

Université Abderrahmane Mira de Béjaïa

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue d'obtention du diplôme de Master en sociologie
Option : sociologie de travail et des ressources humaines

THÈME

**La qualité de vie au travail chez les
salariés**

Cas pratique : DANONE DJURDJURA ALGERIE (DDA)

Réalisé par :

* M^{me} Aïnouche Yamina

* M^{me} Aouinane wahida

Encadré par :

*Dr : DJEFFAL Mokrane

**Session juin
2018**

Université Abderrahmane Mira de Béjaïa

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue d'obtention du diplôme de Master en sociologie
Option : sociologie de travail et des ressources humaines

THÈME

**La qualité de vie au travail chez les
salariés**

Cas pratique : DANONE DJURDJURA ALGERIE (DDA)

Réalisé par :

* M^{me} Aïnouche Yamina

* M^{me} Aouinane wahida

Encadré par :

*Dr : DJEFFAL Mokrane

**Session juin
2018**

Remerciements

Nous tenons à remercier Dieu qui nous a accordé aide, force, courage et patience durant toutes nos études.

Notre profonde gratitude va à notre promoteur Mr : DJEFFAL Mokrane pour ses orientations, ses conseils et le temps qu'il nous a accordé pour notre encadrement. Nous exprimons les mêmes sentiments de gratitude à tous nos enseignants du primaire à l'université.

Nous tenons à remercier aussi M^r le chef de l'entreprise DANONE de nous avoir accueillis dans son entreprise, et nous remercions également tous les travailleurs du service des ressources humaines pour leurs aides et leurs soutiens, ainsi que tous les employés DANONE.

Enfin, merci à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

- À mes deux chers parents, sans lesquels cet humble travail ne verra point le jour.
- À mes deux grands-parents qui m'ont soutenue, non pas dans mon cursus universitaire seulement mais dans toute ma carrière scolaire.
- À mes frères Ahmed, Nadir, Ghani, Amar, Youyou et surtout Sid-Ali.
- À mon oncle et toute sa petite famille (dada Lahlal, tata Fadila).
- À la mémoire de mon très cher grand père Ahmed que je n'ai jamais connu et ma belle mère Rachida que leurs âme repose en paix et que le bon dieu les accueillis dans son vaste paradis « Amin ».
- À mon mari Hamou et toute ma belle famille BOUGHIDEN. (mon beau père et son épouse).
- À ma binôme et toute sa famille.
- À ma belle sœur Bassma et sa petite famille (Islam, Imane, Hamid et Fadi).
- À Mon beau frère Saber et ma belle sœur Badra .
- À mes amies Kafia , Hawa, Mary, Samia, Kika , Dalicia ,Zidane .
- À mon encadreur Mr : DJEFFAL Mokrane.
- À tous mes enseignants du département sciences sociales.

**YAMINA AINOUCHE
MINA**

Dédicaces

Je ne finirai ce travail qu'après avoir remercié avant tout le bon **DIEU** de m'avoir accordé le courage et la patience sans lesquels nous n'aurions pas terminés ce travail.

Avec ma profonde gratitude et grand amour je dédie ce modeste travail:

- A la mémoire de mes très chers grands parents « mamy ROSE, REKIA, et mon papy ACHOUR » « que votre âme repose en paix et que le bon dieu vous accueille dans son vaste paradis « Amin ».
- Je tiens à dédier ce modeste travail à mon meilleur exemple dans ma vie mon très cher papa.
- Je dédie ce travail en témoignage de l'amour que je porte à ma maman chérie pour son soutien son encouragement.
- A mon très cher frère : LAMINE.
- A mes sœurs: KIKA et DALICIA.
- A mon deuxième papa mon cher oncle MAATOUK « JE T'AI ME ».
- A mes tantes (DALILA, ZAHRA, SONIA et BAHIA) et mes oncle (KARIM, ZIDAN et SALAH) et nana WARDIA et toute leurs familles.
- A ma chère tante HASSINA et NACER ARAB et Aami KAMEL.
- A mon cher mari SOFIANE qui a été à mes coté tout au long de mon cursus que dieu te garde pour moi.
- A tout ma belle-famille (MAMA FA, BABA EL-HADI, AMINE, DIDIN et NESRINE et LA PETITE MELLINA) que dieu vous garde inchallah.
- A toute la famille AOUINANE et la famille BAZIZ sans oublier la famille AFFANE.
- A ma binôme MINOUCHE et à toute sa famille.
- A ma chère copine et sœur LATIFA ainsi que sa famille.
- A tous mes enseignants du département science sociales et mon encadreur Mr : DJAFFAL Mokrane
- A tous les gens qui me connaissent de près ou de loin et à ceux qui sont proches. de mon cœur et dont je n'ai pas cité le nom, merci à vous tous.

**AOUINANE WAHIDA
SIHEM**

SOMMAIRE

Liste des abréviations.....A

Introduction.....B

Partie théorique :

Chapitre I: cadre méthodologique de la recherche

1- Problématique.....	05
2- Les hypothèses.....	09
3- Définition des concepts.....	10
4- Les raisons du choix du thème.....	11
5- Les objectifs de la recherche.....	11
6- Les études antérieures.....	12
6-1 Synthèse des études antérieures.....	17

Chapitre II: la qualité de vie au travail

1-L'histoire et l'évolution du concept.....	20
2-Définition de la qualité de vie.....	24
2-1 L'origine du concept QV.....	28
3-Définition de la qualité de vie au travail.....	31
3-1 Le précurseur du concept QVT.....	32
3-2 L'origine du concept QVT.....	33
4-Le lien entre QV et QVT.....	34
5- Les théories de la qualité de vie au travail.....	35
5-1-Les écoles de pensées :.....	35
5-1-1- L'école des ressources humaines.....	35
5-1-2- L'approche sociotechnique.....	37
5-2-L'apport de l'ANACT.....	38
5-3- L'approche systémique.....	41

Partie pratique :

Chapitre III: La méthodologie suivie sur le terrain

1-La pré-enquête	48
2-La méthode de recherche suivie.....	49
3- La technique de collecte des données.....	50
4-La population et échantillon	51
5-La technique de traitement des données.....	52
6-Présentation de lieu de l'étude.....	53

Chapitre IV: L'analyse et interprétation des résultats

1- Retranscription et analyse des cas interrogés.....	60
2- Analyse et interprétation les deux hypothèses.....	80
3- Synthèse des entretiens	85

Conclusion générale

Liste bibliographique

Les annexes

La liste des abréviations :

A S : approche systémique.

ANACT : agence national l'amélioration des conditions de travail.

DDA : Danone Djurjura Algérie.

DRH : direction des ressources humaines.

E R H : école des ressources humaines.

HAS : Haute Autorité de Santé.

ISQV : inventaire systémique de la qualité de vie.

ISQVT : inventaire systémique de la qualité de vie au travail.

GRH : gestion des ressources humaines.

QVT : qualité de vie au travail.

QV : qualité de vie.

OIT : organisation inter national du travail.

OMS : organisation mondiale de la santé.

Introduction

Introduction :

Au lendemain de l'indépendance, l'Algérie est rentrée dans une ère de renaissance dans plusieurs domaines, y compris le domaine économique et cela en favorisant la production industrielle et en créant des conditions et des circonstances propices à un investissement optimal.

Dès lors, des efforts titanesques sont consentis par le Gouvernement et par les autorités concernées afin de réanimer le secteur industriel qui s'est effondré lors de l'occupation française. Et comme tout le monde peut le constater dernièrement, fruit d'un travail de longues années, notre pays commence à connaître une croissance économique significative, et que l'on remarque une forte expansion dans le domaine industriel à l'instar de tous les pays en voie de développement. C'est ce que démontre l'augmentation phénoménale du nombre des entreprises et sociétés à travers le pays.

On doit élémentairement savoir que le secteur économique repose sur l'entreprise, car cette dernière constitue la cellule fondamentale. De ce fait, si l'entreprise tourne à plein régime ça va en être de même pour toute l'économie nationale, et inversement.

À cet effet, une forte exigence s'impose, celle de bien entretenir les entreprises pour leur permettre de faire une meilleure rentabilité en vue de mieux servir l'économie du pays et éviter le risque de toute crise financière éventuelle.

La bonne gestion d'une entreprise passe en premier lieu par l'amélioration des conditions de travail ainsi que d'offrir au personnel un milieu agréable et confortable pour un bon accomplissement des tâches confiées aux travailleurs. Et cela ne peut être réalisé que si l'on procure un milieu sûr et exempt de toute forme de risque ou de danger pouvant porter atteinte à la santé physique ou morale du personnel. Car il est évident qu'un tel milieu donne au travailleur l'opportunité de donner le meilleur de lui-même et constitue un privilège pour l'entreprise en question.

Vue l'importance de la qualité de vie au travail dans le milieu professionnel, le corps gérant de l'entreprise doit impérativement éradiquer toute forme de perturbation susceptible touchant les travailleurs, l'économie de l'entreprise, ou même la gestion de l'entreprise qui peuvent affecter l'environnement ou la nature d'une façon globale.

Dans les pages qui suivent, le thème «de qualité de vie au travail » sera traité, et cela à l'issue d'un stage effectué au sein de l'entreprise Danone Spa.

En vu de bien étudier le thème en question, le travail ci-dessous sera divisé en deux volets, à savoir :

- Volet méthodologique : portant sur les raisons du thème, problématique posée, hypothèses ainsi que les concepts-clés avec leurs définitions ;
- Volet pratique : portant sur la mise en œuvre sur le terrain afin d'aboutir au but souhaité.

Pour atteindre notre objectif, ce présent travail est structuré en deux parties à savoir: La partie théorique qui se compose de trois chapitres présenté comme suit:

- ❖ **Chapitre I:** concerne le cadre méthodologique de la recherche. On y trouve outre les raisons du choix du thème et les objectifs, la problématique, les hypothèses, définitions des concepts et mot clés et les études antérieures.
- ❖ **Chapitre II:** est consacré à la théorie, qui expose la qualité de vie au travail sur la vie professionnelle chez les salariés et les écoles et les théories qui nous permirent de faire l'étude.
- ❖ **Chapitre III:** c'est la méthodologie suivie sur le terrain.
- ❖ **Chapitre IV:** Analyse des résultats et discussion des hypothèses

Et enfin, les résultats d'étude qui définissent les informations recueillies et la vérification des hypothèses, ainsi que la conclusion, la liste bibliographique et en dernier, les annexes.

Partie théorique

Chapitre I :

Cadre méthodologique de la recherche

Chapitre I :

Cadre méthodologique de la recherche

1. La Problématique.
2. Les hypothèses.
3. Les définitions des concepts clés.
4. Les raisons du choix du thème.
5. les objectifs de la recherche.
6. Les études antérieures.
 - 6-1 Synthèse des études antérieures.

I – Problématique :

L'entreprise est initialement définie comme une liaison de deux éléments indissociables l'un de l'autre, à savoir les moyens de production (ressources matérielles) et l'homme (ressources humaines). En d'autres termes, l'entreprise est un système mettant en action des compétences intellectuelles qui régissent l'ensemble des moyens techniques dont jouit l'organisme, c'est pour cette raison que l'on décrit quelque société comme un « *système sociotechnique* ».

A cet effet le travail occupe une place considérable dans notre vie, et il joue un rôle très important parce qu'elle est une activité rémunérée, l'engagement dans le travail est source de performance et d'innovation. La qualité de cet engagement dépendra des efforts poursuivis pour donner un travail d'une manière générale, climat favorable et un enrichissant aux conditions effectuées.

Le terme de qualité de vie est un concept très large et très vaste que chaque individu a sa propre définition. Cette définition varie en fonction de l'importance qu'un sujet apporte différents aspects de sa vie. Pour l'OMS, la qualité de vie est la perception qu'un individu donne à sa place dans l'existence, dans le contexte de la culture et du système de valeur dans les quels il vit et en relation avec ses objectifs (Martel et Dupuis, 2009, p 32-34).

La qualité de vie, tant dans sa définition que dans sa mesure, se heurte à certains problèmes conceptuels. Dupuis, et al (1989) ont présenté, dans leur article, les principaux problèmes relatifs au domaine de la qualité de vie. Ceux-ci se révèlent toujours bien présents mais ont été réorganisés en six catégories, à savoir : les mesures objectives versus subjectives ; la qualité de vie et les notions d'état de santé, de performance, de bien-être, de bonheur et de satisfaction. (Dupuis et al, 2000).

La qualité de vie est définie par l’OMS (Organisation Mondiale de la Santé) en 1994 comme étant la perception qu’a un individu de sa place dans l’existence, dans le contexte de la culture et du système de valeurs dans lesquels il vit, en relation avec ses objectifs, ses attentes, ses normes et ses inquiétudes. Il s’agit d’un large champ conceptuel, englobant de manière complexe la santé physique de la personne, son état psychologique, son niveau d’indépendance, ses relations sociales, ses croyances personnelles et sa relation avec les spécificités de son environnement ». Il est à noter que la notion de qualité de vie a essentiellement été utilisée pendant quelques années dans le monde médical. On pouvait parler de qualité de vie... des malades. **(Hoeffel, 2014, p 05).**

Par contre la qualité de vie au travail peut se définir comme « l’existence d’un cercle vertueux entre plusieurs dimensions directement ou indirectement liées à l’activité professionnelle : relations sociales et de travail, contenu du travail, environnement physique, organisation du travail, possibilité de réalisation et de développement personnel, conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle ». Il est entendu que l’effet global de l’action menée sur chacune de ces dimensions n’est pas le résultat d’une simple addition, mais de l’émergence d’une culture partagée autour du sujet qualité de vie au travail. **(Philippe, 2012, p 07).**

Les deux chercheurs québécois MARTEL et DUPUIS ont proposé en 2004 la définition suivante : La qualité de vie au travail, à un temps donné, correspond au niveau atteint par l’individu dans la poursuite dynamique de ses buts hiérarchisés à l’intérieur des domaines de son travail où la réduction de l’écart séparant l’individu de ses objectifs se traduit par un impact positif sur la qualité de vie générale de l’individu, sur la performance organisationnelle et, par conséquent, sur le fonctionnement global de la société. » **(Hoeffel, 2014, p 08).**

Cette définition est en lien avec la qualité de vie. Elle reprend le centrage sur les attentes personnelles que l'on trouve dans la définition de la qualité de vie par l'OMS. Elle intègre une dynamique dans la recherche de l'atteinte des attentes. C'est un point qui nous semble important dans la mesure où l'on conçoit bien que l'éloignement de la situation actuelle par rapport aux attentes et la vitesse avec laquelle on peut se rapprocher de la cible ou s'en éloigner peuvent engendrer des sentiments de satisfaction ou de frustration ayant un impact sur le ressenti du niveau de QVT (et par extension de la qualité de vie). **(Martel et Dupuis, 2006, p 29-30).**

Le concept est utilisé depuis pour qualifier la vie dans les agglomérations. Des classements internationaux et nationaux, les professeurs MARTEL et DUPUIS ont développé par ailleurs un outil de mesure de la QVT à base de l'approche systémique intitulé ISQVT (Inventaire Systémique de la Qualité de Vie au Travail). qui est notre cadre théorique selon eux L'ISQVT est un instrument de mesure la qualité de vie au travail. Il permet de poser un diagnostic organisationnel qui, dans une perspective de solution de problèmes ou de prévention, servira de base à l'élaboration d'un plan d'intervention. Il fournit non seulement le profil de chacun des répondants, mais aussi ceux des groupes aux quels ils appartiennent. **(Martel et Dupuis, 2009, p 35)** . Cet outil mesure la QVT à travers plusieurs dimensions en tenant compte, des buts (attentes) hiérarchisés de l'individu, de la situation actuelle, de l'écart entre la situation actuelle et le but, et de la dynamique d'amélioration ou de détérioration de la situation. **(Hoeffel 2014 p 11).**

Dupuis dans sa théorie se base sur l'approche systémique qui permet, d'améliorer la qualité de vie au travail et les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et donc la performance économique de l'entreprise. Cette approche systémique de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle a pour ambition de résoudre cette difficulté, en affranchissant des approches segmentées qui n'ont pas donné jusqu'à ce jour les résultats escomptés, pour à la fois améliorer la qualité de vie au travail et faire progresser l'égalité professionnelle et la conciliation des temps. » **(Bourdu, Péretie et Richer, p 63).**

Par conséquent, la fameuse compagnie Danone Spa. qui opère dans l'agro-alimentaire, qui est un domaine d'une extrême délicatesse, doit impérativement mettre en œuvre un dispositif rigoureux afin d'assurer une bonne qualité de vie au travail, à savoir que l'entreprise compte plus de 300 ouvriers. Comme il est de son devoir d'assurer la qualité de son service et évité tous les obstacles qui influencerait négativement sur le statut et les activités économiques de la société.

Durant la pré-enquête réalisée avec certains salariés à l'aide des entretiens exploratoires au sein de l'établissement, notre objectif c'est de déterminer les facteurs influents les risques auxquels les salariés sont exposés et décrire l'impact du travail sur leur vie sociale et professionnelle et enfin évaluer la perception de la qualité de vie au travail et tous ça en prenant en considération les dimensions suivantes : l'évolution et valorisation personnelle, les conditions de travail, les relations au travail ainsi que la santé et sécurité au travail.

A cet effet notre travail est destiné à enquêter sur le thème de qualité de vie au travail au sien de l'entreprise DANONE susmentionnée, et cela en essayant d'apporter une réponse à la question suivante :

- Quels sont les indicateurs d'une bonne qualité de vie au travail QVT d'après les salariés de l'entreprise de DANONE ?
- Comment les salariés de DANONE jugent t-ils le niveau de qualité de vie au travail au sein de leur entreprise ?

Les hypothèses :

Pour répondre aux interrogations de la problématique et analyser la qualité de vie au travail, deux hypothèses sont émises :

Hypothèse 1 :

- Les indicateurs contribuant à l'amélioration du niveau de qualité de vie au travail sont d'ordre organisationnel.

Hypothèse 2 :

- Les salariés de DANONE ont un jugement positif à l'égard du niveau de qualité de vie au travail.

Définition des concepts :

« Un concept n'est pas seulement un aide pour percevoir mais aussi une façon de concevoir ». (GRAWITZ, 2000, p 15). La définition conceptuelle permet de mieux cerner les sens des concepts et de le ressortir de l'abstrait en concret et utilisés dans un travail de recherche

Définition théorique de qualité de vie en travail :

Martel et Dupuis 2006 : « la qualité de vie au travail, à températures non donné, correspondent au niveau atteint par l'individu dans la poursuite dynamique de ses buts hiérarchisé a l'intérieures des domaines de fils travail ou la réduction de l'écart séparant l'individu de session objectif soi traduit par non d'impact sur la qualité de vie générale de l'individu, sur la performance organisationnelle et, par conséquent, sur le fonctionnement mondial de la société». (MARTEL, J.P, 2004).

Le concept de qualité de vie au travail a vu le jour vers la fin du 19^e siècle. En effet, déjà à cette époque, des efforts ont été effectués dans le but d'améliorer la condition des travailleurs, la rémunération et le partage des profits de l'entreprise. Ces premières initiatives peuvent être considérées maintenant comme des précurseurs de l'éclosion du concept de QVT (Goode, 1989). (Dupuis, 2004, p 11).

Définitions opérationnelle qualité de vie en travail opérationnelle :

La qualité de vie au travail ce définie comme une situation dans la qu'elle se trouve les salariées dans sont environnements interne et externe. Est c'est l'ensemble des conditions décrivant les circonstances professionnelles des travailleurs qui sont satisfaisantes.

Raisons du choix du thème :

L'importance du thème la qualité de vie au travail dans la sociologie du travail et des ressources humaines fait pour nous une des grandes raisons pour le choix de ce sujet qui apparait comme concret c'est-à-dire que le sujet nous permet de réalisé :

- ✓ L'intérêt particulier que représente la qualité de vie au travail a l'intérieur de l'entreprise DANONE.
- ✓ L'importance qu'occupe la qualité de vie au travail dans l'entreprise.
- ✓ Découvrir l'appréciation de qualité de vie au travail par le personnel.
- ✓ Acquérir des connaissances sur le thème de qualité de vie au travail, et de savoir l'importance accordée par les entreprises Algériennes et en particulier dans l'entreprise DANONE.

Les objectifs de la recherche :

Cette recherche a pour but, d'une part, d'explorer et de comprendre, selon une approche sociologique qu'elles sont les qualités de vie au travail au sein de l'entreprise en particulier l'entreprise DANONE.

- ✓ évaluer la perception de la qualité de vie au travail.
- ✓ déterminer la notion de qualité de vie au travail des personnels dans l'entreprise DANONE.

En effet le but de cette recherche consiste à évaluer l'efficacité des éléments qui sont lies a la qualité de vie au travail procurés par DANONE a leur employés et de déterminer les contraintes les plus fréquentes dans le travail des salariés de DANONE.

Les études antérieures :

Chaque recherche en science sociale porte sur une étude ou sur une enquête ou sur un thème bien définie. Le chercheur dans sa recherche dépend de son thème pour ne pas confondre avec d'autre thème plusieurs étude sont faite sur la qualité de vie au travail, en site quelqu'une :

L'étude de Malakoff Médéric(2016) :

70 % des salariés et 95 % des dirigeants estiment que le niveau de qualité de vie au travail est bon ou très bon. Tous s'accordent sur le fait que la qualité de vie des salariés contribue à la performance de l'entreprise, et 83 % des dirigeants pensent même qu'il s'agira d'un thème de préoccupation majeur pour les entreprises dans l'avