposer son existence et donc créer sa propre identité.

2– Historique de la notion :

Le modèle social et moral répond à des besoins pratiques de gestion dans un contexte de développement de l'industrie, attirer et stabiliser une main-d'œuvre constituée pour l'essentiel de paysans (**ALAIN B et RUFFAT M, 1991, P255**).

Si on se réfère à l'histoire, ce n'est qu'au moment où se développe la révolution industrielle (1830-1880) que la première métaphore de « famille » fait écho, de nombreux chefs d'entreprise ont présenté l'entreprise comme une grande famille avec à sa tête un patron, « père » de ses employés. C'est un patriarche à la fois maître et père de ceux qui travaillent sous ses ordres. L'entreprise, ressemble à ce qui apparaît alors comme une organisation naturelle et universelle de L'organisation humaine (**GODELIER É, 2009, P98**).

Il faut attendre les années 1970 pour que la troisième métaphore s'installe : l'équipe « sportive ». Le dirigeant d'entreprise devient à la fois le symbole de la cohésion collective et d'une forme de démocratie participative. De leur côté les salariés, à l'instar des champions, doivent être: souples, réactifs, dédiés au collectif et motivés. La relation entreprise/salarié repose sur deux piliers : d'un côté loyauté/fidélité à l'organisation et à son capitaine, de l'autre confiance déléguée par l'entreprise. (**GODELIER E, 2009, P 99**).

Arrivé aux années 80, avec la crise, la notion de culture d'entreprise « Taylorienne » ne convient plus, il faut trouver de nouvelles valeurs, changer de culture doit permettre de faciliter la transformation des méthodes de production et de gestion. La nouvelle culture doit être cohérente, homogène et forte. Il faut transformer les anciennes méthodes de conduite du personnel. Dans les années quatre-vingt les ingénieurs et managers de l'entreprise doivent donner du sens au travail. Les pratiques de GRH prônent plus de responsabilisation, d'individualisation, de flexibilité ou de prévision à long terme. On peut y voir la marque d'un renouveau profond des relations entre l'entreprise et ses salariées. L'entreprise doit devenir une institution qui assume la fonction d'intégration

sociale. La culture d'entreprise devient un objet central du management des années 80. **(BELTRAN A et all, P13)**.

Durant les années 90, des auteurs proposent une autre manière de représenter la culture organisationnelle. Partant de l'idée que la réalité contemporaine est chaotique, complexe et mouvante, ils mettent l'accent sur le caractère incohérent et ambigu de la culture organisationnelle.

Pendant cette période, les significations sont multiples et pas nécessairement organisées de manière stable et cohérente. Au sein d'une même culture organisationnelle, les individus peuvent véhiculer des valeurs très différentes. C'est cette ambiguïté qu'il faut chercher à comprendre, comment elle se manifeste, ce qu'elle révèle et ce qu'elle signifie pour les individus qui la vivent. **(ROULEAU L, 2007, P137)**.

Depuis les années 2000, en plus d'être utilisée en faisant référence à plusieurs perspectives et en intégrant différents encrages théoriques, la notion de culture prend de nouvelles formes. D'une part, alors qu'auparavant on avait tendance à considérer la culture comme un climat, une atmosphère, aujourd'hui les questions de culture sont traitées sur le plan de l'identité. En effet la notion d'identité organisationnelle est plus populaire que jamais en théorie des organisations. **(ROULEAU L, 2007, PP 139-140)**.

La mémoire collective est un élément central de la culture. Chaque groupe social possède ainsi une mémoire collective propre qui permet à ses membres de reconstruire en permanence le passé en s'appuyant sur des événements, des traces matérielles, des rites et des traditions hérités. Les procédures de l'entreprise, ses doctrines techniques et managériales ou encore ses routines jouent un rôle de gardien de la culture et de la mémoire. En créant des routines, l'entreprise définit des modèles culturels pour la compréhension des situations de gestion et la résolution des problèmes. Petit à petit l'entreprise cherche à se doter d'une image différente. L'entreprise se veut citoyenne...

3- Pas de culture d'entreprise sans histoire de l'entreprise :

L'étude de la culture d'entreprise est à la fois pratiquée par les gestionnaires mais également et surtout, par les historiens car la culture d'entreprise est très souvent le résultat d'un processus temporel.

Elle existe par défaut sans que quiconque ne l'ait mise en place. Ainsi, de manière volontaire ou non, la culture d'entreprise s'installe au fil du temps. Elle a besoin « pour vivre » de changements, d'activités, de crises, de personnalités différentes...

L'histoire est donc le ciment dans lequel vont prendre les différentes composantes au fur et à mesure « des histoires » de l'entreprise. Elle va servir de point d'ancrage et ainsi permettre une certaine stabilité de l'identité de l'organisation dans le temps malgré les crises qu'elle pourra traverser.

4- Définition de la culture d'entreprise :

4-1 Une définition « complexe » :

Une évidence s'impose d'emblée : le concept de culture suscite de nombreuses confusions et permet toutes les interprétations. Le terme "culture" pourtant rebattu, n'admet pas en ce qui le concerne, une caractérisation, une définition unanimement acceptées. A.L. KROEBER et C. KLUCKHOHN dans « Culture : a cortical review of concepts and définitions », ont en 1952 prélevé des publications spécialisées dans ce domaine depuis 1871, (date de parution de « Primitive Culture de TYLOR »), un peu plus de 300 définitions différentes de la culture !

Ethnologues, anthropologues, sociologues et psychosociologues, en font de surcroît un usage assez fondamentalement différent, ce qui contribue à en assombrir la signification. Cette conduite résulte vraisemblablement de la dimension universelle qu'engage ce concept. Il n'existe pas d'accord commun quant à une définition, une formulation simple, car quelque soit son sens, la culture ne se développe pas en vase clos.

4-2 Quelques pistes dégagées concernant la culture d'entreprise :

a- Une entreprise a une culture d'entreprise :

Elle dispose d'une variable d'action qui vient de se placer à côté d'autres domaines de la gestion (marketing, finance, stratégie...).

Cependant, penser que la culture d'entreprise n'aurait d'influence que durant l'action et disparaîtrait des préoccupations avant et après serait une erreur évidente.

La notion de culture d'entreprise est une notion foncièrement historique caractérisée par une construction permanente.

La culture d'entreprise est à la fois un outil de pilotage et un outil de diagnostic.

b- Une entreprise est une culture d'entreprise :

C'est un groupement social qui produit de la culture, un moule qui modèle ses membres.

Ce fait se caractérise par un ensemble de valeurs, règles, rites, symboles et mythes qui vont « formater » les membres de l'organisation.

Certains chefs d'entreprise deviennent des mythes dont la réputation dépasse le cadre de leur entreprise (exemple : Georges Besse, ancien PDG du groupe Renault, assassiné à la porte de son domicile). Certaines entreprises créent des musées (Philips ou BMW) pour rappeler leur passé et les progrès accomplis par

l'entreprise Saint-Gobain et Alcatel-CIT ont fait appel à des historiens pour retracer leur passé.

c- Une entreprise subit une culture d'entreprise :

La culture d'entreprise résulte d'une entente négociée entre les différents partenaires de l'entreprise. Son histoire est parfois douloureuse et il est difficile pour chaque partenaire d'en effacer les éléments constitutifs ce qui les contraint parfois à des concessions. Au total, chacun subit la culture d'entreprise ou en tout cas une partie de cette culture !

Selon M. Thévenet, auteur de « *La Culture d'entreprise* », on peut encore observer trois aspects qui permettent d'affiner et de mieux comprendre le sens de la définition.

- C'est un ensemble de **références**

Tout ce qui se passe dans une organisation résulte d'une appréciation de la réalité, d'une recherche de réactions appropriées, d'actions et de contrôles.

- C'est une notion de **partage dans l'organisation**

Elle permet au manager de partager ses objectifs avec l'ensemble de l'entreprise.

- Les références sont **construites tout au long de l'histoire** de l'entreprise.

«La culture se construit selon un processus d'apprentissage. C'est en se confrontant à des situations que l'organisation trouve des modes de réponses appropriés qui créent ses schémas de références selon leur niveau d'efficacité.

La définition de la culture d'entreprise a suscité de nombreuses confusions et permis toutes les interprétations possibles, ce qui explique que la culture d'entreprise n'est pas de définition précise. (**Quand la culture de l'entreprise est un atout ; <http://www.lesechos.fr/formation/strategie/articles/article-6-8htm> consulter le 20/03 /2019 à 19h18).**

Pour **E. Schein**, auteur de « Organisationnel Culture and Leadership », 1985, dont la définition est largement reprise dans la littérature, il la considère comme un facteur de réussite pour l'entreprise et la définit comme suit : « **un modèle d'assomptions de base, qu'un groupe donné a découvert, inventé et développé en apprenant à faire face aux problèmes d'adaptation externe et d'intégration interne, qui ont été suffisamment éprouvés pour être considérés comme valides et donc être enseignés aux nouveaux membres comme étant la manière juste de percevoir, de penser en relation à ces problèmes** »

5-Classification de la culture :

Lorsqu'on a tendance à qualifier la culture d'une entreprise, on dira quelle est forte ou faible, bonne ou mauvaise. Cependant, il ne faut pas donner cette qualification juste par rapport à l'un des premiers critères ou bien par rapport à l'un des seconds. Supposons qu'une entreprise a une bonne culture, cela ne signifie pas forcément que celle-ci est forte également, en d'autres termes : une bonne culture est l'ensemble de valeurs, de croyances et de normes de comportements qui permettent à l'organisation surtout de faciliter et/ou de résoudre ses problèmes, entre autres, internes et donc d'améliorer sa performance. Or, une bonne culture n'est considérée comme forte que si elle est partagée pleinement par les membres de cette organisation, dans le cas où cette bonne culture n'est partagée que partiellement au sein de l'entreprise, à ce moment-là, on dira qu'elle est faible.

Concernant la dite mauvaise culture, on se contentera de dire que c'est celle qui ne permet pas ni de faciliter et/ou de résoudre les problèmes de l'organisation, ni d'améliorer donc sa performance.

En résumé, les qualifications « bonne » ou « mauvaise » sont liées beaucoup plus à la culture elle-même, tandis que les qualifications « forte » ou « faible » sont liées plutôt au fait que la culture soit pleinement partagée par les membres de l'organisation ou pas.

La culture d'une entreprise s'exprime dans et par une multitude de signes et de détails. Elle finit par tellement s'intérioriser qu'on s'y soumet, l'utilise ou qu'on en joue sans même s'en rendre compte.

L'entreprise ne peut pas vivre sans sécréter des mythes unificateurs, sans instituer des rites, sans se donner des héros titulaires (fondateurs réels et imaginaires), sans raconter ou inventer une histoire qui tiendra lieu de mémoire collective : mythes, rites, héros ayant pour fonction d'alimenter l'action des membres de la communauté, de servir à légitimer celle-ci, de donner une signification à leurs pratiques et à leur vie. La culture d'entreprise est enfin constituée de tout un ensemble de rites collectifs, signes et symboles. Des éléments aussi informels et différents que les codes vestimentaires, les types de socialisation, les modes de communication interne, etc. rentrent dans cette catégorie. **(HENRIET C, 2007, P16).**

Les messages et les symboles rattachés à une culture se transmettent à l'individu par des moyens formels et informels qui poussent l'individu à bâtir dans son propre psychisme une image, une idée de ce qui est l'entreprise. **(TABET A, W.Zarrouki, 2007, P382).**

Dans leur livre « culture d'entreprise un actif stratégique », Olivier DEVILLARD et Dominique REY ont fait une comparaison de la culture de deux entreprises à savoir : Danone et Microsoft. Selon eux : « rapprocher ces deux cultures est un exercice qui montre bien les différences culturelles et met en relief des façons de réussir presque à l'opposé l'une de l'autre L'une très uniforme, et s'appuyant sur le contrôle (Microsoft est la seule entreprise de notre

enquête qui nous a renvoyé à la procédure pour obtenir des interviews et qui a souhaité relire les articles), l'autre hétéroclite et implicite, sensuelle, jusque dans les norme vestimentaires, qui prône la confiance et la sanction du marché. On voit bien deux « personnalités » se dégager, deux modes de rapport au monde. Les deux ont pourtant des points communs : un rapport à l'excellence très exigeant et des résultats performants... ». (DEVILLARD O, 2008, PP34-35).

A partir de cet exemple, on comprend que la culture d'entreprise se communique aux individus de manière formelle c'est-à-dire explicite, écrite, basée sur des procédures et évidemment accessibles à tous les membres de l'organisation. Elle est transmise par le biais du journal d'entreprise, règlement intérieur ou chartes, diffusés à tous les collaborateurs. Elle est aussi communiquée de manière informelle c'est-à-dire qu'elle ne se décrète pas par note de service. (TABET A W. Zarrouki, 2007, P19)

Comme le souligne Maurice Thévenet : « Des liens se créent entre les collaborateurs, des En d'autres termes, elle est partagée de manière implicite et n'est pas soumise à des règles strictes et officielles. Sous cultures peuvent émerger : le siège social par rapport à l'usine, le premier étage par rapport au troisième, etc., ces liens informels appartiennent à la culture d'entreprise car c'est souvent grâce à eux que les problèmes se résolvent. Il faut donc les laisser se développer, sans forcément chercher à avoir une action sur eux, mais en faisant en sorte que chacun, la direction en particulier, puisse être cohérente dans ce fonctionnement informel. » (SAHRAOUI KH, 2014, P120).

6- Les composantes de la culture d'entreprise :

Il convient de préciser que la culture d'entreprise se rattache à l'histoire de l'entreprise, elle s réfère donc au passé tout en ayant une incidence sur le présent. Les références quant à elles, sont construites dans le présent par des

groupes de personnes qui créent chaque jour, l'histoire et l'évolution de la culture de l'entreprise.

6-1/La tradition :

6.1.1. L'histoire de l'entreprise :

Selon la définition de M. Thévenet, « la culture se construit selon un processus d'apprentissage, tout au long de l'histoire ». Il s'agit donc de l'analyser pour comprendre ses grandes phases d'évolution et ses décisions (activité, produits, technologies utilisées, dirigeants, stratégies employées...). Cette analyse permettra de dégager avec objectivité ce que le corps social a retenu de l'histoire de l'entreprise.

6.1.2. Les créateurs de l'entreprise ou Héros :

Les débuts de l'entreprise représentent la première expérience et les premiers choix réalisés, en tenant compte du contexte de la création, ce qui fait apparaître les convictions personnelles et les valeurs de l'entrepreneur, valeurs qui sont développées ci-après. Il s'agit d'observer les caractéristiques du fondateur telles que son éducation, sa formation, son expérience, ses croyances et positions sociales, de manière à comprendre plus précisément le contexte qui l'entoure et donc les bases qu'il impose à son entreprise. Bien souvent, le créateur de l'entreprise est représenté comme une figure emblématique (charisme, forte personnalité, inventions...). Il est en quelque sorte le « Héros » de l'entreprise.

6.1.3. Les Mythes :

Les mythes sont les légendes, les histoires associées au passé de l'entreprise. Ils servent à renforcer les valeurs communes. Ils peuvent être liés aux personnalités qui marquent ou qui ont marqué la vie de l'entreprise. Le mythe du fondateur, du père de l'entreprise, est très exploité, en particulier dans les PME. Le successeur doit s'imposer aux salariés sans pour autant vouloir détruire le mythe qui entoure la personnalité de l'ancien patron (exemple :

Georges Besse, ancien PDG du groupe Renault, assassiné à la porte de son domicile). Certaines entreprises créent des musées (Philips ou BMW) pour rappeler leur passé et les progrès accomplis par l'entreprise.

2- Le Métier :

Il est vrai qu'il existe peu de définition du métier, c'est pourquoi nous avons tendance à associer la compétence au métier, puisque c'est la capacité à résoudre des problèmes, à absorber des situations, à rendre des décisions, à traiter la réalité. Ce qui fait du métier un élément constitutif de la culture d'une entreprise et un facteur de différenciation par rapport aux entreprises concurrentes.

3. Les valeurs :

Les valeurs sont les préférences collectives qui s'imposent au groupe, les croyances essentielles, les normes qui définissent les façons d'agir et de penser. Plus concrètement, les valeurs forment la philosophie de l'entreprise : le règlement intérieur, les descriptifs des postes, ainsi que par le système de récompense et de sanctions adopté. Les valeurs établissent les interdits, les tabous, les marges de liberté qui ne doivent pas être violées. Les valeurs de l'entreprise doivent être intériorisées par les individus de manière à guider leur comportement face à des situations précises et de manière habituelle également.

4. Les rites :

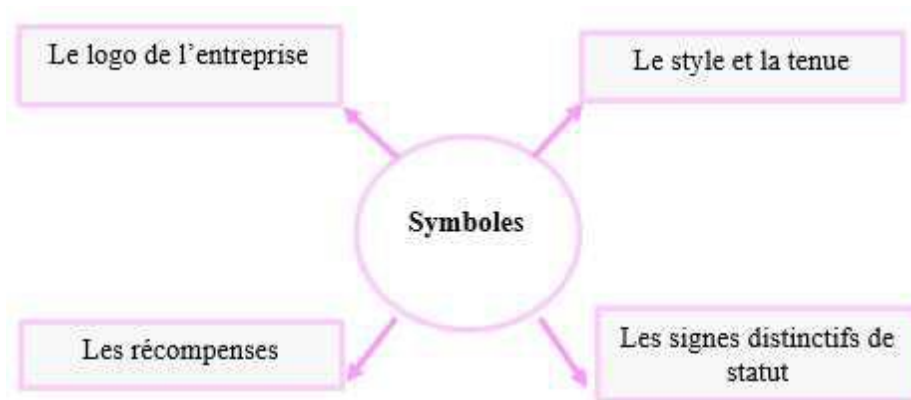
Les rituels sont des «activités de tous les jours, qui sont systématiques et programmées dans l'entreprise». Ils ont pour fonction de développer le sentiment d'appartenance, de donner de l'importance aux événements qui véhiculent les valeurs principales de l'entreprise. Les rites sont des pratiques qui découlent des valeurs partagées. Le recrutement, les réunions de travail, les réceptions, l'évaluation du personnel, départ à la retraite ... sont des exemples de ces pratiques.

5. Les symboles :

Ils concernent la tenue vestimentaire, la signalétique, le mobilier, les logos ... Ils signifient explicitement de part des signes et des codes, l'environnement et l'ambiance que véhicule l'entreprise et démontrent la cohérence de la culture d'entreprise qui s'applique au sein de l'organisation à travers le port de l'uniforme ou d'un badge qui permet de distinguer les membres de l'organisation de ceux qui lui sont extérieurs. De façon plus subtile, le langage apparaît comme le symbole le plus expressif de la culture. La mise en place d'un langage commun facilite la circulation de l'information, la communication sociale et la prise de décision. Ce langage unique se manifeste non seulement par un vocabulaire spécifique, mais également par les formulaires adoptés, le style de communication retenu (lettres, rapports, ordres écrits), ainsi que par les procédures de contrôle.

Exemple :

Au siège social de Peugeot, les différences de statut hiérarchique sont marquées par l'utilisation systématique de " monsieur ", " madame " ou " vous ", signes de respects. Pour un cadre, le tutoiement est fait pour empiéter sur le territoire de l'autre et influencer ses décisions. Le groupe l'Oréal est fier de sa culture selon sa direction, celle-ci regroupe quatre valeurs fondamentales : la qualité maximale (respect des clients) ; la passion du produit (défi de l'innovation); la culture de la performance et un climat d'harmonie humaine, qui passe par le respect de la différence. Un salarié doit connaître et épouser ces valeurs pour être " Ouralien "(L'Oréal).Les différentes composantes culturelles décrites ici montrent qu'elles sont toutes liées les unes aux autres et qu'elles ont une importance primordiale au sein de l'entreprise. **(La culture d'entreprise cours ; w.w.w.oeconomia.net ; consulter à 18h20 le 12/05/2019)**

Figure N° 01 : Les principaux symboles :

Source : DARBELET. M, et all, « L'essentiel sur le management », 5^{ème} édition, BERTI, Alger, 2009 et 2011, p270.

7- les rôles externes de la culture de l'entreprise :

La culture de l'entreprise délimite des frontières d'une organisation et permet de lui donner une identité propre qui la distingue des autres firmes de l'environnement.

Elle se présente par conséquent comme un facteur d'identification et de différenciation par rapport à l'environnement. Elle permet d'établir un certain nombre de principe, des règles et des références sur lesquels les individus vont s'identifier ce qui les unit et les distingue des autres acteurs de l'environnement. La culture est aussi un moyen de faire converger des individus dans la même direction, en leurs permettant de lutter efficacement contre l'incertitude et la complexité de l'environnement.

Elle permet de créer un support sur lequel les individus peuvent s'appuyer et pour répondre à l'ensemble des contraintes. la culture contribue à préciser son rôle et la place qu'elle doit occuper, pour permettre à un groupe social donné de vivre et de se développer au sein de son environnement.

D'après ROCHER (1968) : « Elle permet d'établir un certain nombre de principes, de règles et de références sur lesquels les individus vont s'identifier et se démarquer, en tant que collectivité particulière ». La culture contribue de ce fait à préciser ce qu'est l'entreprise, son rôle et la place qu'elle doit occuper, pour permettre à un groupe social donné de vivre et se développer au sein de son environnement. **(MEIER O, 2013, P16).**

7/1- les rôles internes de la culture de l'entreprise :

Selon Chantal Bussenaul et Martine Pretet, la culture d'entreprise permet à ces salariés d'acquérir les reflexes et pratiques de l'entreprise et de travailler efficacement avec les autres membres d'organisation, elle permet à son personnel de faire naître un sentiment d'appartenance et de lier la cohésion du personnel autour d'objectifs communs dans la mesure où l'unité est réalisée au niveau des valeurs fondamentales, la décentralisation devient plus facile. **(BUSSENAUL CH et PERET M, 2006, P224)**

La culture de l'entreprise permet à des acteurs d'origine, de formation et d'intérêt personnels différents, de cohabiter et de coopérer au sein d'une même organisation, en renforçant les points de convergences et en réduisant les éléments de divergence. Elle est considérée comme un facteur interne d'intégration qui vise à fédérer et mobiliser des individus a priori différents d'objectifs, générateurs de performance économique ou sociale.

Elle est donc particulièrement utile dès l'intégration des nouveaux salariés «venant d'horizon différent, qu'il s'agisse de jeune diplômé ou de collaborateurs plus qualifiés (expérience antérieures) ou étrangers, elle permet à ces niveaux d'acquérir rapidement les réflexes et pratiques de l'entreprise et ainsi de travailler efficacement avec les autres membres de l'organisation.

Elle permet aussi de mettre en place des mécanismes de contrôle (élément de régulation) et de coordination (règles, procédures), en vue de créer les conditions d'une coopération efficace à travers l'élaboration des méthodes ainsi

on fédérer, les actions de l'entreprise en impliquant cognitivement et émotionnellement les acteurs par l'instauration des normes des conduites et des systèmes d'organisation à propriété.

Elle est forte et bien géré peut donc améliorer la qualité du travail des salariés et leur adhésion à l'organisation. Elle s'avère essentielle dans la gestion d'une entreprise et constitue une dimension importante qui peut faciliter les choix et la mise en œuvre des décisions stratégiques. Elle peut en effet constituer un obstacle au changement (préservation de la stabilité interne) et à la diversité (recherche d'homogénéité), en « rejetant » de son organisation les personnes qui présentent des opinions ou dispositions différentes de celles de la culture dominante.

Et pour Philippe Bernou, la culture peut aussi être un moteur de la conduite au changement car la culture est un élément indispensable de construction du changement dans l'organisation. Elle permet une organisation de la compétitivité et performance de l'entreprise. **(BRENOUX Ph, 2004, P146).**

8-Les dimensions de la culture d'entreprise :

La dimension culturelle est présente dans l'entreprise au-delà de sa propre culture. La culture d'entreprise coexiste avec un ensemble de sous cultures : socio professionnelles, fonctionnelles, d'unité...etc. **(DELAVALLEE E et ALL, 2002, P17).**

Au niveau interne de l'entreprise :

Dans une entreprise où il existe différents catégories sociales professionnelles (Cadres, ouvriers, agents de maîtrise...etc.), partagent un certain nombre de valeurs spécifiques à leur catégorie d'appartenance. Celles-ci constituent des sous-cultures socioprofessionnelles. C'est la même chose au niveau des

fonctions. Développement, production, vente...etc., produisent également des sous cultures au sein de l'entreprise.

Le terme sous culture n'est pas à connotation négative, il signifie seulement que dans l'entreprise il existe des groupes spécifiques qui peuvent avoir des caractéristiques propres en fonction de l'âge, de la religion, de la position hiérarchique, du métier de ses membres, en fonction également de l'implantation géographique de chaque établissement de l'entreprise. **(HENRIET C, 2007, P16).**

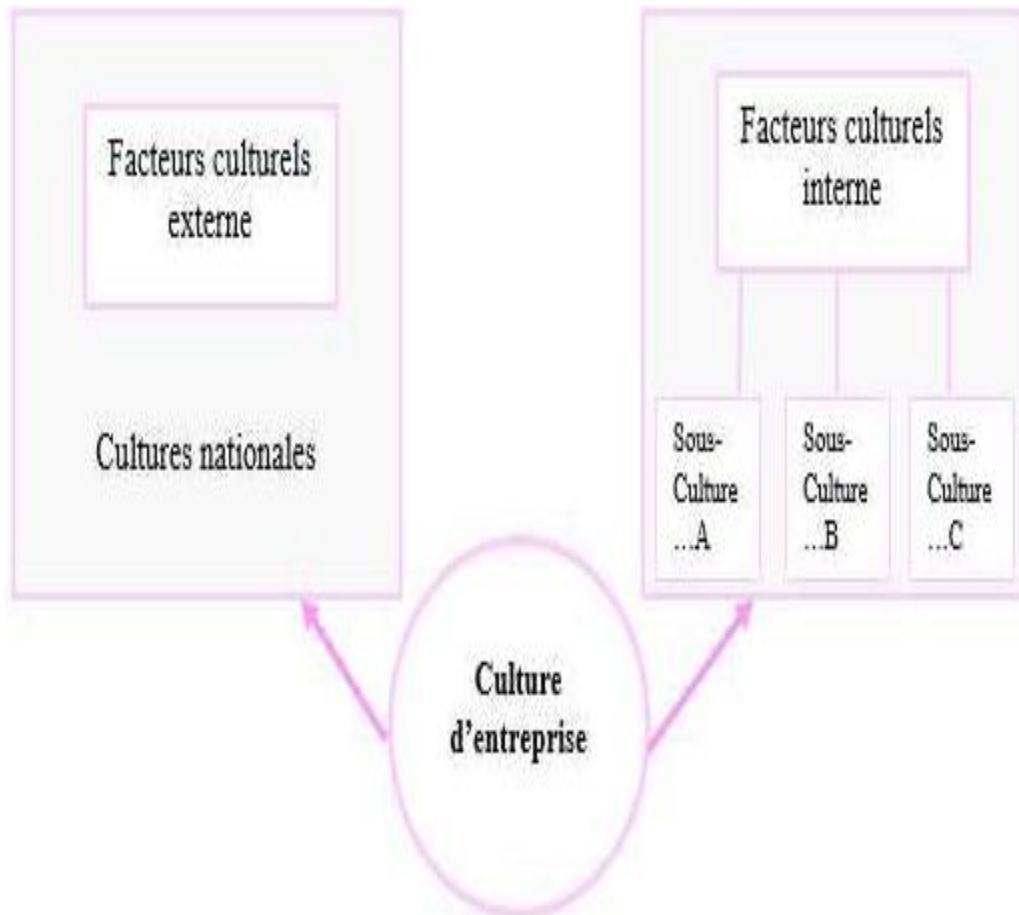
Au niveau externe de l'entreprise :

L'environnement est aussi porteur de culture d'où il comporte une dimension culturelle à savoir la ou les cultures nationales les cultures sectorielles. Et cela en fonction des caractéristiques géographiques, structurelles de l'entreprise. **(DELAVALLEE E et All, 2002, P17).**

En ayant de bonnes connaissances des spécificités des cultures nationales une entreprise peut:

- S'implanter avec succès à l'extérieur ;
- Réussir des opérations de coopération internationale ;
- Adapter pour elle-même des techniques de gestion étrangère.

Si bien que, à un moment donné, les éléments qui agissent sur la culture d'une entreprise peuvent être schématisés de la façon suivante :**(LEHMAN O et All, P268).**

Figure N° 02 : Les dimensions de la culture d'entreprise :

Source : LEHMANN-ORTEGA. L et all, « STATEGOR : toute la stratégie d'entreprise », 6^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2013, P 268.

9-les caractéristiques de la culture d'entreprise :

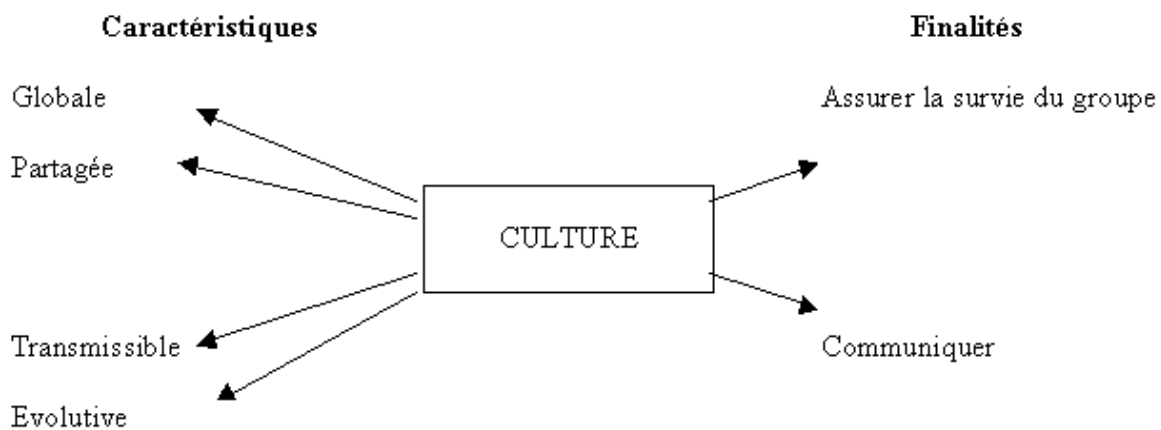
La culture d'entreprise est la représentation par excellence de son style, un corps de l'organisation et le sang de la vie de l'entreprise, c'est que s bien le plus important, ces les gens, toute la culture peut être caractérisée par :

«**MEIR OLIVIER** » distingue six caractéristiques de la culture d'entreprise :

1. La culture d'entreprise est un phénomène collectif qui associe des individus au sien d'un même groupe social, en les unissant autour de valeurs et de normes partagées, la culture d'entreprise et donc un univers de l'entreprise peuvent communiquer et repère ce qui les unit et percevoir ce qu'il distingue des autres groupes d'acteurs.
2. La culture d'entreprise procède une activité symbolique omniprésente qui permet aux individus d'un même groupe d'échanger les informations au-delà de règles formelles, à travers un ensemble de représentations plus ou moins compréhensibles par des personnes extérieures à l'organisation.
3. La culture d'entreprise est également associée aux notions d'apprentissage et de transmission par la répétition et l'interaction, c'est en effet, à travers la culture que va s'organiser la conduite du groupe qui va converger vers les mêmes postulats et transmettre ces propositions aux nouveaux membres, la culture d'entreprise a ainsi comme particularité de ranimer autour de certaines pratiques le passé en commun et de transmettre aux nouvelles générations de collaborateurs à travers des rites, des cérémonies et la valorisation de certains mythes.
4. La culture de l'entreprise est aussi caractérisée par sa cohérence interne, en se présentant comme un système de valeurs et de règles relativement structurées, mais la culture d'entreprise ne doit pas se voir comme un système clos et immuable.
5. Elle est avant tout une construction sociale qui évolue avec le temps qui résulte d'un processus de décision et de réaction à des événements et actions menées par des situations rencontrées durant son cycle de croissance et de conséquence qui en ont résulté en termes d'attitudes et de comportements, ainsi porter l'émotion de situation ou

expérience passée qui ont profondément marqué les esprits et aussi orienté les décisions ou actions de l'entreprise.

6. Enfin la culture d'entreprise un « dedans » par apport a un « dehors », en créant un univers qui permet de fédérer les acteurs d'une même structure et de les distinguer des autres. naturellement, le rapport dialectique avec l'extérieure n'est pas totalement figé et les frontières de l'entreprise crée un processus d'identification et attitudes des acteurs vis-à-vis de l'extérieure. (MEIER O, 2006, PP10-13).



10-l'importance de la culture d'entreprise :

10-1 : le bien être des salaries :

Un salarié pas en ligne, avec la culture d'entreprise, ne sera jamais sensible au discours de ces dirigeants ; soit il y fera un parcours carriériste pour son épanouissement financier, soit sera mis à l'écart par le groupe.

C'est bien la culture d'entreprise qui vous rend heureux d'aller au travail, ou non.

Partant de principe qu'un salarié motivé est plus performant, il est intéressant pour l'entreprise, permettent d'installer une forme de bien-être pour les salariés source de performances pour l'entreprise.

10-2 : le rôle des managers :

La culture d'entreprise aide à comprendre la collectivité, elle donne aux managers un des cadres de fonctionnement à transmettre.

Bien que variable en fonction du profil des collaborateurs, impacte des managers, est sans nul doute une grande partie d'un patrimoine culturel de l'entreprise : ils déploient des processus, la gestion des ressources humaines, ils fixent les modes de reconnaissance, etc.....

La culture d'entreprise n'étant que l'addition des cultures individuelles, changer une culture d'entreprise ou simplement la faire évoluer passe par le changement individuel des managers, la modification de leur style de leadership.

10-3 le rôle des dirigeants :

Eux-mêmes managers, leurs styles de leadership sont encore plus influents sur le fonctionnement de l'entreprise, que l'ensemble des managers.

Ils conduisent la vision, la stratégie de l'entreprise, partagent consciemment ou inconsciemment des comportements et des conceptions, reflets de la culture de l'entreprise, de leurs cultures individuelles et donnent ainsi, le ton des échanges relationnels.

10-4 les avantages concurrentiels :

La culture d'entreprise est un moyen de cohésion, un catalyseur qui donne du sens, une aspiration profonde, un lien entre la société et les hommes : tout groupe d'individus a besoin de règles, la culture d'entreprise peut devenir le point de repère de tous ses membres.

Garder à l'esprit cet équilibre entre les besoins de l'entreprise, et les besoins des salariés est une question utile pour la pérennité de l'entreprise (fuite des talents), mais aussi pour sa capacité à se développer (motivation des troupes).

Suite à l'industrialisation, toutes les entreprises ont intégré la nécessité de la qualité des produits et services, l'efficacité des processus, la productivité, l'ingénierie financière, les techniques d'améliorations continues... ; les méthodes qui portent vers l'excellence ont été largement diffusées et connues.

(L'impotence de la culture d'entreprise/lead blogue blogue.Ca »2015/09/30, consulter le 21-05-2019 a 11h25).

11-Les enjeux de la culture de l'entreprise :

L'entreprise est naturellement un lieu de conflit car des individus, des groupes aux aspirations différentes, aux intérêts divergents doivent travailler ensemble.

Ces conflits se résolvent par la négociation, voir la confrontation mais aussi par l'organisation, notamment a travers d'une planification stricte du travail. Même le patronat assai de développer un « esprit maison » pour une bonne entente dans l'entreprise et réduire les tensions conflictuelle.les analyses en terme de culture d'entreprise sont relativement récent ; puisqu'elles ne sont apparues qu'a partis des années. (THEVENET M, 2006, P 68).

Le concept de la culture de l'entreprise, corporatif culture, aux ETATS-UNIS pour la cohésion du fonctionnement de l'entreprise et pour gérer les changements organisationnels .elle peut être considéré comme outils de management. Selon l'école des relations humaines humaine, l'entreprise doit savoir écouter ses attentes.

Les stratégies des ressources humaines doivent être attentive aux aspirations des salaries, favorises leur environnement, veiller a leur sécurité, prendre en compte des aspects collectifs du travail (favoriser l'intégration des nouveaux salaries).

Selon Maslow, les salaries doivent satisfaire les différents stades de la pyramide des besoins dont celui d'appartenance a un groupe. Or, en appartenant a une organisation a forte culture d'entreprise, les salaries vont se sentir plus intégrés protégés dans une structure plus classique. Elle permet, en autres, au manager de :

-assurer la cohésion du groupe en amélioration notamment la communication (accent sur le partage des valeurs communs au lieu d'insister sur les divergents d'intérêt.

-améliorer l'adaptation a l'environnement pour assurer la survie du groupe, notamment en constituant un groupe plus et réagissant plus vite aux hasards grâce a une vision commune de l'avenir.

-Lorsque tous les membres de l'entreprise adoptent des valeurs communes, ils s'identifient a leur entreprise. Cela permet une meilleur motivation dans les mesure ou les salaires intègrent les objectifs de l'entreprise.

12-les limites de la culture de l'entreprise :

M.THEVENET souligne trois limites au concept de la culture d'entreprise :

-le nombrilisme : il est intéressant de regarder sa propre culture, de la même manière que l'on peut aimer entendre parler de soi, l'analyse de la culture rencontre dans l'entreprise un grand intérêt : on aime discuter les hypothèses des traits de la culture dégager.

L'effet –miroir ne suffit pas a expliquer cet engouement. D'une part, elle ne personnalise pas mais renvoie à des phénomènes collectifs lies au fonctionnement de l'organisation dans son ensemble.

D'autre part, la culture de l'entreprise ne joue pas, comme beaucoup d'autres concepts du management, le jeu de la culpabilisation. Travailler sur la culture revient à essayer de comprendre comme cela fonctionne et pourquoi cela fonctionne de cette façon : on ne cherche pas à juger mais à expliquer.

Quand on intègre une réflexion sur la culture dans un processus de changement on se conforte souvent à la difficulté de dépasser la séance du miroir pour utiliser ce constat dans l'action.

Ainsi le risque du nombrilisme peut conduire au narcissisme d'où il n'y a qu'un pas pour laNoyade.

On ne peut manquer de penser que la culture intervient dans des périodes troublées comme un réconfort face aux menaces de l'extérieur et autres sauts dans l'inconnu. Attention que ce surtout à cacher la réalité d'un marché ou a repousser des décisions d'activité et d'organisation.

-le frein au changement :

La culture peut devenir un frein au changement. Beaucoup craignent qu'a trop mettre en valeur les traits de la culture, on empêche l'organisation de regarder vers l'avenir et de faire les changements nécessaires a son développement. il est vrais qu'il est si facile de croire que la culture est acquise a jamais : « comment imaginer l'industrie française sans nous ? », « nous avons toujours fait comme cela depuis toujours et cela a toujours marché » , « nous sommes les meilleurs fabricants au monde de chaises a porteur et nous le resterons... » .

Dans ces situations, la culture apparait comme un patrimoine à conserver et elle brosse un tableau établie de l'avenir et de la réalité, une justification de ce qui s'est passé.

-L'intuition ou la méthode :

La dernière limite de la culture est d'ordre méthodique. Chacun a une idée de la culture de son entreprise qui résulte d'une perception forte, de l'analyse de quelques évènements significatifs pour soi-même .Est-ce pour autant la culture ?

En développant l'approche symbolique des organisations, Bolmen et Deale (1985) montrent les difficultés méthodologiques d'une telle approche. Comment valider la pertinence de ce que l'on croit être la culture d'une organisation, comment être sur que l'on a affaire a une véritable référence de l'organisation et pas seulement a quelque bizarrerie sans importance ?

Ces limites ne remettent pas en cause intérêt de la culture, mais préviennent des risques de son utilisation. Quand on se tape sur les doigts avec un marteau, ce n'est jamais la faute du marteau, il en est de même pour la culture dont les limites doivent être comprises comme un avertissement aux facteurs ou un manager. **(Maurice Th, 2003, PP7-8).**

Synthèse de chapitre :

En vue de tout ce qui précède nous pouvons dire que la culture d'entreprise fait partie intégrante de l'entreprise. Elle regroupe l'ensemble des valeurs, règles, normes, mythes ou rites qui font l'identité propre de celle-ci. Puissant à tout de compétitivité tant par la cohésion créée au sein du groupe que par son impact sur l'environnement, la culture d'entreprise est de plus en plus perçue comme un facteur de réussite et de performance des firmes. Ses effets ne sont pas directement quantifiables, mais ils créent un cadre certain qui permet d'améliorer la productivité et le succès organisationnel.

Après avoir vu les différentes définitions et l'histoire de l'évolution de la culture d'entreprise, ses fonctions, ses niveaux, ses dimensions ses traits ainsi que son rôle. Nous étudierons dans le prochain chapitre la notion de rapport au travail et son lien avec la culture de l'entreprise.

Chapitre III :
La notion du rapport
au travail

Préambule :

Dans ce chapitre il sera examiné successivement la notion du rapport au travail comme un nouveaux champ d'étude ; ensuite la notion du rapport au travail a surgie par la suite pour designer plus largement les attitudes a l'égard de cette activité, on parlera aussi du rapport au travail que les employés entretiennent dans le monde du travail en abordant sa nature intrinsèque et ses facteurs extrinsèque puis de la place accordé au travail dans le cadre de la culture de l'entreprise.

1-mise en contexte historique de la notion de rapport au travail :

Historiquement ; le rapport au travail et les attitudes dans la vie conjugale ont toujours étaient largement déterminé par les conditions sociales d'existence et le milieu culturel d'appartenance des individus la transformation de la signification du travail et les relations familiales est liées a l'émergence du sentiment moderne de soi » (GOGNE Marie, 2009, P 05).

2-le rapport au travail : un nouveau champ d'étude :

La notion du rapport au travail se caractérise par l'hétérogénéité de ses usages selon la conception la plus répandue l'expression renvoie a l'idée que « le travail c'est-à-dire l'activité physique et intellectuelle destinée à produire des biens et services sous différents formes représente la pierre angulaire de la vie sociale et par conséquent l'activité par excellence pour rendre raison de la société. La notion de rapport au travail a surgi par la suite pour designer plus largement les attitudes à l'égard de cette activité, attitudes traduites en termes d'attentes, de valeurs, de représentations, de statuts et de droits et sur la base desquels nait l'identité personnelle et collective. » (ANCTIL Mélanie, les nouvelles générations et le sens du travail des jeunes, 2006 [Http://archimede.bibl.ulaval.ca/archimede/fichiers/23823/ehos.htm/doi](http://archimede.bibl.ulaval.ca/archimede/fichiers/23823/ehos.htm/doi) 1267, chap. 4 ; récupéré le 25/04/2019 à 22h30).

En effet le concept de rapport au travail revêt une multitude du sens, nous l'exprimons sous l'ongle des « attitudes, de valeurs, des représentations de statut de droits et sur la base quelle naissent l'identité personnelles et collective » nous l'étendons comme la façon d'exercer son travail de se le représenterez de vivre son expérience professionnelles, il renvoie a la satisfaction qu'on lui accorde et il articule dans une composition complexe, parcourt individuelle et histoire collective au niveau de l'entreprise qu'a l'extérieure de celle-ci. (TOUATI Oum l khire, 2007, P101).

3-la notion de rapport au travail :

Le concept de rapport au travail a été utilisé dans une pluralité de sens. sa définition dans la littérature ne fait pas consensus, mais une des acceptions les plus répondues renvoie à l'idée du travail comme « la pierre angulaire de la vie sociale et par conséquent, l'activité par excellence pour rendre raison à la sociétéEt le rapport au travail désigne les attitudes traduites en terme d'attentes, de valeurs, de représentations, de statuts, de droits et sur la base desquels naissent l'identité personnelle et collective » (TOUATI Oume l khir, 2007, P195).

Une tentative d'organisation des travaux sur le sujet a permis de repérer trois perspectives qui examinent la satisfaction, la signification attribué a l'acte de travailler ainsi que la place de travail dans la vie des individus. (TOUATI Oum LKHIR, 2007, P195).

4-définition de rapport au travail :

Pour définir le rapport au travail ; les recherches dans le domaine de la sociologie du travail ont généralement abordé la question en termes de satisfaction au travail, à savoir ce « rapport affectif que les individus entretiennent avec les fonctions qu'ils exercent dans la sphère du travail » (PAUGAM, Serge, 2000, P 131).

Le rapport au travail, tel que nous l'avons défini exprimé dans la manière d'exercer son travail, de se le présenter et de vivre son expérience professionnelle ; il se présente comme une rencontre entre des dimensions multiples à l'individu, au milieu professionnelle et plus globalement à la société qui forge, ainsi un ensemble de valeurs et de croyances lesquelles, à leur tour, déterminant la place du travail dans la vie de l'individu et la satisfaction qu'il influence par les caractéristiques de celle-ci : type d'activité ,de contrôles, système de pouvoir et hiérarchie ,modalité de gestion, culture d'entreprise ; les façons d'être au travail renvoient aussi à la position d'acteur, au sien d'une organisation source de pouvoir et de stratégie et sont liées à la manière de vivre la relation et les échanges avec les autres qui façonnent l'image de soi et les représentations des autres.

4-1-Rapport au travail et incertitude :

Le rapport du travailleur dépend de la façon dont le premier va satisfaire les besoins élémentaire du second. A chaque dimension du travail (économique ; sociale et philosophique) ; correspond un besoin élémentaire de l'individu : besoin de servie et de confort. Besoin de reconnaissance et d'intégration, besoin d'épanouissement et de réalisation .plus ces besoins sont satisfaits ; plus le rapport au travail serait bon. (SYLVIA Marie d'albertas et autres, 2009, P15).

4-2-le rapport au travail et la satisfaction au travail :

La satisfaction au travail est un construit général qui englobe diverses facettes. Ainsi ne parle-t-on pas uniquement de satisfaction globale, mais aussi de satisfaction face à certains aspects spécifiques du travail, les plus courants étant la rémunération, les promotions, les collègues, la supervision et le travail en soi.de toutes les formes d'engagement, l'EA (soit l'engagement affectif) est

sans contredit celui qui s'apparente le plus à la satisfaction au travail puisque tous deux ont une forte composante affective. (**JACQUE Rojo, Patrice Roussel et Christian, 2014, P291**).

Des chercheurs comme **Vroom** et **Locke** ont ainsi proposé des théories cherchant à savoir comment certaines variables interagissent pour mobiliser le comportement des travailleurs, que ce soit dans leurs performances ou leurs démarches au cours de leur vie au travail (pour changer d'emploi, y demeurer, suivre une formation, etc.). À la différence de la satisfaction au travail, qui concerne le rapport émotif que l'individu entretient à l'égard de son emploi, la motivation au travail réfère davantage aux conditions qui mobilisent, orientent et supportent les comportements des individus au travail. Cela dit, les récentes recherches dans le domaine ont toutefois montré que la relation entre les deux notions est beaucoup plus complexe qu'il n'apparaît. Une attention particulière a dès lors été portée à la satisfaction au travail comme composante principale de la motivation au travail des individus. Parmi les grandes enquêtes intéressées par la satisfaction au travail, il convient de revenir brièvement sur les travaux d'Herzberg et de Maslow. (**Mélanie Anctil, 2006, P 85**).

Donc la satisfaction au travail renvoie relativement à la motivation des individus au travail par les différentes conditions (la politique de l'entreprise, la rémunération, les relations entre collègues)

4-3-le rapport au travail et La signification du travail :

Le rapport au travail exprimé sous l'angle du sens qui lui est attribué par les individus est abordé dans des travaux aussi anciens que ceux de Weber. Celui-ci, dans l'éthique protestante et l'esprit du capitalisme, a été le premier à établir le lien entre rapport au travail et croyances religieuses pouvant affecter la mentalité et considérant le travail comme source de d'accomplissement de soi. Cette idée partagée par des thèses, dites expressives, faisant du travail une source

d'accomplissement, de valorisation et d'épanouissement pour celui qui l'exécute. Elle s'oppose à des thèses instrumentalistes qui restreignent le travail à des aspects purement matériels et extérieure à la tâche elle même ,faisant de la rétribution du travail et non de la valeur intrinsèque de la tâche à accomplir le facteur d'accomplissement personnel.(**OUMLKHIR TOUATI ,2007,P196**).

Donc ; d'une façon générale, la signification du travail est de donner à chacun les moyens de s'accomplir sur le plan personnel.

4-4- : le rapport au travail et La centralité du travail :

Pour saisir l'importance que revêt le travail dans le système de valeurs des jeunes à l'étude une étude qui a été faite sur la place qu'ils accordent l'ensemble des jeunes à leur travail pendant leur existence selon une étude qui était fait par Mélanie Anctil : leurs avis se sont révélés assez partagés à ce sujet.

Une première catégorie de répondants place la famille, le couple et les amitiés au premier plan de leurs préoccupations. Pour ces répondants, le travail apparaît nettement comme *une dimension de leur existence*; dimension certes importante mais qui n'est toutefois pas le cœur de leur vie. Ceux-là parlent des différentes sphères de leur existence (famille, amitiés, temps libre, loisirs) en introduisant la notion d'*équilibre*; ils cherchent ainsi à orchestrer les diverses facettes de leur vie de manière à trouver un juste milieu qui leur procure bien-être et satisfaction.

Une deuxième catégorie de répondants accorde pour leur part une place prédominante au travail dans leur vie. Le travail est pour l'instant placé au *centre de leur projet de vie* et représente par conséquent leur principale source d'accomplissement. S'ils s'accommodent actuellement très bien de cette situation, ils n'écartent toutefois pas la possibilité que cet ordre de priorité puisse s'inverser lorsqu'ils auront des enfants, ce qui les amènerait sans doute à

être davantage à la recherche d'un équilibre comme les répondants de la catégorie précédente :

Présentement je dirais que je suis à un stade où est-ce que je suis prêt à ce que le travail prenne une très grande place dans ma vie. J'ai eu un lot de désillusions par rapport à mon cheminement et présentement ça va bien pis je me dis je vais mettre toutes mes énergies là-dedans. Ça explique peut-être l'importance que j'accorde au travail aujourd'hui. C'est sûr qu'éventuellement je veux une famille pis c'est certain que les priorités changent selon si tu es célibataire ou si tu as une famille. Si j'ai des enfants, ben les enfants vont passer en premier. Le travail va servir justement aux soins des enfants. Donc ça change un peu la dynamique c'est certain. Pour une troisième et dernière catégorie de répondants, le travail apparaît plus exceptionnellement, non pas comme une *dimension de la vie*, mais bien comme *la vie elle-même*. Pour ces répondants, le travail représente *la priorité absolue*. Le travail c'est leur vie, et non une fonction qu'ils occupent quelques heures par jour pour « gagner leur vie ». Le travail orchestre dans ces circonstances le reste de l'existence à tous les points de vue : « *Le travail que je fais ce n'est pas un travail qui est en compétition avec ma vie personnelle c'est un travail qui fait partie de ma vie personnelle. C'est une carrière que j'ai choisie en sachant qu'elle envahirait un peu ma vie. Je fais ça parce que j'aime ça et ça fait partie de la vie je dirais* » (MELANIE Anctil, 2006 ; P123).

D'après cette étude ; la centralité du travail renvoie relativement à l'impotence et à la place qu'occupe le travail dans la vie des individus, dans l'organisation de leurs activités au travail.

4-5 Rapport au travail et la finalité du travail :

Poser la question du rapport au travail en termes de finalité revient d'un autre côté à tenter de circonscrire le sens que les uns et les autres attribuent à cette activité. Avec *l'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Weber a sans

doute été l'un des premiers à poser la question en ces termes. En cherchant à savoir comment des croyances religieuses pouvaient conduire à l'apparition d'une mentalité faisant du travail une dimension essentielle de l'accomplissement de soi, Weber a montré que le travail pouvait être une fin en soi.

L'*éthique protestante* de Weber rejoint aujourd'hui les *thèses individualisant* fondées sur l'idée que le travail contribue à la structuration de l'identité des sujets en leur donnant les moyens de s'exprimer dans cette sphère d'activité (Beathge, 1994). Le travail est ainsi source d'accomplissement, de valorisation et d'épanouissement pour celui qui l'exécute.

De l'autre côté se trouvent les *thèses instrumentalistes* qui restreignent le rapport de l'individu au travail à des aspects purement matériels et extérieurs à la tâche elle-même. Les travaux d'Oglethorpe *et al.*, sur *L'ouvrier de l'abondance* ont en effet montré que le travail peut, pour certains travailleurs, représenter le moyen de parvenir à des fins extérieures à l'emploi. L'enquête de Oglethorpe *et al.*, intéressée par la Question de l'embourgeoisement de la classe ouvrière anglaise, a conduit les chercheurs à étudier le rapport qu'entretiennent les ouvriers à l'égard de certaines dimensions de leur vie à savoir, le travail, le groupe de travail, l'entreprise, le syndicat de même que leur avenir économique, leurs attitudes politiques et les formes de sociabilité privilégiées à l'extérieur du travail. Il ressort de cette étude que « l'ouvrier de l'abondance » entretient une relation instrumentale au travail puisqu'il accorde davantage d'importance à la rétribution de son travail qu'à la tâche elle-même comme facteur d'accomplissement personnel.

Contrairement au travailleur protestant de Weber, les comportements de l'ouvrier de l'abondance dans le champ professionnel sont orientés en fonction d'une fin qui est extérieure à l'emploi. Ce qui compte le plus pour ce dernier,

c'est la rétribution associée au travail et non la valeur intrinsèque de la tâche à accomplir. L'ouvrier entretient dans ce cas une relation purement instrumentale au travail qui représente pour lui une tâche ordinaire à effectuer dans le but d'atteindre des objectifs de consommation et de bien-être extérieurs à l'emploi. L'accomplissement personnel de l'ouvrier de l'abondance passe ainsi par l'amélioration de son niveau de vie, donc de son salaire, plutôt qu'à travers la réalisation du travail lui-même.

Pour résumer le propos des travaux intéressés par la finalité du travail comme déterminant du rapport au travail des salariés, mentionnons simplement que lorsque l'individu trouve un sens à l'activité de travail dans l'exercice même de ses fonctions, le travail revêt une fin en soi; l'accomplissement personnel est alors recherché dans l'acte de travail. Le travail perd toutefois cette fonction lorsque le travailleur trouve à l'extérieur de l'emploi, l'accomplissement qui lui fait défaut dans sa situation d'emploi. Au lieu d'être une fin en soi, le travail devient plutôt le « moyen » d'atteindre des buts extérieurs au travail. Le travail apparaît pour ceux-là comme le moyen de gagner leur vie, comme un lieu de sociabilité ou encore comme le moyen d'acquérir un statut. **(MELANIE Anctil, 2006, P 126).**

Donc d'après tout ça, la finalité du travail renvoie ainsi à l'importance qu'accordent les individus à la tâche exercée, c'est-à-dire que lorsqu'il travaille sur une tâche, ils trouvent ou donnent un sens à cette activité dans l'exercice même de ses fonctions, donc ici le travail est considéré comme un moyen d'accomplissement personnel.

5- Ver une définition plus unifier de rapport au travail :

Nos observations révèlent que les études récentes au sujet du rapport au travail ont eu tendance à réduire la notion à l'une des dimensions précédemment mises en évidence (satisfaction au travail, finalité du travail et centralité du

travail). Or, au sens où nous l'entendons, le rapport au travail se rapporte à la fois à la *satisfaction* que procure le travail, mais aussi à la *signification* que les uns et les autres attribuent à cette activité et à la *place* qu'ils lui réservent dans leur existence. Nous privilégions donc une approche unifiée du rapport au travail, approche qui dépasse l'idée d'orientation au travail spécifiquement intéressée par l'attitude des travailleurs à l'égard de leur situation d'emploi. Notre définition du rapport au travail s'inscrit ainsi dans une conception plus large de la vie. (MELANIE Anctil, 2006, P128).

6-les dimensions et typologies de rapport au travail :

6-1-Des rapports au travail d'une nature instrumentale et ses typologies :

Le rapport instrumentale au travail renvoie à un aspect matérialiste, c'est-à-dire que les travailleurs donnent une grande importance à l'argent en premier lieu. D'après les travaux d'Oglethorpe et al ; on trouve trois typologie de rapport au travail d'une nature instrumentale à savoir :

A-L'utilitariste :

Il est considéré comme le plus instrumentale des rapports au travail. De la même manière que « l'ouvrier de l'abondance » de la typologie d'Oglethorpe *et al* ; les jeunes travailleurs associés à cette catégorie conçoivent principalement le travail comme une façon de gagner leur vie. Leur rapport à l'entreprise repose ainsi essentiellement sur un lien économique : « *C'est sûr que quand tu gagnes autant d'argent pis que t'as pas étudié nécessairement, t'as pas le goût d'aller ailleurs. Je gagne plus que ben du monde qui sont allés à l'école* » Les conditions de travail revêtent dans ce cas-ci une importance capitale. Faute d'occuper un emploi stimulant sur le plan des tâches à accomplir ou des relations avec les collègues, les jeunes trouveront leur satisfaction au travail

dans la rétribution issue de cette activité; leur rapport au travail est par conséquent exclusivement matérialiste. (MELANIE Anctil, 2006, PP92-93).

L'attachement envers l'emploi des utilitaristes ainsi que leur engagement au travail sont de faible intensité : c'est-à-dire que ce n'est pas le job qu'ils valaient faire, alors le travail pour eux ne possède aucune valeur en soi, et ce qui compte le plus c'est seulement gagner de l'argent, peu importe la nature de l'emploi qu'ils occupent.

b- Le solidariste :

Les personnes associées à ce second type de rapport au travail cherchent un emploi qui leur permette de bien gagner leur vie, mais qui soit plus stimulant sur le plan de la *sociabilité*. Faute d'avoir déniché un emploi qui les satisfait parfaitement sur le plan des tâches à accomplir ou des conditions de travail, ceux-là trouveront leur motivation et leur satisfaction au travail dans les relations qu'ils développeront avec leurs collègues : « *Le travail comme tel ce n'était pas plaisant à 100%. C'était plus le côté social qui était le fun! J'aimais ça, je travaillais avec mes amis* » (Geneviève). Ces jeunes auront ainsi tendance à insister sur la dimension ludique de l'activité de travail, ludisme qu'ils retrouveront dans le plaisir éprouvé à travailler avec le groupe de pairs. Ils veulent s'amuser en travaillant, ils veulent avoir du « *fun* » : « *La journée où je n'aurai plus de fun je vais changer de job* » Pour reprendre les propos de Zoll qui arrive à des conclusions similaires dans une étude menée auprès de jeunes allemands, si les jeunes ne peuvent trouver le plaisir « *dans le travail* », c'est « *au travail* », dans leur relation avec le groupe de collègues, qu'ils éprouveront du plaisir.

Il existe par conséquent une forte convergence entre la vie au travail et la vie hors travail car les amis au travail sont aussi les amis dans la vie : « *Mes chums sont à ma job fait que quand je rentre travailler pis que je vois mes chums,*

j'aime ça. Je pourrais dire que ce qui m'apporte le plus présentement c'est probablement mon travail parce que je rencontre plein de monde » ; Le travail est ainsi très important pour ces jeunes dans la mesure où il représente davantage qu'un lieu de travail, c'est aussi un milieu de vie. Ce qui compte avant tout, ce sont les liens de solidarité qui se tissent entre tous les membres de l'organisation ou entre les membres d'un groupe plus restreint de travailleurs. (MELANIE Anctil, 2006, PP92-93).

Donc d'après tout ça ; Le travail est très important pour ces jeunes dans la mesure où il signifie davantage qu'un lieu de travail, c'est aussi un lieu de vie ; ce qui compte vraiment avant tout autre chose se sont les liens de solidarité qui se tissent entre tout les membres de l'entreprise.

c- Le carriériste :

Le travail est placé au premier plan des préoccupations et mis au cœur de leur principal projet de vie .les jeunes de cette catégorie sont avant tout à la recherche d'un statut social.la typologie de Goldthorpe *et al.* Pour les individus associés à ce type, le travail représente « *un centre d'intérêt essentiel dans la mesure où la carrière est vitale dans la destinée de l'individu* » Le travail est ici placé au premier plan des préoccupations et représente pour l'instant leur principal projet de vie. Les jeunes de cette catégorie sont avant tout à la recherche d'un statut social. Et, comme l'expriment Goldthorpe *et al*, le sens premier du travail « *est celui de service rendu à une organisation, en échange d'un revenu et d'un statut social en augmentation régulière et de la sécurité à long terme – c'est-à-dire en échange d'une carrière* » La rétribution demeure un aspect important du rapport au travail des jeunes *carriéristes*, mais leur engagement au travail repose davantage sur des éléments moraux de l'ordre de la loyauté envers l'entreprise. Leur engagement au travail est donc très net et sera d'autant plus élevé que les espérances d'évolution sur le plan professionnel

seront honorées par l'employeur : « *Le travail est associé à une progression régulière du statut et des revenus sous la forme d'une carrière* ».

La position sociale et les perspectives de carrière sont ainsi des composantes importantes de l'identité sociale des jeunes *carriéristes*, composantes souvent plus importantes que le contenu de la tâche elle-même. Bien que les relations avec les collègues ne forment pas nécessairement la base de la vie sociale de ces jeunes en dehors du travail, elles n'en demeurent pas moins capitales dans la sphère du travail.

Au-delà de la sociabilité et du plaisir qu'elles procurent, les relations de travail sont recherchées pour la reconnaissance sociale qu'elles apportent et le potentiel qu'elles représentent sur le plan de la création d'un vaste et solide réseau de contacts comme éventuel tremplin pour la carrière. Même si les amis au travail ne sont pas nécessairement les amis dans la vie, il y a néanmoins une forte convergence entre la vie au travail et la vie hors travail dans la mesure où les individus associés à cette catégorie auront intérêt à participer aux différentes rencontres et activités organisées à l'extérieur des heures de travail: « *j'ai souvent beaucoup de travail sur les heures de dîner. Des fois il faut que tu rencontres des gens pis le seul moment où tu peux le faire c'est sur l'heure du dîner* ».

Mentionnons en terminant que pour les répondants souscrivant le plus parfaitement à un tel type de rapport au travail, ce n'est pas à la sphère du travail de se plier aux exigences des autres domaines de la vie, mais bien à ces autres dimensions d'intégrer le projet de vie principal qui est le travail. La part de défi, le niveau de responsabilités et les possibilités d'avancement comptent ainsi parmi les principaux aspects contribuant à la satisfaction au travail de ces jeunes qui formulent d'ambitieux projets de carrière. (MELANIE Anctil, 2006, PP 95-96).

Donc la rétribution reste un aspect important du rapport des jeunes carriéristes, mais aussi la position et les perspectives de carrière sont ainsi essentielles de leur identité sociale, souvent plus important que le contenu de la tâche exécutée elle-même.

6-2 -des rapports au travail d'une nature expressive et ses typologies :

Selon une étude qui a été faite par des chercheurs ont distingué trois types de rapport au travail de nature expressif ou Les individus qui entretiennent un rapport expressif au travail tirent pour leur part l'essentiel de leur satisfaction de la nature même de cette activité. La finalité du travail est ainsi recherchée dans l'acte de travail lui-même, le travail a dans ce cas-ci pour fonction de fournir les moyens de s'épanouir dans la sphère professionnelle et pour cela on va expliquer trois types de rapport au travail de nature expressif a savoir :

A. L'expressif tempéré :

En effet, Ceux qui entretiennent un rapport expressif, considèrent le travail comme importante source d'épanouissement personnel et de valorisation car les individus veulent de sentir utile en aidant les autres , que leurs efforts seront reconnus et appréciés, et sont à la recherche de réalisation de soi donc, le rapport est de l'ordre expressif se situe dans la réalisation de soi, les conditions d'épanouissement et l'appartenance à l'entreprise formulées dans la reconnaissance, la fidélité et la loyauté à l'égard de celle-ci, pour reprendre les propos de Beathge Martin : « ce qui les motive, c'est une activité satisfaisante sur le plan du contenu, dans laquelle ils puissent se sentir reconnus, s'investir et s'affirmer en tant que personnes, tout en leur apportant le sentiment d'une intégration sociale ».(**BAETHGE Martin, 1994 ,P156**).

Ainsi le rapport au travail est déterminé par son appartenance à une génération, à une position dans l'entreprise et au fait d'être un homme ou une

femme. Il est lié au vécu au quotidien des situations de travail mais, il se construit aussi tout au long de son cheminement professionnel au sein de l'entreprise.

Enfin, *L'expressif tempéré* est sans doute le plus raisonnable de tous les types de rapport au travail de nature expressive. Les jeunes travailleurs de cette catégorie désirent occuper un emploi plaisant, stimulant et d'autant plus valorisant, sans que leur investissement dans ce domaine ne se fasse au détriment des autres sphères de leur vie. (ANCTIL Mélanie, 2006, PP 99-100).

Pour les expressifs tempéré n'accepteraient pas d'occuper n'importe quel emplois en échange d'un statut sociale ; plutôt ils cherchent seulement de bonnes conditions de travail, du plaisir avec leurs collègues et d'aimer leurs emplois.

B- L'expressif intégré :

Pour sa part, « l'expressif intégré » exige encore plus de son activité professionnelle. Il veut s'accomplir personnellement, se réaliser dans l'exercice de son emploi. Le travail doit être une occasion d'évoluer sur le plan personnel. « Dans le cas de l'expressif intégré, le travail s'inscrit en vérité dans un processus plus large qui vise le développement plein et entier de sa personne » (ANCTIL Mélanie, 2006, P101).

L'expressif intégré est sans doute le rapport au travail le plus « idéal ». Il s'apparente beaucoup à l'éthique de la réalisation de soi décrite par Fortier (1992), éthique selon laquelle les individus s'orientent vers un « mieux-être », mieux-être qui passe par le développement de leurs potentialités sur tous les plans. (ANCTIL Mélanie, 2006, P102).

Les expressifs intégrée souhaitent davantage un emploi satisfaisant, qui leur permet de se réaliser d'évoluer sur le plan personnel ; donc se dernier est le plus

idéale de cette typologie ; il s'apparente beaucoup de l'éthique selon laquelle les individus s'orientent vers un mieux-être qui passe par le développement de leurs potentialités sur tout les plans.

C- Le passionné :

Au sens littéral du terme, le *passionné* montre pour sa part une importante inclinaison affective envers un objet, dans ce cas-ci le travail. Ce sentiment est d'autant plus vif qu'il implique tout un pan de son émotivité comme personne : « *pour moi travailler c'est exercer ma passion, c'est intimement lié à ma vie émotionnelle* » (Justine). Dans ce cas-ci, comme dans celui des expressifs en général, c'est le contenu de la tâche elle-même, plus que les conditions de travail, qui conduit l'individu à s'orienter vers tel domaine d'activité : « *Si j'avais voulu faire de l'argent je n'aurais pas choisi un métier comme ça. Je marche plus à l'instinct dans ma vie que par des choix très raisonnables* » (Ces jeunes, pour qui le travail représente déjà une importante source de valorisation, aspirent à ce que celui-ci contribue désormais davantage au développement du caractère unique de leur personne. Le travail est le lieu où ils aspirent le plus s'épanouir et se réaliser dans la vie ; il est pour l'instant le tremplin de leur accomplissement personnel. À son comble, cette vive inclinaison envers le travail porte ces répondants à chercher le *dépassement de soi* dans cette sphère d'activité.

Il y a alors une identification personnelle de l'individu avec le travail. Celui-ci ne se voit plus comme un simple travailleur ou un salarié mais bien comme un avocat, un médecin, un artiste, un enseignant. Cette quête de réalisation de soi commande certainement un dépassement continu de soi, dépassement qui n'est toutefois pas lié à une progression dans une organisation, mais à une évolution sur le plan personnel : « *[Le travail] c'est quelque chose*

qui m'aide à gagner ma vie mais c'est en même temps quelque chose qui va chercher au maximum ce dans quoi je peux continuer à évoluer ».

Finalement, le «passionné» porte à son comble ce besoin de se réaliser en faisant du travail une occasion de se dépasser. Le travail représente le principal lieu de valorisation de soi. «Dans ce cas-ci, le travail c'est la vie elle-même, l'endroit où ces jeunes ont choisi d'investir la majeure partie de leur énergie» **(MILANIE Anctil, 2006, P103).**

Donc, ici le travail est placé au premier plan des priorités et offre le temps au reste domaine de la vie, il est de même par ailleurs indissociable des autres dimensions de l'existence ; les amis au travail sont aussi les amis à l'extérieurs du travail ça veut dire qu'il n'y a pas de distinction ou une déférence entre les moments de travail et les moments hors travail dans la vie du passionné.

7-les formes de travail :

7-1 Le travail comme valeur :

La situation dans les sociétés industrielles développées montre que le travail demeure la pierre angulaire de l'insertion sociale et le principal responsable du développement de l'identité sociale. En plus d'être garant d'autonomie et de liberté, le travail est au cœur de nos relations avec les autres. S'il continue d'être la norme en vertu de laquelle nous investissons la majeure partie de notre existence dès l'entrée en formation, ses contours s'altèrent au fur et à mesure que change notre façon de nous définir à son égard. L'étude du travail comme valeur n'est toutefois pas simple. Cela demeure un sujet controversé dans les principaux forums de sciences humaines. **(MILANIE Anctil, 2004, P36).**

7-2- Le travail comme source de réalisation de soi :

Comme la majeure partie de la population, les jeunes sont à la recherche d'un emploi qui soit d'abord valorisant. La fonction expressive, qui envisage le travail comme facteur d'épanouissement et de construction de l'identité, l'emporte sur la fonction instrumentale qui fait référence au travail comme moyen de gagner sa vie.

Y'avait une étude qui a été menée par un Groupe de chercheurs sur la migration des jeunes³⁹ a permis de recueillir de nouvelles données sur le sujet. Entre un « emploi stable », un « emploi bien payé » et un « emploi intéressant », 63 % des jeunes interrogés optent pour « l'emploi intéressant », 28 % pour la stabilité et 9 % pour le travail bien rémunéré. Dans ce dernier cas, force est de constater que ce sont les diplômés universitaires qui font ici grimper la cote alors que, parmi les répondants ayant choisi l' « emploi stable », ce sont les moins scolarisés qui gonflent les rangs.

De même que le niveau de scolarité ou de diplômes, influencent le **travail comme source de réalisation de soi**. Comme la majeure partie de la population, les jeunes sont à la recherche d'un emploi qui soit d'abord valorisant.

La fonction expressive, qui envisage le travail comme facteur d'épanouissement et de construction de l'identité, l'emporte sur la fonction instrumentale qui fait référence au travail comme moyen de gagner sa vie. (MELANIE Anctil, 2004, P39).

7-3 Le travail comme « moyen de gagner de l'argent »:

Le type II regroupe les individus ayant un rapport principalement pragmatique au travail. Trouver du plaisir ou s'épanouir au travail est considéré

comme un « heureux accident » et, dans tous les cas, comme une préoccupation secondaire. Le travail est un moyen, il n'est pas une fin en soi. La dimension sociale du travail n'est pas une composante importante et l'engagement subjectif est proscrit, voire suspect. Si la dimension instrumentale domine largement, l'ambition des individus appartenant à ce groupe n'est pas carriériste. Elle se limite à disposer d'un salaire suffisant et de stabilité pour couvrir les besoins individuels et familiaux. Ces profils sont plutôt passifs par rapport à leurs conditions de travail. (VENDRAMIN Patricia et CULTIAUX John, 2008, PP4-5).

10- La place du travail dans l'identité des personnes :

Dans cette partie, on parlera de la place et l'importance du travail dans l'identité des personnes.

10-1 «Le travail est une nécessité pour l'homme »

Travailler, c'est agir pour assurer sa survie et son confort sur les plans matériels et intellectuels. Assurer son confort matériel, c'est pouvoir choisir et améliorer ses conditions de vie matérielle. Assurer ses besoins intellectuels, c'est apprendre à parler, lire, écrire et compter. Mais aussi se cultiver, se distraire, raisonner, etc..... Les hommes ne peuvent pas subsister sans travailler. Certes, la nature offre des ressources mais ne peut pas donner à l'homme tout ce dont il a besoin, il faut aussi faire un certain effort (travail) pour avoir ses ressources et les transformer.

Donc, le travail est nécessaire et indispensable à la vie de chacun, quel que soit son niveau de vie.

10-2« Le travail est valorisant pour l'homme »

Le travail est un moyen qui permet à l'homme de jouer un rôle dans la société ; il devient acteur de la vie économique et sociale. Il acquiert ainsi une signification de son travail qui aura une valeur reconnue par ses semblables.

Synthèse de chapitre :

D'après ce que nous venons de voir, on constate que Le rapport au travail, s'exprimant dans la façon de se représenter et de vivre son destin professionnel, s'élabore à travers l'expérience de travail et de relation avec les autres, mais il se construit aussi dans un rapport a soi, tout au long de son cheminement de carrière.

Chapitre IV :
Présentation de
l'organisme d'accueil

Préambule :

Dans cette partie on va initier par la présentation qui porte sur l'évolution historique de l'entreprise et son organisation interne ainsi que les directions constituantes de cet organisme (General Emballage).

1-Présentation de l'organisme d'accueil « générale emballage » :**1-1 : présentation de la situation de l'entreprise «GENERALE Emballage » :**

- Dénomination** : spa GENERAL EMBALLAGE.
- siège sociale** : zone d'activité de taharachet, AKBOU-BEJAIA.
- activité principale** : fabrication et transformation du carton ondulé.
- Gérant** : Mr batouche ramdane.

1-2 : localisation :

La société est implantée au niveau de la zone d'activité de TAHARACHET, située à 2.5km au nord est du chef-lieu d'AKBOU. D'une superficie de 24ha, elle est un véritable carrefour économique, de par le nombre d'unités industrielles qui se sont installées et exerçant dans divers domaines. Les installations de la société occupent une assiette foncière d'une superficie de 15175,00m². L'entreprise est la suivante :

- Au Nord : lot inoccupé.
- Au sud : ouest d'une unité industrielle.
- A l'Est : oued TIFRIT
- A l'ouest : chemin de servitude de la zone.

La suite est accessible à partir de la route R.N26 (pont d'oued TIFRIT) sur une longueur de 1,5km, en empruntant C.W.141, menant vers SEDDOUK. C'est une société par action d'une nature juridique SARL. A été créée le 1 août 2000 par la décision APS n 130551 du 06 juin 1998 qui se situe à la zone d'activité TAHARACHET, AKBOU, BEJAIA, à 2,5km au nord d'est de chef-lieu du commun d'AKBOU, d'une superficie de 24ha.

En 2002 les équipements de fabrications, importée d'Espagne, furent installés, en juin la société commence à fabriquer ses premiers produits. Cette entreprise intervient dans une branche qui est la fabrication et transformation de carton ondulé, avec un nombre de 260 salariés.



2-l'origine de l'idée de création :

L'origine de l'idée de la création est venue suite à leurs achats de barquettes de yaourt ou son amie lui proposé l'idée de crée une entreprise qui fabrique ces barquettes et d'autres produit (caisse télescopiques, plaque de carton ondulé, caisse a fond automatique, barquettes a découpe spéciale).

3-les motivations de la création :

- Pénètre dans le monde d'investissement a fin de créer sa propre richesse.
- L'opportunité et l'aide données par les agences du soutien des investissements.
- La rareté de ce genre d'investissement.
- La création de l'emploi.
- L'indépendance et l'autonomie entrepreneuriale.

- La participation dans le développement économique locale et nationale.

4-mission de l'entreprise :

La mission de GENERAL EMBALLGE est de satisfaire sa clientèle de plus en plus exigeant de matière d'emballage et de plaques en carton ondulé.

Parmi ces produits fabriqués, on trouve la :

- Plaque de carton ondulé.
- Caisse a fond automatique.
- Barquette a découpe spéciale.

5-objectif de l'entreprise :

Les moyens utilisés permettent de faire face à la demande actuelle. Afin d'augmenter ses parts de marché et répondre dans les délais a la demande plus en plus croissante.

Enterprise, afin d'augmenter ses capacités des productions a l'entreprise des négociations pour l'acquisition d'une nouvelle ligne de transformation, et pour l'extension de l'espace de stockage des matières et des produits finis.

6-Les valeurs de General emballage

Leadership

Nos politiques d'investissement, de recrutement et de formation reposent sur deux principes fondamentaux : satisfaire la demande et anticiper sur les besoins futurs du marché. Il en découle une mise à niveau continuelle des compétences humaines et des processus technologiques.

Proximité

Nous entretenons le rapprochement avec nos clients pour une meilleure compréhension de leurs besoins et pour réduire les coûts et les délais d'acheminement de nos produits et garantir le meilleur rapport qualité/prix.

Citoyenneté

Général Emballage est une entreprise citoyenne qui inscrit son intérêt dans celui de la société et de l'humanité en général.

Développement Durable

Général Emballage s'engage à :

1. Recycler l'ensemble de ses déchets de production et de ses rejets industriels
2. À ne se fournir qu'auprès d'industries respectant les principes du Développement durable et
3. À apporter sa contribution aux efforts visant la préservation de l'environnement et notamment aux actions de reforestation.

6-historique :

2000

- 1^{er} Aout création de la SARL GENERAL EMBALLAGE avec une capitale de 32 millions de dinars dans la zone d'activité de taharacht (Akbou.w.de Bejaia) (décision APSI N 13051 du juin 1998)

2002

- Entrée en production de l'usine d'Akbou avec un effectif de 83 employés

2006

- Le capitale est porté à 150 millions de dinars.

2007

- Le capitale est porté a 1,23 milliards de dinars.
- Entrée en production de l'usine de Sétif.
- Trophée de la production (euro-développement PME).

2008

- Début d'exportation vers la Tunisie.
- Entrée en exploitation de l'unité d'Oran.

2009

- 03 juin : augmentation du capital a 2 milliards de DA et entrée de MAGHREB PRIVATE EQUITY 11 « cyprus11 »(mpef11)avec une participation de 40 GENERAL EMBALLAGE de capitaux (société par actions).
- Effectif : 597 employés.

2010

- Effectif : 630 employés

2011

- Effectif : 699 employés
- Novembre : cotation COFACE

2012

- Mars : les capacités de production sont portées à 130.000 tonnes.
- Juin : l'usine d'Oran est transférée a la Z1 Hassi –Ameur.
- Juin : production des premiers ouvrages en haute résolution.
- Juillet 02 : signature d'une convention cadre de partenariat avec l'université de Bejaia.
- Décembre 17 : notation COFACE.

2013

- Janvier 23 : certification ISO 9001 :2008
- Octobre 8 : démarrage de la 1^{er} promotion de licence en emballage qualité a l'université de Bejaia et général emballage lancent, a partir de la rentrée universitaire de septembre 2013 une License professionnelle en emballage et qualité l'inscription est ouverte, a partir du 04 septembre 2013, aux étudiants de l'université de Bejaia ayant accompli avec succès une 1^{er} année de tronc commun (ST, SM ou SNV) durée des études :02 années avec de fréquents séjours en entreprise un master posera ouvert au profit des licenciés ayant accompli 03 années d'expérience professionnelle ».

2014

- Février 22 : signature d'un protocole d'accord de recrutement avec l'agence nationale de l'emploi 5(ANEM)

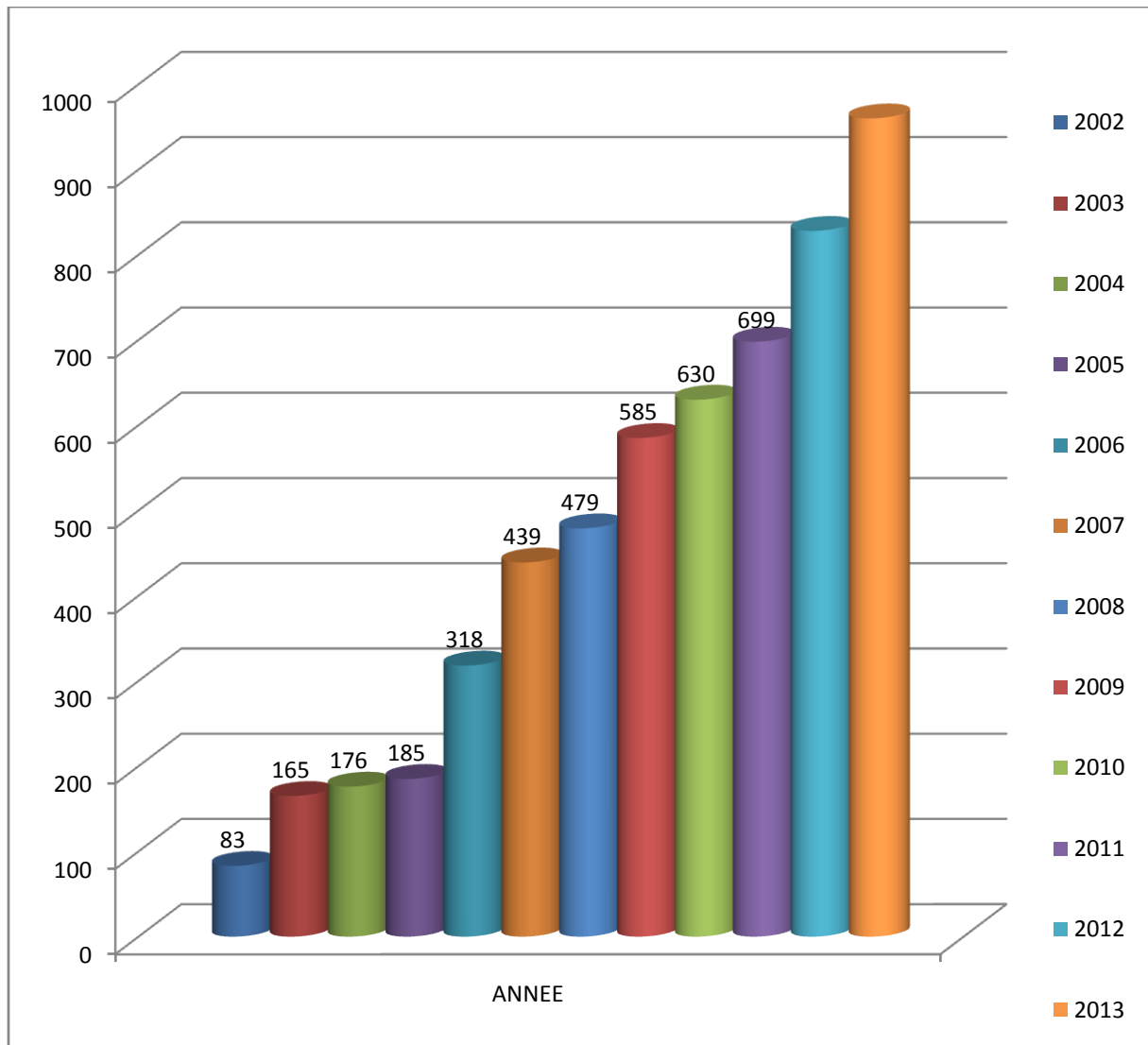
2015

- Janvier : démarrage d'unité de production a Sétif.
- Juin 02 : prix d'encouragement du trophée export 2014.

Evolution des effectifs :

ANNEE	Unité AKBOU	Unité SETIF	Unité ORAN	TOTAL GE
2002	83	/	/	83
2003	165	/	/	165
2004	176	/	/	176
2005	185	/	/	185
2006	318	/	/	318
2007	439	/	/	439
2008	479	/	/	479
2009	489	56	40	585
2010	528	59	43	630
2011	589	54	56	699
2012	697	75	56	828
2013	812	87	61	960
2014	819	115	76	1010

UNITE	CADRE	MAITRISE	EXECUTION	TOTAL
GE AKBOU	53	182	579	814
GE SETIF	3	28	90	121
GE ORAN	2	13	60	75
TOTAL	58	223	729	1010



6-le rôle de chaque département et chaque direction :

- Pour que « GENERALE EMBALLAGE » puisse satisfaire les besoins du marché, il faut faire a développer et améliorer la construction et la fabrication de ces produits, et pour les réaliser. « GENERAL EMBALLAGE » dispose d'une force humaine planifiée (cadres

supérieurs et cadres moyens...) chargées de plusieurs tâches préalablement fixées :

➤ **L'organisation de l'entreprise Générale Emballage :**

1- la direction générale : Elle est chargée de la coordination, de l'animation et du contrôle des actions liées à la gestion et au développement de l'entreprise.

Les tâches qui lui attribués sont les suivantes :

- La définition de la politique de l'entreprise et la stratégie en matière de développement et d'organisation.
- La mise en œuvre des systèmes d'information permettant la prise de décision et d'inspection de toute la situation de l'entreprise.

2- les directions constituantes de l'organisation :

A/ la direction contrôle de qualité (DCQ) : a pour mission :

- la mise en œuvre de la politique qualité de l'entreprise ;
- le suivie de performances de qualité et son diagnostic.

B/ la direction technique (DT) : est structurée comme suite :

- département de production : (ligne onduleuse, ligne de transformation.)
- département approvisionnement :(achats, gestion de stocks.)
- département maintenance :(service ordonnancement, service réalisation, service utilité.)

C/ direction commerciale (DC) :

La direction de marketing à pour mission la définition et la mise en œuvre de la politique commerciale de l'entreprise, et du plan d'information des services (exploitation, gestion et développement de raison de distribution, ...)

D/ direction finance et comptabilité (DFC) :

La DFC participe activement à la définition des objectifs globaux et veille à leur Adéquation avec la politique financière de l'entreprise qui se charge d'exécuter. Pour atteindre les résultats souhaités, cette direction est dotée de deux départements.

E/ direction administration générale :

Cette direction a pour mission de révision, organisation et l'exécution de toutes les actions liées à la gestion des ressources humaines à savoir :

- la gestion de personnels (recrutement, salaires) ;
- la gestion des affaires générale et des prestations sociales.
- L'élaboration ; et la mise en œuvre et le suivi de plan de formation.
- La mise en place et la sécurisation du réseau intranet de l'entreprise.

F /direction logistique industrielle :

- service expédition et moyen logistique
- service gestion des stocks.
- service moyen généraux.

g/unité de Sétif :

- structure de production
- structure commerciale.
- structure maintenance.
- administration.

h/unité d'Oran :

- Structure de production
- Structure commerciale
- Structure maintenance
- Administration.

Chapitre v :

**Analyse et
interprétation
des résultats**

Préambule :

Ce travail est le fruit d'une recherche qualitative menée par la technique d'enquête qui est l'entretien semi directif. L'entretien a pour fonction entre autre, de décrire la population ciblée et afin d'arriver à la vérification des hypothèses, on présente les résultats de notre enquête par ces analyses, et enfin on effectue l'interprétation sociologique de ces résultats.

1- La technique de traitement des données :

Les techniques d'analyse qualitative sont nombreuses. Nous avons opté pour **l'analyse de contenu** en choisissant dans l'ensemble les techniques d'analyse de contenu, entre autres **l'analyse thématique**. « L'analyse thématique défait en quelque sorte la singularité du discours et découpe transversalement ce qui, d'un entretien à l'autre, se réfère au même thème. Elle ignore ainsi la cohésion singulière de l'entretien et cherche une cohésion thématique inter entretiens. La manipulation thématique consiste ainsi à jeter l'ensemble des éléments signifiants dans une sorte de sac à thèmes », le type d'analyse thématique utilisé dans notre analyse **est l'analyse thématique horizontale** « qui relève les différentes formes sous lesquelles le même thème apparaît d'un sujet à l'autre » (BLANCHET A et autres, 2007, P 96).

2- présentation analyse et interprétation des données :

Vu la nature de notre thème de recherche, qui consiste à étudier la problématique de la construction du rapport au travail dans le cadre de la culture de l'entreprise, auprès des employés de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE A AKBOU BEJAIA. Nous avons classé les données socioprofessionnelles de nos enquêtés dans des tableaux qui vont nous permettre de clarifier leurs caractéristiques socioprofessionnelles à savoir : le sexe, la

classe d'âge, le niveau d'étude, le type de contrat, et l'ancienneté professionnelle :

-Tableau No 01 : La répartition des enquêtés selon le sexe:

Sexe	Fréquence
Masculin	8
Féminin	5
Total	13

-Source : l'enquête

D'après le tableau ci-dessus, on constate que le nombre des femmes est presque égale au nombre des hommes et cela démontre la participation de la femme, aussi on peut dire que la responsabilité a GENERAL EMBALLAGE au niveau de la conception est partagée entre les deux sexes : ce qui explique les bonnes conditions du travail qui permet a l'entreprise d'employé des femmes.

-Tableau No 02 : La répartition des enquêtés selon la classe d'âge :

Classe d'âge	Fréquence
[25-30ans]	2
[31-40ans]	7
[41et plus]	4
Total	13

-Source : l'enquête

On remarque selon les résultats du tableau ci-dessus que la catégorie d'âge la plus dominante dans l'entreprise GENERAL EMBALLAGE est celle de (31-40), suivit par la tranche d'âge allant de (25-30), les moins nombreux sont ceux de (41 et plus) , les personnes âgés sont en retraite et ce qui veut dire les remplacer avec une nouvelle génération ,et Pour les plus jeunes leur insertion est reliée à la politique d'emploi en général, dominé par le prés-emploi, le recrutement par des organismes d'emploi comme l'ANEM...

- Tableau No 03 : répartition des enquêtés selon le niveau d'étude:

Le niveau d'étude	Fréquence
Moyen	01
Secondaire	04
Universitaire	08
Totale	13

-Source : l'enquête.

D'après les données de ce tableau on constate que 08 employés de l'entreprise ont un niveau d'études universitaire : et 04 employés sont de niveau secondaire, et un employé de niveau moyen .Donc ca nous permet de juger que GENERAL EMBALLAGE exige une qualification et un niveau d'instruction élevé au niveau de l'administration et cela nous donne une image très claire sur l'entreprise.

-Tableau No 04 : répartition des enquêtés selon le type de contrat :

Le type de contrat	Fréquence
C.D.I	13
Totale	13

- Source : l'enquête.

1-Le contrat de travail à durée déterminée (CDD) :

Un contrat à durée déterminée ou(CDD) est un contrat de travail par lequel l'employeur (société, entreprise...) recrute un salarié pour une durée limitée.

2-Le contrat de travail à durée indéterminée (CDI) :

Le contrat à durée indéterminée (ou CDI) est la forme normale du contrat de Travail, passé entre l'employeur et le salarié, sans limitation de durée.

En remarque d'après les résultats de tableaux ci-dessus qui est reparti en deux catégories selon le type de contrat (contrat à durée déterminée) et la deuxième (contrat à durée indéterminée) ; que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE favorise le contrat à durée indéterminée pour tous ses employés.

-Tableau No 05 : répartition des enquêtés selon l'ancienneté professionnelle :

Ancienneté professionnelle	Fréquence
[1-5 ans [3
[6ans et plus]	10
Total	13

- **Source** : l'enquête.

Au regard de ce tableau ci-dessus réparti en deux catégories selon l'ancienneté professionnelle, nous constatons que la majorité des employés ont une ancienneté professionnelle de [6ans et plus]. et une minorité des employés de l'entreprise ont une ancienneté professionnelle de (1-5 ans).

L'objectif de cette recherche est de déterminer d'une part, si la culture est transmise d'une manière formelle cela voudrait dire, qu'elle est diffusée à tous les collaborateurs d'une manière explicite, basée sur des procédures. D'autre part, établir le lien entre la culture de l'entreprise et les rapports qui peuvent être établis entre les employés de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE. Pour cela, on va essayer d'analyser les réponses de nos enquêtés à l'aide d'un guide d'entretien subdivisé en deux axes : l'identification de la culture de l'entreprise et les rapports des employés de l'entreprise déjà cités.

1/analyse des données relatives à la première hypothèse :

- ❖ Les déterminants d'ordre organisationnel qui se traduisent par la culture d'entreprise façonnent le rapport au travail des employés de l'entreprise Général emballage.

1/en terme de communication :**A/l'information des employés sur tout ce qui concerne le travail :**

L'objectif de cette question est de savoir à ce que les employés participent à la gestion au sien de l'entreprise.

D'après les résultats obtenus on a constaté que la plus part des employés sont informés régulièrement par les objectifs de l'entreprise ; et la majorité des employés ont répondu par « **oui** » se qui nous a conduit à comprendre que tout les employés de GENERAL EMBALLAGE sont informés régulièrement sur tout ce qui concerne le travaille.

Un enquêté nous confirme ça avec ses propres paroles (**homme âgée entre 41et plus**) : « *oui, depuis que je travail dans cette entreprise j'ai jamais manqué une information on tout ce qui concerne que se soit la gestion ou autres choses* »

D'après les réponses retenues auprès de 13 employés on a constaté que la plus part des enquêtés de notre échantillon sont informés souvent et largement dès leur rentrée à l'entreprise sur la nature de la tache à exécuter, sûr les buts tracés par l'entreprise ainsi que sur le règlement intérieur de cette dernière aussi on a constaté que les salariés sont informés même sur tout ce qui concerne la nouveauté, le développement qui concerne le travail (nouveau méthode de travail par exemple) et tout ça a travers les formations fournit par l'entreprise , aussi grâce à la communication interne , des envois par internet, supports ,système de communication interne appelé "lotus" chaque nouveauté entrant

dans l'usine l'information nous est transmise par celui ci, aussi les réunions d'équipe comme moyen de communication et un point de rencontre ou le directeur fait un point de situation business surtout les effectifs chiffre d'affaire. et pour plus d'information sur cette réponse on a proposé une autres question qui complète cette dernière qui est :

B- la circulation de l'information :

Comme suit a la première question on a abordé cette question pour plus de précision ; les outils de communication les plus utilisés d'après les réponses des employés la majorité ont répondu par « **les utilisé les plus utilisés sont : les emails ; les réunions ; journal interne ; appelle téléphonique ; communication verbale ; logiciel de gestion ; conciles de direction ; affichage »**

Les résultats obtenus nous montrent clairement qu'un nombre très élevé des employés se sont informés régulièrement sur tout ce qui concerne le travail et la gestion et les objectifs de l'entreprise ; ajoutant a ça chaque dimanche il y'a une réunion entre les responsables et les employés pour discuter tout les problèmes et les aspects qui touchent a l'entreprises en ce qui concerne la gestion, recrutement ,objectifs...etc.

Donc l'entreprise GENERAL EMBALLAGE prend en considération les opinions et les avis de ses employés pour une entreprise qui garde les principes d'auto gestion qui parmi ces principe faire participer les employés dans la gestion.

Les résultats ci-dessus montrent qu'à l'intérieur de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, il ya un nombre important des employés informés et cela s'explique par large utilisation de canaux de communication comme (internet ; téléphone ; affichageEtc.)

C-la communication pour faciliter l'entraide et la coopération entre les employés et les chefs hiérarchique :

« En terme général, la communication dans l'entreprise met les hommes en relation entre eux afin de faciliter leurs actions collectives ». (L.BOYER, N.EQUILBEY, 1999, P23).

Nous voudrions savoir également, si la communication passe facilement entre les deux partenaires (chefs/employés) en cas d'un besoin de la part de ces employés et savoir aussi si les supérieurs sont prît à l'écoute.

On trouve que la réponse a cette question que la plus part des employés disent « **oui** bien sur, on s'adresse **facilement** a nos supérieurs si jamais on a besoin d'un service, mais la réalisation dépend de service demandé, aussi il ya une bonne entente entre nous » :

Parmi les réponses obtenues un **employé qui est de sexe masculin âgée de 39ans marie avec enfants** proclame : « oui, y'a une bonne communication entre nos chefs hiérarchiques et le file sa passe facilement ; et la relation c'est une relation d'échange et de transmission des taches pour réaliser les objectifs de l'entreprise dit aussi c'est une relation amicale »

Et un autre de même sexe marier 3 enfants à sa charge dit « oui la communication est efficace ; et la relation avec nos collègues et chefs hiérarchique est une relation de respect »

Par la suite **une autre femme marier âgé de 36ans et 2 enfants** aussi dite que « c'est une bonne communication ; et les relations c'est a l'horizontale ou le responsable et ses employés sont au même niveau »

« Et d'autres qui disent que c'est une bonne entente ; et la relation c'est une relation amicale »

Donc par le biais de toutes ses réponses on déduit que la relation qui unie les chefs hiérarchiques et les employés sont des relations qui sont basées sur le respect de la hiérarchie ; et de l'entraide entre les deux cotes.

S'adresser facilement aux supérieurs dans le cas d'un besoin, L'entente convenable entre le chef hiérarchique et les employés est un résultat positif d'une bonne culture d'entreprise car ça diminue les conflits dans une entreprise ou dans une équipe de travail ,aussi entre les deux partenaires (chefs/employés), aussi les supérieurs de GENERAL EMBALLAGE ont les même normes et valeurs, donc les employés de cette dernière ne rencontrent pas des difficultés de s'adresser a leurs supérieur dans le besoin ni des conflits, au contraire une bonne entente entre ces derniers ; et tous ça va engendrer a un renforcement de la culture , amélioration du climat de travail ,satisfaction et motivation des salariés car un bon accord facilite l'obéissance, et ça nous aide à gérer les conflits, ça rentre même dans la culture :s'il ya une bonne entente on fournit plus d'effort.

Une bonne culture d'entreprise se constitue par l'existence d'une bonne communication entre les différents acteurs qui constituent l'entreprise, cette bonne communication est aussi un élément fondateur dans la construction d'une identité collective, cherche constamment la participation des autres et assurer la performance des efforts car l'entreprise est un tout ou un ensemble d'élément dont il ne faut négliger aucun.

« *Les valeurs structurent des salariés dans leurs pratiques quotidiennes* »
(ERIC D, 200, P88).

D-le mode de gestion utilisée par les chefs hiérarchiques avec leurs employés :

A travers cette question nous voudrions savoir le style de commandement exercé par les supérieures hiérarchiques lors de l'accomplissement des tâches de la part des employés.

En ce qui concerne le style de commandement, les résultats obtenus de la part de nos enquêtés sont partagés en trois catégories qui partagent des avis déferents parmi nos enquêtés il y'avait 5 employés qui disent que le style de commandement utilisé par leur supérieurs hiérarchique est un commandement démocrate.

Un enquêté confirme « *c'est un commandement démocrate simple et direct et avec respect* », parmi les définitions qui ont été donné pour le modèle démocratique « *s un modèle qui entraine le maximum d'efficacité pour les groupe restreins, avec le maximum de satisfaction pour leur participants* »

D'après les réponses de ces 5 enquêtés on a constaté que le style de commandement utilisé par les chefs c'est un commandement démocrate du moment où ils les impliquent dans la prise de discision et ils les insistent sur la consultation pour accomplir une mission spécifique.

D'une autre part une deuxième catégorie réclame (5 enquêtés) que le style de commandement utilisé par leur chef c'est un commandement autocrate « *ils sont plutôt exigeants* », parmi les réponses dégagées durant cette enquête :

Un enquêté de sexe masculin âgé de 35ans célibataire a bien dit que « *c'est un style de commandement autocrate ; et ils sont très sévère, exigent, mais dans le cadre de respect et de la réalisation des tâches on y compréhensifs envers ça chacun de nous connais ses limites* » et la plus part ont répondu de la même façon.

Cette catégorie a bien mentionné que leurs chefs hiérarchiques sont sévères et exigeants, mais dans le sens propre du travail ça veut dire même si les chefs sont

un peu exigeant mais ça reste parmi les obligations de son travail ni tolèrent ni très sévère ; et même les enquêtés ont avoué que c'est ça la relation qui doit dominer le climat de travail sinon les employés vont pas accorder une importance pour leur travail et ça sera un dépassement pour les chefs.

Nous avons constaté qu'il ya une minorité (03enquêté) des enquêtés de notre échantillon qui relie le style de commandement utilisé aux besoins de la situation et de la hiérarchie ; en disent « *selon le besoin de la hiérarchie* » ; et d'autres disent « *selon les périodes* » ; cette minorité a bien expliqué que le comportement de leur chefs dépend de la situation qu'il rencontre la période de travail si il ya de la charge et la pression et il faut que le travail sera Terminé dans les brefs délais donc les chefs sont obligé de procéder a d'autres comportements pour que les employés ne lâchent pas le roulet.

En revanche, malgré que la plus part de nos enquêtés sont satisfait, reste la minorité qui démontre la non satisfaction et cela peut être expliqué par la différence entre un supérieur et un autre dans différentes postes, ou peut être c'est due au conflit entre eux et bien sur sans oublier la personnalité de chacun de ces employés.

D'après les résultats obtenus, on déduit que les normes et les valeurs des supérieurs sont les mêmes que celles des employeurs, cela est inclus dans la culture même de l'entreprise et que tout le monde est soumis au règlement et les supérieurs doivent donner l'exemple.

Ainsi GENERAL EMBALLAGE subit une culture qui résulte d'une entente négociée entre ses deux partenaires voire les chefs et les employés. Elle permet aux membres de l'entreprise de se reconnaître et de se mobiliser autour des buts collectifs et la satisfaction au sein de l'organisation provient de l'échange et de la bonne communication entre ces différents éléments et c'est grâce à cette bonne communication que construit l'identité collective.

Donc la culture d'entreprise est un outil de management, elle contribue à orienter l'action de l'entreprise vers les objectifs fixes et la mise en œuvre d'une stratégie définie par l'entreprise qui fluidifie la communication entre les parties.

« *Toute entreprise a une culture spécifique, élaborée au long de son histoire. Celle-ci peut être mise en avant, développée, explicitée ou au contraire restée implicite. C'est une variable essentielle pour expliquer aussi bien le comportement quotidien que les grandes orientations* » (SOUTENAIN J.F, 2004, P76).

E- la prise de décision par l'ensemble des employés :

En ce qui concerne les initiatives, les résultats obtenus de la part de nos enquêtés sont partagés en deux catégories. La première catégorie est celle qui est représentée par un nombre élevé de ces enquêtés voir 9 qui donnent leurs avis sur les initiatives sous l'expression : *'oui, on prend des initiatives.*

Un enquêté de sexe masculin âgé de 40ans agent de maîtrise marié dit que
« *oui, bien sur je prends des initiatives mais quand il faut, dans le bon sens* »

Une autre femme aussi agente de maîtrise âgé de 35ans mariée
proclame « *oui en prend des initiatives, mais dans le cadre des prérogatives* »

Un homme âgé de 45ans agent de maîtrise marié dit « *oui, en prends des décisions ; mais dans le cadre des prérogatives octroyées et exigées par le poste* »

Il apparaît clairement d'après la répartition des réponses des interrogés par rapport à la Prise des initiatives que la majeure partie des employés de notre échantillon a le sens d'autonomie au travail qui se voit dans la prise d'initiatives dans le travail et c'est grâce au respect existant entre les deux parties (chefs/employés), aussi vu la bonne relation de management qui est participative, développée, ouverte au sein de GENERAL EMBALLAGE, cependant leur

parole est suivit par la conjonction mais qui veut dire que les supérieurs exigent quant a la prise d'initiatives dans le travail de les informés

La deuxième catégorie qui est représentée par 4 enquêtés et qui disent que la prise de décision est toujours liée aux accords de leurs chefs à savoir :

Une femme âgée de 28ans célibataire 3ans d'ancienneté dit « *les discisions sont prise en collaboration avec le responsable* »

Un autres homme âgés de 30ans célibataire proclame « *oui, dans certain cas rarement* »

Un autres âgés de 37ans dit que « *dans la limite de prérogative, sinon a part ça la prise des initiatives c'est recommandée* »

D'après les réponses de ces interrogés on constate que les enquêtes sont encore jeune et n'ont pas une expérience insuffisante pour que les chefs laissent la liberté de prendre les discisions donc certains chefs de notre échantillon ne donne pas la chance de prendre des initiatives sans leur permission car cette dernière est une opportunité pour eux.

En générale , on a constaté que la plus part des chefs de notre échantillon dispensent pour leur employés la liberté de prendre les décisions qui veut dire n'attend pas ton directeur afin de leurs permettre de mieux s'intégrer dans l'entreprise et sa résulte des bonnes pratiques de la culture de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE et le bon esprit des chefs qui fait responsabilisé les employés afin qu'ils sentent la responsabilité, compétitivité, autonomie dans le travail dont permit le sentiment de réalisation et la confiance en soi et en autre. Ce qui développe assurément le sentiment de réalisation de soi au travail et une perception que le travail a bien un sens.

F- la relation de l'entreprise avec l'environnement externe et la place quel occupe au niveau nationale et internationale :

L'objectif de cette question est de déduire la symbolique que reflète le positionnement de cette entreprise dans son environnement économique et social.

Les réponses sur le positionnement de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE chez les employés, sont réunies en une seule catégorie qui est « **le groupe de GE reflète une bon image que se soit le coté relationnelle ou le bon positionnement** ». Donc nous avons déduit d'après les réponses de nos enquêtés, comme avoue **un homme âgé de 46ans marié** « *GENERAL EMBALLAGE travail avec des clients locaux et d'autres a l'international a travers l'export et je suis fière d'être partie de cette entreprise* » et une autre qui est **de sexe féminin âgé de 40ans dit** « *la politique de GE est la satisfaction de ses clients en premier et elle est aussi le leader de la fabrication de carton ondulé au niveau locale, et un bon concourant au niveau international* » avoue **un autre aussi s'agit d'un homme âgé de 50ans** « oui ,son objectif est de créer toujours des relations de partenariat avec les clients dans l'objectif de l'idéalisation durable ,et je confirme que GE est la première entreprise sur le marché concurrentiel ».

D'après ces réponses qui résume le but des employés a travers leur appartenance a cette entreprise , qui n'est pas un choix au hasard, mais c'est une symbolique qui revêt aux yeux de la société, entre autre, c'est un besoin d'appartenir à cette dernière en terme, d'avantage qu'elle dispose dont son utilité sociale et sa position dans le marché du travail que les a laissée à en choisir. Ce qui explique aussi que les employés ont avant d'être embauchés, une image positive auprès de GENERAL EMBALLAGE et aussi elle opère une politique de recrutement en adéquation avec les valeurs de l'environnement extérieur.

Donc a l'aire de ses déductions ; l'ensemble des employés sont fière d'être partie de cette entreprise GENERAL EMBALLAGE, donc elle possède un bon positionnement sociale nationale et une bonne réputation au niveau international.

On constate aussi d'après les réponses des interviewés que l'entreprise GENERAL EMBALLAGE occupe une place importante et reflète une bonne image que ce soit sur le plan économique ou social, elle a mit a jour les normes de groupe, amélioration des conditions de travail puis l'augmentation des salaires ,une nouvelle organisation ,nouveaux objectifs, le respect des lois.

Par sa culture, GE a apporté des techniques modernes : de gestion des compétences, recrutement, formation, plus de savoir-faire, investissement, plus d'ouverture, donner la chance a tout le monde, contacter avec l'étranger, ouverture sur d'autre culture.

2 /les comportements de citoyenneté à l'intérieure de l'entreprise :

Dans cette partie on va essayer de dégager les indicateurs de l'esprit de groupe et les comportements de la citoyenneté tout ce qui concerne (la loyauté, respect, convivialité et ambiance au travail, l'entraide chez les employés de GE on utilise quelques questions à savoir :

A- le climat de travail entre les collègues et les chefs :

« L'équipe est un système humain, c'est-à-dire un ensemble d'éléments en interaction pour l'atteinte d'un but. Afin d'y parvenir il articule ensemble des logiques humaines, opérationnelles, organisationnelles et managériales. Ce système, différent d'autres configurations telles qu'un comité ou un service, doit une grande partie de ses avantages au fait de satisfaire à la fois les hommes qui le composent et l'efficacité collective. Véritable organisme vivant, l'équipe répond à deux besoins qui se stimulent réciproquement : l'un de mobilisation, l'autre de production. Unité réalisée à partir de la diversité, elle s'attaque à des objectifs de grande dimension. » (Olivier D, 2000, P2).

Partant de ce principe On se réfère aux données recueillies pendant notre enquête, les réponses à propos de climat de travail sont réunit en une seule réponse qui est « **oui**, l'esprit d'équipe existe » sauf 2 avis sont différent mais

dans le même sens l'un de nous enquêtés homme âgés de 41ans mariés confirment par « oui, GE favorise l'esprit d'équipe, le respect, le partage, la loyauté » et une autres de sexe féminin proclame « *oui il existe de l'entraide, l'indicateur est la polyvalence* » et l'autre déclare « *notre entreprise favorise l'esprit d'équipe et l'accompagnement du personnel, par exemple un collègue qui a besoin de s'absenter une journée je peux prendre en charge son travail avec plaisir et c'est la même chose pour moi* » .

Et on trouve 2enquêtés qui ont déclaré deux avis déferents le premier (homme âgés de 50ans) dit que « *les relations sont déterminées uniquement par conscience professionnelle* » et le deuxième déclare (homme âgé de 45ans) « *nous avons 1200 employés, il ya tous types de personnes et donc tous type de comportement* » d'après c'est deux enquêtés qui disent que les comportements des personnes sont déferents d'un employés a un autres bien sur que c'est évidents chaque homme possède un ensembles des caractéristiques propre a eux mais dans le cadre de respect et comme il a bien dit le premier enquêté s la **conscience professionnelle** qui va faire réunir les groupes au sien d'une entreprise.

On remarque clairement que la plus part des employés de notre échantillon soit 11effectifs sont satisfaits des relations et de climat du travail avec leurs collègues et cela revient au respect existant entre les employés durant l'exercice de leurs fonction qui provoque une ambiance durant la réalisation de leur travail, donc c'est des relations qui dépassent les relations professionnelles **Edgard Schein** l'appelle « **esprit maison** » des relations amicale. Ainsi la bonne répartition des rôles et de la responsabilité de chacun, aussi la bonne gestion existante au sein de GE participe également a créer ce sentiment d'esprit d'équipe.

D'après notre enquête on conclut aussi que les employés arrivent à être plus à l'aise entre eux grâce à une forte communication et la suppléance des chefs envers ça donc y'a peut des conflits.

B-existe-il des encouragements, des offres qui vous motivent au sein de votre entreprise ? quels sont les moyens qui vous motivent à fournir plus d'efforts dans vos travaux au sein de GE ?

Les réponses à cette question sont réparties en deux catégories. La première catégorie est représentée par un nombre plus élevé 10 employés déclarants que « **existence des encouragements et les offres** » comme **le confirme un employé âgé de 44ans** « *oui, les encouragements et les offres existe comme les primes de rendements*

, *Et parmi les moyens les plus motivent pour moi la reconnaissance ; les différents primes les formations* » un autre ajoute (**homme âgé de 50ans**) « *oui, prime d'années ; et les moyennes s la reconnaissance ; augmentation de salaire* » avoue l'autre aussi (**femme âgées de 40ans déclarent que** « **oui, prime annuelle, prime de rendement, les moyennes les plus motivants s la reconnaissance et les formations** »).

D'après les réponses des interrogés on constate que les employés de **GE** sont satisfaits par les offres et les encouragements donnés par cette entreprise : à travers l'ensemble des primes et promotions chaque années, donc les responsables de **GE** accordent une importance aux efforts Forni par l'ensemble des employés dans le butes d'améliorer le niveau de la productivité

Ajoutant à ça aussi l'ensemble des employés de la première catégorie parlants à propos des moyennes qui peuvent influencer et motivants pour donner un plus dans la réalisation de leurs taches : **certain d'eux disent** que la reconnaissance et le moyennes le lus motivent dans notre travail puisque on s'ente une certain appartenance donc tout ça doit être pris en considération ; et

d'autres disent que les motivations est liées juste au salaire et la rémunération adéquate,

Donc partant de ces interprétations on constate que dans la première catégorie qui est divisée en deux avis déférentes concernant les moyennes qui motivent chaque employé on trouve que y'a des employés qui Forni des efforts dans leur travail juste pour l'augmentation de leur salaire et pour une bonne rémunération dans le bute de satisfaire les besoin de vie ; et y'a d'autres employés qui prend la **reconnaissance** comme source de motivation dans la réalisation de son travail.

La deuxième catégorie de noter enquête dise que « *y'a pas vraiment des offres et des encouragements* » **un enquêté homme âgé de 41et plus** proclame« *non, en reçoit pas des offres et des encouragements, et je prends conscience professionnelle comme source de motivation* » et une autres aussi (**femme âgée etnre31et 40ans**) dise que « uniquement par la conscience professionnelle »et le troisième enquêté de (**sexe féminin âgé entre41 et plus**) aussi parle « *une motivation pas forte, mais on se donne plus d'effort* »

Cette catégorie qui s'agit de (3 enquêté entre homme et femme), réclame le manque des offres qui encourage les employés pour donner plus d'effort dans leur travail, et ça peut être expliqué par plusieurs raisons soi les employés ne méritent pas à recevoir des offres puisque les chefs ne s'entent pas une amélioration durant la réalisation de leur taches qui mérite vraiment d'avoir des offres, ou bien les chefs ne rendent pas comptes aux effort fournie par les employés.

Finalement d'après tous les réponses qu'on a obtenue concernant, l'existence ou là non existence des offres et les encouragements pour améliorer le travail des employés on a bien saisie que la plut part de nos enquêtés ont répondu par (**oui qui s'agit des primes de rendements et les promotions et l'augmentation de salaire**) qui veut dire que l'entreprise GE prend en compte les efforts des employés ; et de la part des employés on trouve que la plut part

d'entre eux prend la reconnaissance comme une source principale pour un meilleur rendement et aussi le principe de la conscience professionnelle dans l'accomplissement des tâches même si les employés ne reçoivent pas des offres mais reste le travail un travail qui doit être bien fait (**conscience professionnelle**) ; donc les employés accordent une importance à leur travail et respecte les normes qui va avec et tout ça rentre dans la culture d'entreprise de GE.

2-l'analyse des données relatives à la deuxième hypothèse :

- Les déterminants d'ordre socio-économique tel que : l'aspect financier, exigence de la sphère de consommation, la reconnaissance sociale, le volet relationnel ; influencent le rapport des employés au travail.

3-l'aspect instrumental et matériel (économique):

Cette partie est réservée à l'aspect matériel de travail (salaire = effort Forni, statut, expérience, promotion, avantage sociaux ...etc. Comme première question :

A-penser- vous que si vous donnez satisfaction au travail par votre rendement ; vous prouvez facilement être promu, à un poste supérieur ?

Les réponses données par les enquêtés à propos de la question ci-dessus sont partagées en trois catégories, la première est désignée par 10 enquêtés qui ont répondu avec l'expression : « **oui, être promu c'est facile** »

Un employé a GE (**homme âgé entre 31 et 40 ans**) confirme comme suit « *oui, car le travail est recomposé* » comme ajoute l'autre (**homme âgé entre 31 et 40 ans**) : « *oui, être promu c'est facile, car l'entreprise encourage*

cela » encor un autre avoue (femme âgé entre 31 et 40 ans) « oui, un travail bien réalisé et un sacrifice donné et recomposé lors des promotions »

D'après les réponses des **10** enquêtes on a constaté que les responsables de GE évaluent les compétences, connaissances, savoir-faire, savoir-être et savoir réagir des employés, si ces responsables trouvent que ces employés répondent à ces critères et ne rencontrent pas des problèmes dans leurs poste de travail et il répond aux exigence de poste occupé, ils seront reconnu et promu facilement à un poste supérieur dans le cadre de la fidélisation des employés de GE.

La deuxième catégorie qui est représenté par **02** enquêtes de notre échantillon qui ont répondu par « *la non possibilité d'être promu* »

Un employé nous montre (femme âgé entre 25 et 30 ans) « *non, même si tu donne plus de satisfaction c'est difficile d'être Promu à un poste supérieur* »

Un autre dans le même sens (femme âgé entre 31 et 40 ans) « *en GE, un poste bien occupé (rendement visible) restera toujours occupé par la même personne* »

D'après les réponses des **02** enquêtés, ils affirment clairement qu'être promu A GE est difficile, puisque tout dépend de poste occupé et chaque employé et dépend aussi de mérite.

La promotion est une condition pour chaque entreprise, mais parfois même on donne satisfaction toute on faisant des preuves (on se donne à fond) la promotion n'est pas systématique mais politique car ils disent toujours : veut mieux gardez votre poste dont vous donnez satisfaction dans les majorités des cas.

La troisième catégorie est présentée par un seul enquêté (**homme âgé entre 41 ans et plus**) qui disent « *peut être oui, le travail est le fruit des efforts fournis au sien de l'entreprise* »

On a constaté d'après cette réponses ci-dessus, la promotion dépend d'un coté de responsable, s'il voit que l'élément est mobile et il répond aux objectifs de

l'année c'est à dire mérite d'être promu il le fait aussi de l'autre côté dépend de poste, s'il n'y a pas de poste ce n'est pas possible d'être promu même si tu donne satisfaction car il ya le chef on ne peut pas être deux ou même temps ou même niveau donc c'est lié au poste occupé.

La culture permet une bonne croissance et développement intellectuel de responsable qui doit déterminer le degré de compétence de chaque employé donc la culture est une base de l'entreprise et qui est procédure de travail qui influence sur le développement de la Carrière professionnelle d'un employé. Elle permet aux employés d'avoir la promotion celle-ci permet d'acquérir des connaissances nouvelles pour l'exploiter et pour l'appliquer afin qu'ils ont une évolution dans leurs normes de travail donc la promotion est indispensable dans chaque entreprise dont l'objet est de créer un vivier des employés pour assurer la relève et pérennité de l'entreprise.

B- les avis des employés a propos de leur salaire :

Tout un travail mérite un salaire, qui est une variable essentiel et indispensable dans chaque entreprise. De ce fait on veut savoir si les employés de l'entreprise GE sont satisfaits de leurs salaires par rapport aux efforts qu'ils déploient dans l'accomplissement de tache. En effet les réponses obtenues sont devisées en trois catégories :

La première catégorie est représentée par 10 enquêtés qui ont répondues : «*oui, mon salaire **correspond** à mon effort*».

Un employé (**homme âgé entre 31 et 40 ans**) à bien dit « *oui, je suis satisfait de mon salaire* »

La plupart ont répondu de la même façon.

Donc d'après toutes ces réponses reçues de la part de nos enquêtés on peut déduire que la majorité de ses employés travaillent comme cadre et agent de

maitrise s pour ca leur salaire et mieux que d'autres Donc L'entreprise GE gâte bien ces cadres et agents de maitrise afin de les satisfaire, encouragés, motivés, augmenté leurs efforts et les sauvegarder

La deuxième catégorie est représentée par 02 enquêtés qui ont répondu par « **non** », la premier déclare que (**femme âgée entre 31et40ans**) : « *non le salaire est insuffisant, le stress et la pression du à la charge de travail donc on mérite plus que ça* »

Comme ajoute le deuxième (**homme âgé entre41ans et plus**) à répondu avec confirmation de son avis « *bien sur que non* »

D'après les réponses ci-dessus, on constate que au sein de notre échantillon le salaire n'a jamais suivi l'effort fournée, il n'ya ni la transparence ni la légitimité dans la distribution de salaire car ce dernier n'est pas en adéquation avec les exigences de poste ni avec les tâches à effectuer et cela peut s'expliquer peut être par les jugements personnels des salariés ou par la nature humaine qui demande toujours plus de salaire.

La troisième catégorie est représentée par 01 acquêté (**femme âgé entre31et 40ans**) déclare que « 50 /50 », donc le salaire est égale au travail Forni moitié ; si le poste occupé chargé et demande beaucoup de travail donc il mérite d'avoir un salaire qui le convient, si c'est le contraire aussi c'est la même chose chaque poste à un salaire qui le convient est en peut pas généraliser dans le salaire puisque il dépend des exigences de poste occupé.

En définitive, malgré que le salaire est une variable très importante pour la satisfaction et la motivation des salariés et pour aussi l'augmentation des rentabilités de ces derniers on a constaté que la plus part des enquêtés de notre échantillon au sein de l'entreprise GE sont pas vraiment satisfait par leurs

salaire, et il paraît clairement que plus le salarié augmente plus les efforts des employés aussi augmente.

Ce qui va nous amener à dire que l'entreprise GE essaie toujours de satisfaire ces employés que ce soit par l'augmentation de salaire et y'a une certaine égalité entre les employés concernant le salaire qui est dépend de mérite de chaque employés et dans certain cas en trouve des déviations mais rarement.

- les facteurs sociaux:

Dans cette élément on veut savoir quel sont les éléments qui peuvent influencer le rapport au travail des employés au sien de l'entreprise GE externe à l'entreprise :

A-l'importance du poste occupé par les employés de général emballage dans la société :

Cette question va nous permettre d'avoir une idée sur le genre de poste occupé par l'ensemble des employés et le statut qui procure pour avoir la « **reconnaissance sociale** » :

La réponse de nos enquêtés à cette question et partager en deux catégorie, dont la première catégorie est représenté par un effectif de **08** enquêtés qui disent « oui, le poste occupé et convenable »

Un enquêté confirme que (**femme âgée entre 31ans et 40ans**) : « *il ya fortement un lien entre ce que l'on fait et ce que nous sommes, donc oui* »

Ajoute un autre (**homme âgé entre 41ans et plus**) « *oui, de part mon salaire, mon poste, et ma position hiérarchique* »

Un troisième enquêté (**femme âgée entre 41ans et plus**) avoue « *oui, mon poste ne permet d'être reconnaissante dans mon contexte* »

D'après les réponses reçus de la part de nous interroger on constate que la plupart d'entre eux sont des employés qui travaillent dans l'administration et occupent des postes de pouvoir, c'est pour cela qu'ils ont une bonne position sociale ils sont fiers de leur poste de travail par rapport à d'autres employés qui ne possèdent pas des postes de pouvoir.

On peut déduire aussi que les employés qui ont de pouvoir (cadre...Etc.) cherchent la satisfaction d'un besoin primordial pour leur développement sur le plan personnel et social, voir sur le plan professionnel aussi qui est le besoin de reconnaissance sociale. Bref, ce dernier besoin est considéré comme un sentiment pour celui qui le cherche dont il s'affiche dans les comportements des autres, autrement dit ; il est dû par la confiance et l'estime en soi ce qui favorise l'intégration et cette dernière conduit à la cohésion sociale.

La deuxième catégorie qui se constitue de **05** enquêtés qui réclament que le poste occupé ne permette pas d'être reconnu socialement, comme le confirme un interrogé non manager « **(homme âgé entre 31 et 40ans)** « *non, le poste occupé ne me permet pas d'être reconnu dans la société mais le fait de dire que je travaille à GE s une fierté* », ajoute une autre (femme **âgée entre 41 et plus**) avoue que « *mon poste est simple mais me permet de subvenir et atteindre mes besoins et ça me dit rien d'être reconnue socialement* » ajoute un autre de sa part **(homme âgé entre 25 et 30ans)** « *mon poste me permet pas d'être reconnue socialement mais me permet de vivre* »

(Homme âgé entre 41ans et plus) réclame « *chacun de soit* »

D'après les réponses retenues on constate que les employés déjà cités, ont des avis déférents par rapport aux autres employés, c'est que la reconnaissance sociale et n'est pas vraiment importante et ne fait pas le bonheur dans leur vie autant que les besoins essentiels sont satisfaites pour certains ; et pour d'autres personnes le fait d'être parti de l'entreprise GE s une fierté en elle-même c'est

se que nous fait à penser que les employés défend et aiment cette entreprise malgré le poste ne procure pas une vraie reconnaissance sociale. et un autre enquêté résume en disant chaque employé a son poste et comment il pense.

B-pensez vous que votre travail peut répondre à vos besoins économiques ? aux conditions de vie ?

Quand on évoque le rapport au travail on évoque surtout la dimension économique, qui est la plus contraignante et conflictuelle puisque elle est chargée de la productivité, dans l'entreprise et hors entreprise, partant de là on veut savoir comment le travail influence cette dimension à ce que d'une manière qui fait satisfaire les besoins économiques aux bien les conditions de vie des employés de l'entreprise GE.

D'après les réponses récoltées durant notre enquête, l'ensemble des employés partagent le même avis; que se soit des employés qui sont mariés et chargés de famille ou des célibataires déclarants que *« même si le travail peuvent satisfaire certain besoin mais toujours il y'a un manque »* :

Un homme âgé entre 30 et 41 ans proclame *« le salaire et le poste que j'occupe maintenant et vraiment insuffisant pour dire que il remplit les besoins de vie surtout un personne qui a des enfants et une famille qui attend toujours un plus »*

Une autre femme âgée entre 41 et plus aussi déclare que *« moi je travail et mon marié aussi, donc malgré ça on ne peut pas répondre aux exigences de vie »*

Un autres confirme par ses propos (homme âgée entre 25 et 30 ans) : *« mon travail il peut répondre à tous mes besoins malgré que je suis un homme célibataire et je pense je vais me continuer à rester célibataire si les conditions de vie ne changent pas »*

D'après ces répondants ci-dessus, nous constatons que ces employés cherchent à donner plus de satisfaction pour leur famille mais le travail ne répond pas aux exigences de vie donc la dimension économique reste toujours un sujet à discuter et l'une des dimensions qui n'a été jamais satisfaite jusqu'à nos jours incomplète, donc ces gens que nous avons interrogés cherchent la satisfaction des besoins de leurs familles pour ceux qui sont mariés, et de fonder un foyer pour ceux qui ne sont pas mariés en profitant aussi de vivre avec les gens de leur entourage, donc ces fins ne sont pas liées au travail lui-même mais sont des finalités extérieures qui agissent sur le sens de leur travail.

On constate d'après les résultats de que la plupart de nos enquêtés affirment qu'ils sont moyennement satisfaits de leur travail au sein de cette entreprise vis à vis des conditions de vie qui sont de plus en plus en augmentation et le travail qui nous permet juste de répondre au besoin primaires (la nourriture, logements...etc.). Donc d'après eux ils sont obligés de travailler afin subvenir à leurs besoins et ceux de leurs familles et de ne pas être en chômage, ce qui confirme qu'ils développent un rapport instrumental.

C-la conciliation entre la vie au travail et hors travail par les employés de général emballage :

La vie professionnelle est toujours liée à la vie familiale c'est une relation d'influence et l'une complète l'autre, donc à partir de ce principe la en vue s'avoir comment les employés de l'entreprise GE organise cette relation ; c'est à dire tout ce qui relève du développement personnel, de la famille et de l'engagement dans la société à savoir :

- La **vie au travail** qui veut dire (**la vie professionnelle**) : « la vie professionnel s'entend du temps passé dans ou hors de l'entreprise dans le cadre de l'exercer d'un emploi »

- La **vie hors travail (la vie privé)**, « ce terme fait référence à l'espace temps hors du travail ».

La réponse à cette question de la part de nos enquêté et partager en trois catégorie, la première et celle qui est représenté par un effectif de **05** interroger qui dissent que (**difficulté de conciliée entre le travail et la vie hors travail**)»

Un interroger nous confirme que (**homme âgé entre 25et 30ans et plus**) « *oui, les relations hors travail sont un peu compliqué et notre travail ne permet pas d'être organiser vue la charge et la pression au travail surtout par apport au facture temps* »

D'après les paroles de ce enquêté en remarque que il rencontre des difficultés de conciliée entre la vie au travail et hors travail, vue la charge de travail et le manque d'expérience puisque il s'agit d'un nouveau recrût, donc il n'arrive pas à organiser son temps mais avec le temps sa sera plus facile.

La plut part des enquêtés interroger dans cette catégorie des femmes qui sont concerné par cette problématique de concilier entre la vie professionnelle et la vie privé à savoir :

Une femme mariée et âgée entre 31et 40ans proclame « *sincèrement depuis que j'ai commencé le travail dans cette entreprise et moi je rencontre des difficultés* »

Une autre aussi ajoute dans le même sens **femme mariée âgée entre41et plus** dit « oui, le faite d'être marier et avec des enfants et travailler en même temps,

c'est difficile de manipuler les deux vies vue la fatigue au travail et la charge familiale après le travail »

La troisième **femme âgée entre 31et 40ans** « *oui, de 8h00 jusqu'a 16h00 je bosse au travail, et de 16h00 et plus je bosse à la maison pour répondre au besoin de ma famille aussi donc c'est vraiment fatigant*»

D'après les réponses de ces femmes on comprend que la majorité des femmes qui travaillent dans l'entreprise GE éprouvent une difficulté de manipuler les deux vies (la vie professionnelle et la vie privée ou familiale), par ce que ces dernières sont plus impactées que les hommes dans leur vie professionnelle par les charges familiales ce qui va causer la fatigue et le manque de concentrations.

La deuxième catégorie qui est représentée par un effectif de 02 interrogés qui disent « **pas vraiment** »

Un enquêté (**homme âgée entre 41ans et plus**) déclare « *rarement, si il ya de la surcharge* »

Un autre dit (**homme âgée entre 41ans et plus**) « *selon les périodes* »

D'après ces réponses on déduit que la difficulté de concilier entre la vie au travail et hors travail est dépend de plusieurs facteurs qui peuvent influencer ces deux variables (hors travail) ;(au travail) parmi eux on trouve le stress, la surcharge, la fatigue tout ça peuvent par ce que si un employé rencontre ce genre de difficultés officiellement il ne va pas arriver à contrôler et organiser la vie privée.

Donc ces deux employés rencontrent des difficultés juste si il y'a de la charge et la pression au travail sinon tout est contrôlé.

La troisième catégorie renvoi à la majorité des employés 06 interrogé n'éprouvent pas des difficultés à articuler leur sphère privée et leur sphère professionnelle,

L'un de nous enquêté et un cadre à bien dit (**homme âgé entre 31et40ans**) : « *pas de tout, avec de l'organisation en peut tout faire* ».

Partant de cette expression, on peut dire que ce jeune cadre à peut réussir à contrôler sa vie interne et externe à l'entreprise ; malgré les responsabilités et la charge de travail puisque il occupe un poste d'un cadre qui est un poste qui lui permet pas d'être toujours disponible mais il adopte **l'organisation** comme un moyen pour bien gérer les deux vies.

Un autre ajoute marier c'est un agent de maîtrise aussi (**homme âgé entre 31et40ans**) : « *Moi par exemple, j'arrive bien à équilibrer mes deux vies, je me sens à l'aise et tranquille, et puis je me donne à fond dans mon travail et s une question de sagesse* »

Donc cette enquêté pense que la sagesse et un moyen pour faire équilibrer les deux vies, et le fait d'être équilibré sa donne envie de bien travailler et être bien dans sa tête.

Une **femme âgée entre 25et 30ans célibataire** ajoute aussi «non, au moins pas maintenant en tant que célibataire »

Cette femme a bien dit que elle ne rencontre pas des difficultés entre la vie au travail et la vie hors travail, puisque y'a pas d'autres responsabilités à part les responsabilités exigées par son travail en tant que femme célibataire sa lui permet de d'être plus à l'aise dans son travail.

En revanche, la majorité des employés n'éprouvent pas une difficulté concernant la conciliation entre la vie au travail et la vie hors travail et cela grâce à l'organisation et la bonne gestion de temps de la part de ces derniers, on outre d'après les résultats des enquêtes précédentes, nous pouvons constater que la difficulté d'équilibrer entre la vie privée et la vie professionnelle comme problématique universelle qui a touché toutes les sociétés, les femmes peu importe leur nationalité ou bien le pays où se trouvent, sont principalement les plus touchés et il existe des différences significatives entre les hommes et les femmes sous différents angles pertinents du point de vue de la conciliation travail-famille.

On finit par dire que les résultats de l'enquête démontrent qu'il existe une relation significative entre la conciliation vie privée/vie professionnelle, nous ont permis de démontrer qu'entre la vie privée et la vie professionnelle il n'y a pas un conflit ou une difficulté totale, sinon ce serait la rupture avec l'un ou l'autre, en revanche, la difficulté d'équilibre est réelle, les femmes généralement manifestent plus ce mal du trouver une bonne articulation entre le temps pour gérer leurs responsabilités professionnelles et leurs obligations vis-à-vis à la famille que les hommes, et cette difficulté augmente encore lorsqu'il y a des enfants au milieu ou d'autres personnes à prendre en charge. De cela, le fait d'être une femme ou un homme a d'impact sur la conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle, mais le genre ne constitue pas, à lui seul, puisque cette articulation est vécue différemment par les personnes selon l'âge, la catégorie socioprofessionnelle, la nature du poste, les particularités familiales, le nombre et l'âge de leurs enfants, le statut (salarié d'une petite ou grande entreprise, indépendant, etc.), le lieu de leur travail.

Donc le rapport au travail et influencé par des facteurs extra organisationnelle, comme la vie privé d'un employés ; peuvent être un facteur positives si il sait

bien comment gérer ce sphère ; et comme il peut être un facteur négative dans le sens ou il rencontre des difficultés dans ses relations en d'hors le travail se qui va influencer la vie professionnelle.

D-que préférez-vous : secteur privé ou secteur public ?

La réponse a cette question s'affichent en deux catégories :

La première comprend un effectif de 11 interroger qui ont préférer de choisir le « **privé** » à savoir :

Le premier enquêté (**homme âgée entre 41et plus**) disent : *« je préfère le secteur privé apprentissage continue, connaissances acquise, un savoir faire acquise donc y'a pas mieux »*

D'après celui la le secteur privé permet aux personnes qui sont déjà dans la vie active de pouvoir continuer à se former pour améliorer leurs compétences et de s'adapter aux méthodes appliqué en entreprise.

Un autre ajoute dans la même voix (**homme âgée entre 41et plus**) : *« le secteur privé, la persévérance »* donc pour lui le secteur privé permet le développent personnelle, être persévèrent envers les circonstances qui sont adverses, le privé s la persévérance=la satisfaction.

Le troisième interrogé (**femme âgée entre 31et 40ans**) a réagie comme suit : *« le privé, nous procure le salaire, l'évolution, rencontres et connaissances »*

Ajoute un autres (**homme âgée entre 31et 40ans**) : *« je me retrouve bien dans le secteur privé, parce que dans le public y'a un manque d'expérience »*

L'avant dernier signale (**homme âgée entre 31et 40ans**) que : *« le privé, c'est avoir de l'opportunité d'évolutions selon les compétences et une rémunération »*

Un dernier qui a refusé carrément d'être dans le secteur public a bien confirmé ses propos (**homme âgé entre 31et 40ans**) : *« j'ai jamais été au public »*

D'après les opinions des interrogés déjà cité on déduit que la majorité des employés sentent bien dans le secteur privé grâce aux déférentes avantage de ce dernier, y'a certains qui aiment le secteur privé puisque il permet le développement personnelle et acquisition d'un savoir- faire, et d'autres favorisent se secteur car il permet de vivre une véritables expérience professionnelle riche grâce aux rencontres, et d'autres préfèrent ce secteur puisque ils procurent une opportunité d'évolution des compétences en postulants pour des postes internes, évoluer et arriver au somment au bout de quelques années de carrière.

La deuxième catégorie qui est représentée par 02 interrogés qui ont réagie : **(ni l'un ni l'autre)** à savoir :

Une (**femme âgée entre 31 et 40 ans**) proclame : « *peut importe, l'essentielle est le poste occupé que se soit dans le publique au le privé* »

D'après celle la on comprend que y'a des personnes qui sont juste envie de travailler pour gagner leurs vie que se soit dans le public ou dans le privé l'essentielle c'est de ne pas rester les mains vides ou bien en situation de chômage, et généralement se genre des personnes n'ont pas des objectifs lointaine et pensent pas à développer des projets ou bien investir.

Vers la fin, les employés de GE sont tous satisfaits et contents d'avoir une occasion de travailler dans le privé et sont motivés par les avantages de se secteur donc ça c'est une bonne chose pour le rendement de l'entreprise.

Synthèse des résultats obtenus:

Après avoir analysé les données relatives à notre guide d'entretien, nous avons déduit les résultats suivants :

La culture d'entreprise, chose la mieux partagée entre ses membres, est un ensemble d'éléments particuliers qui expliquent les bases du fonctionnement d'une unité spécifique et par conséquent un ensemble de valeurs, de mythes, de rites, de tabous et de signes partagés par la majorité des employés ; cette dernière est la variable par laquelle on explique le vécu quotidien que se soit à l'intérieure(entre les membres) de l'entreprise ou dans le contexte externe(extra-organisation) à l'entreprise.

À l'issue de notre analyse, et aux résultats auxquels nous sommes parvenus à l'aide de l'enquête réalisée à l'entreprise GE en procédant avec la manière qualitative, on est arrivé à dire que GE est une entreprise qui possède une culture fortement institutionnalisée, typique d'une entreprise multinationale, composée d'un ensemble de croyances, normes et valeurs, pratiques et comportements spécifiques à l'organisation (le recrutement ,les réunions de travail, les réceptions ,l'évaluation du personnel) se sont des exemples qui découlent des valeurs partagées au sein de l'entreprise GE ; parmi les symboles de cette dernière et (le port de l'uniforme ou d'un badge qui permet de distinguer les membres de l'organisation de ceux qui sont à l'extérieure) ; le mode de gestion, le respect entre les membres et la hiérarchie, le respect de règlement, le style de communication qui facilite la circulation de l'information entre les deux côtés (employés/chefs) .Quant aussi au sentiment de liberté et d'autonomie au travail, nos enquêtés pensent qu'ils sont libres et autonomes dans leur travail soit dans l'accomplissement de leur tâches ou dans la circulation au sein de l'entreprise, la rémunération et appréciation témoignent de la manière dont l'entreprise prend en compte la personne et son activité ; tout ça reflète

l'existence d'une culture qui manifeste d'une manière expressive au sien de cette entreprise. Une bonne organisation peut être source d'une bonne gestion de chaque entreprise.

On constate que le rapport au travail des employés est influencé par plusieurs facteurs et aspects, l'aspect instrumental et matériel ; dont tout les enquêtés veulent et espèrent

Être reconnu pour les efforts qu'ils ont fait pendant qu'ils travaillent au sein de l'entreprise GE .concernant le salaire et les efforts déployés dans l'accomplissement de la tâche, nous avons constatés que la quasi-majorité des enquêtés démontrent que le salaire est ni pas vraiment adéquat avec leur effort et sont a la recherche de l'expérience et le développement personnel , cependant il ya une minorité dont nous avons constatés que ce dernier correspond pas à leur effort dont ils s'inscrivent dans la dimension instrumentale qui est d'ordre économique ; parlant de la satisfaction la majorités de nos enquêtés pensent que même si le travail est bien rémunéré mais la vie est très chère il suffit même pas pour satisfaire les besoins primaires de la vie sa ne fait pensée au Cinque besoin de **MASLOW** théorie de motivation au travail « *Les besoins physiologiques : le premier niveau, le plus basique. Ces besoins peuvent être satisfaits par l'intermédiaire de la rémunération* » donc d'après nos enquêtés c'est le seul besoin qui est satisfait.

En évoquant aussi les facteurs sociaux économiques, qui se traduisent principalement en termes de reconnaissance sociale et de besoins économiques ; Concernant le sentiment de réaliser socialement, nos enquêtés pensent qu'ils ont ce sentiment qui se traduit en termes de reconnaissance sociale, malgré que certains d'entre eux ne cherchent pas cette reconnaissance mais juste la réalisation de soit, la conciliation entre la vie privé et la vie professionnelle influence la psychologie des employés au travail surtout pour les personnes qui sont maries, mais la plut part d'entre eux maitrisent cette situation, concernant le travail et l'acquisition de nouvelles connaissances ; nous avons constatés aussi

que la quasi-majorité de notre échantillon ont préféré le secteur privé puisque ils favorise leur épanouissement sur le plan personnel et professionnel plus d'expérience et beaucoup d'opportunités.

Finalement, nous avons constatés que leurs attentes à l'égard de travail et leurs objectifs extra-organisationnelle sont orientés vers des finalités qui s'inscrivent dans la tendance matérialiste ; la satisfaction des besoins familiaux et personnels, et immatérialiste dont ils cherchent le développement personnel et plus d'expérience dans leurs vie professionnelle.

Donc, nous pouvons dire d'après cette étude que les facteurs sociétaux agissent sur le rapport au travail des employés de **GE**, qui se traduisent principalement en termes de reconnaissance sociale (chaque employés éprouve le besoin de se sentir reconnu dans la société plus qu'un autre par l'assimilation de normes, de modèles, de valeurs a travers sa trajectoire personnelle et professionnelle) et de besoins économiques (qui se traduisent par la cherté de la vie).

Conclusion général

Conclusion général

Après un long travail réalisé durant ces derniers mois d'étude de notre master2, nous voilà arrivé au bout du chemin.

Notre présente étude à porté sur « *la dynamique de construction de rapport au travail dans le cadre de la culture d'entreprise* », dans laquelle nous avons essayé en premier lieu d'identifier les signes de base qui définissent la culture d'entrepris chez GE, autrement dit les pratiques culturelles de l'entreprise GE et l'ensemble des facteurs qui les engendrent, pour voir ensuite, comment l'ordre social et instrumental peuvent influencer la nature de rapport au travail des employés de GENERAL EMBALLAG, ou bien est-ce-que la culture d'entreprise participe au façonnement du apport au travail des employés.

Pour y parvenir, nous avons effectué une enquête empirique à l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, qui nous a permis d'avoir un contact direct avec les employés afin de les interroger sur leurs avis et perceptions vis-à-vis de leurs emplois, leurs situations et la manière dans laquelle ils sont traités, la satisfaction de leurs besoins

La culture d'entreprise est un ensemble complexe qui permet à chaque individu de s'identifier à son organisation, face à un environnement instable et de plus en plus difficile, le principe retenu à travers les deux parties théorique, GE cherche à dynamiser leur potentiel humain, sa composition dépend selon le cas de notre terrain GENERAL EMBALLAGE aux éléments suivants : normes communes : « performance, développement, stabilité » valeurs communes : « l'entraide, le respect, ouverture... », Comportement et pratique : « horaire de travail, la tenue, réunions, rituelles début fin d'année, tabou, tradition et culture de la région ».

Le rapport au travail des employés de GE , s'exprime dans la façon de se représenter et de vivre leur destin professionnel, il s'élabore à travers l'expérience de travail et de relation avec les autres ,mais il se construit aussi

Conclusion général

dans un rapport a soi tout au long de leur cheminement de carrière, aussi il se réfère à leurs attentes vi à vis du travail, c'est-à-dire qu'ils espèrent des rémunérations, des reconnaissances et de l'épanouissement ce qui détermine la nature du rapport au travail qu'ils entretiennent.

Les résultats auxquels est parvenue notre enquête sur le terrain nous ont permis de constater que La culture d'entreprise GENERAL EMBALLAGE joue un rôle important dans l'intégration socioprofessionnelle des employés , grâce a la communication qui existe entre ses membres, et aux encouragements que cet organisme fait pour les activités collectives, aussi grâce aux bonnes relations qui sont très chaleureuse entre les employés et permettre aux membres d'entreprise d'avoir le sentiment d'appartenance par la responsabilité et la confiance que l'entreprise donne à ses employés , d'autre part facilite la réalisation des tâches, aussi l'entreprise GE essaye toujours d'être à jour avec le monde extérieur grâce aux nouvelles technologies et l'évolution des moyens de communication.

Grace aux résultats de l'étude de faisabilité menée, nous avons pu vérifier nos deux hypothèses posées au préalable et par conséquent nous pouvons répondre à la problématique posée.

L'analyse des informations de notre guide d'entretien a permis de conclure dans un premier lieu que la culture d'entreprise est appliquée d'une manière formelle dans l'entreprise enquêtée (norme, valeur, comportement ...) ce qui souligne que la première hypothèse de cette étude a été confirmé. En second lieu le rapport au travail des employés est influencé par d'autres facteurs notamment le facture social et le contexte instrumental, et les facteurs culturels aussi qui nous semble des éléments très importants qui peuvent agir sur la nature de leur rapport au travail.

Liste Bibliographique

Références bibliographiques

- Ouvrages :

A.

- AKTOUF Omar ; 1987 « méthodologie des sciences sociales et approche quantitative des organisations. Introduction à la démarche classique et une critique ». presse de l'université du Québec.
- ALAIN Beltran et RUFFAT Michèle ; 1991 « Culture d'entreprise et histoire ». Edition d'Organisation, Paris.

B.

- BUSSE N, CHANTAL et PRETET martine ; 2006 « économie de l'entreprise ; Vuibert » ,4^e édition, paris.
- BRENOUX Philippe ; 2004 « sociologie du changement (dans les entreprises et les organisations) », édition de seuil, paris.
- BLANCHET A et GOTMAN Ann. 2007. « Enquête et ses méthodes ». 2eme Edition refunded Armand Colin. Paris.
- BELTRAN A, RUFFAT Michel, « culture d'entreprise et histoire », Edition d'organisation, Paris.

D.

- DEVILLARD O, Rey Dominique ;2008 « culture d'entreprise ; un actif stratégique », édition Dunod, paris.
- DELAVALLEE Eric ;2002 :« la culture d'entreprise pour manager autrement », édition d'organisation, paris .

- DOLAN Sh et autre ; 2003 : psychologie de travail et comportement organisationnel.2 édition : Gaétan Morin .Québec, canada.

F.

- François D ; 2000 « la démarche en science humaine », édition de book, 4tirage.

G.

- GENDRON B et HAMEL Jacques. 2004. « Travail, valeurs et être jeune : quel rapport ? », dans G. Pronovost et C. Royer, *Les valeurs des jeunes*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec.

J.

- JAKUES R, PATRICE Roussel et CHRISTIAN Vandenberghe ; 2009 « comportement organisationnel »,1^{er} édition, Dunod, de Boeck, paris.

L.

- LEHMANN -Ortega, L et All ; 2012 «stategor : tout la stratégie d'entreprise »,6^e édition, Dunod, paris.
- LEHMANN-ORTEGA. L et all ; 2013 « STATEGOR : toute la stratégie d'entreprise »,6^eme édition, DUNOD, Paris.

M.

- MEIER O, « management interculturelle » ; 2009 édition DUNOD, Paris.

- MICHEL de Coster ; 2001 « sociologie du travail et gestion des ressources humaines »,3^e édition.
- MARY JO .Hatch ; 2008« la théorie des organisations, de l'intérêt de perspectives multiples »,2^e édition, de Boeck.
- MAURICE Th ; 2003 « la culture d'entreprise ; que sais-je ? »,4^e édition, paris.
- LESNE Marcel et MINVIELLE Yvon. 1990. « Socialisation et formation ». Edition Paideia. Paris.

P.

- PAUGMA, SERGE ; 2000 « le salarier de la précarité, les nouvelles formes de l'intégration professionnelle », paris, presse universitaire de France.

Q.

- QUIVY Raymond et CAMPENHOUDT Luck Van ; 1995« Manuel de recherche en sciences sociales ». 3eme édition DUNOD. Paris.

R.

- RENAUDE S ; 2014« l'identité au travail »,4^e édition, France.
- ROULEAU L ; 2007 « théorie des organisations (approche classique contemporaine et de l'avant-garde) », Edition PRESSE de l'université de Québec, Canada.

S.

- SOUTENAIN J ; François ; 2007 « organisation est gestion de l'entreprise », collection expertise comptable Foucher, copyright Berti édition, Alger.

Y.

- YVON Presqueux ; 2004 « l'entreprise multi culturelle », paris.

-articles et revues:

H.

- HENRIET C ; 2007 « culture d'entreprise et motivation des salaries », Université Lumière Institut d'études politiques, Lyon.

G.

- GODELIER É ; 2009 « La culture d'entreprise. Source de pérennité ou source d'inertie ? », LAVOISIER, Revue française de gestion, /2 (n° 192).

T.

- TABET AOUL W, ZERROUKI M .A ; 2015 :La culture d'entreprise : quel impact sur le bien-être des salaries au travail ? ., Revue ROA IKTISSADIA, Université Echahid Hamma Lakhdar, Eloued, Algerie, Issue 9, ISSN 0338-4551.

S.

- SULVIA M et autres;2009 « le rapport au travail des travailleur qualifié en 2050 »mai.

P.

- PIERRE D & RAYMOND Roye « Le sentiment d'appartenance du personnel » (fichier PDF).

- Mémoires et thèses :

K.

- KICHOU Dj ; 2015 « L’impact des pratiques de gestion des ressources humaines sur la Performance de l’entreprise : cas des entreprises algériennes », Mémoire de magistère en Science économique (option management des entreprises), sous la direction de BIA Chabane, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou.

M.

- MELANIE A ; 2006 : « Les nouvelles générations et le sens du travail des jeunes en quête d’expressivité au travail et d’un plus grand équilibre dans la vie». Faculté des sciences sociales. Université Laval. Québec.

S.

- SAHRAOUI KH ; 2014 « Fonction ressource humaines et culture d’entreprise: liens, enjeux et perspectives au sein de la multinationale AFIA INTERNATIONAL ALGERIA », Mémoire de magister en

management, sous la direction de BENYAHIA-TAIBI Ghalia, Université d'Oran.

T.

- TOUATI. O ; 2007 : « Rapport au travail et dynamique de transformation du métier d'ingénieur dans le contexte algérien », Thèse présentée à la Faculté des études Supérieures à l'Université de Montréal et à L'école des Hautes Etudes en Sciences Sociales, en vue de l'obtention du grade de philosophie Docteur (Ph.D) en sociologie.

- Dictionnaires :

- BRUNO. A ; 1993 « Dictionnaire d'économie et science sociale ». 1er Edition Ellipses Marketing. Paris.
- dictionnaire hachette encyclopédique ,1994.
- BLUCH.H et All ; 2002, Dictionnaire fondamentale de la psychologie, édition, LAROUSSE, Paris.
- Dictionnaire « lexique de sociologie » ; 2010 ,3^e édition, Dalloz.
- Le robert « dictionnaire de sociologie », robert-seuil, octobre, 1999.

Les sites d'internet :

- MILANIE A ; les nouvelles générations et le sens de travail dujeunes,2006,<https://archimed.bibl.ulaval.ca/archimed/fichiers/23823/eckes,htm/do1267,chap4>)
- DOMINIQUE Méda ; 2016. « L'avenir du travail : Sens et valeur du travail en Europe ». Document de recherche de l'OIT no18. En ligne, <http://creativecommons.org/licences/by/3.0/igopdf>. Consulté le : 07/3/ 2019 à 17 :39.
- (<https://www.google.com/amp/s/www.4tempsdumanagement.com/4-7-la-culture-d-entreprise-un-avantage-concurrentiel-a124.amp.html>)
- Quand la culture de l'entreprise est un atout ; <http://www.l'echos.fr/formation/strategie/articles-6-8htm>. Consulter le 05/03/2019 à 15h30. L'importance de la culture d'entreprise /lead blogue ; ca », consulter le 12/05/2019/ à11h25.
- contexte organisationnel, [https://sites.google.com/site/barometre de gestions](https://sites.google.com/site/barometre-de-gestions) récupérer le 08/06/2019 à 22h41.
- La relationnelle définition, <https://www.cnrtl.fr> »définition »relationnel récupérer le 13/06/19 à 19h08.

Annexes

Guide d entretien :

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de cycle master2 sous le thème « dynamique de construction du rapport au travail dans le cadre de la culture de l'entreprise ».

Nous vous prions de bien vouloir nous accorder un peu de votre temps pour répondre à ces questions avec beaucoup de précision et en toute honnêteté afin d'obtenir des résultats assez fiables.

1-question d identification :

- le sexe : Masculin-Féminin.

- Age : Entre 25-30ans

Entre 31-40ans

Entre 41et plus

-diplôme obtenu

- le poste occupé :

-type de contrat : C.D.D-C.D.I.

-ancienneté :

❖ la culture de l entreprise :

1/ En terme de communication :

A-êtes vous informés régulièrement sur tout ce qui concerne le travail ; la gestion ; participer a des réunions ; les objectifs de l entreprise ... ?

.....
.....
.....
.....

B-quels sont les outils de communication les plus utilisés dans votre entreprise général emballage ? Par quel moyen vos besoins informationnels sont-il répondent ?

.....
.....
.....
.....
C-jugez vous qu'il existe une communication efficace qui facilite l'entraide et la coopération entre vos chefs hiérarchiques et vos collègues ?quel genre des relations qui dominant le climat de travail ? Comment ?

.....
.....
.....
.....
D- comment jugez- vous les comportements de vos supérieures envers vous ? Sont-ils exigeants et sévères ou plutôt souples ? Comment??

.....
.....
.....
.....
E- vous laisse t-on prendre des initiatives ?

.....
.....
.....
.....
F-pensez-vous que votre entreprise générale emballage valorise les relations avec l'environnement externe (client-fournisseurs-qualité de produit...) ?comment vous pouvez classer votre entreprise **Générale emballage** au niveau nationale et internationale ?(le statut- rôle- contribution)

.....
.....
.....
2- les comportements de la citoyenneté a l'intérieure de l'entreprise :

A-quel sont les indicateurs de l'esprit de groupe au sien de votre entreprise ?
Pensez-vous qu'il existe de l'entraide et la coopération entre vos collègues?

.....
.....
.....
.....

B-Existe-il des encouragements, des offres qui vous motivent au sein de votre entreprise ? Lesquelles? Quels sont les moyens qui vous motivent à fournir plus d'effort dans l'accomplissement de votre tache ?

.....
.....
.....
.....

3-l'aspect instrumentale et matérielle (économique) :

A-pensez-vous si vous donnez satisfaction au travail par votre rendement, vous pouvez facilement être promus, à un poste supérieur ?expliquer si oui pourquoi si non pourquoi ?

.....
.....
.....
.....

B-pensez vous que votre salaire est suffisant par apport à votre tache exercés ?

.....
.....
.....

4- les facteurs sociaux économiques:

A- comment jugez-vous vos prédispositions économiques et financières par rapport aux conditions de vie ?

.....
.....
.....

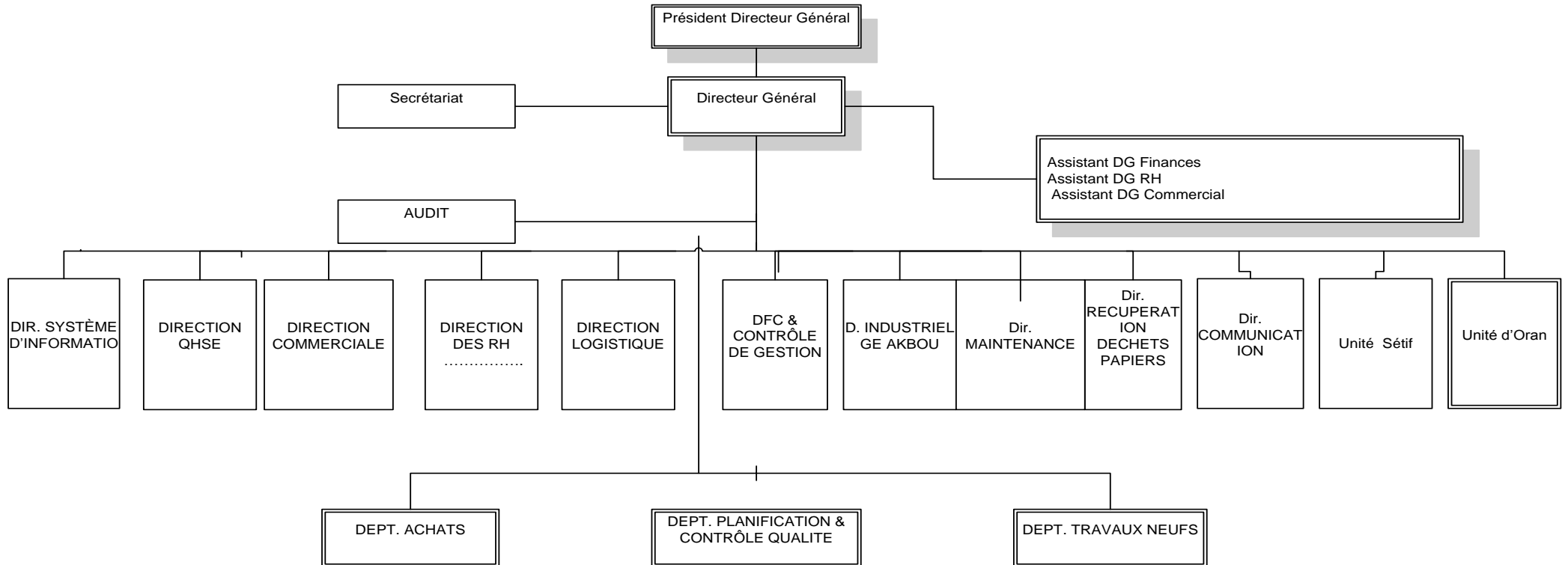
B-trouver-vous des difficultés de concilier entre la vie au travail et hors travail ?

.....
.....
.....

C-que préférez vous le secteur privé ou secteur public ?pourquoi ?



ORGANIGRAMME SPA GENERAL EMBALLAGE



Source : document interne de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE.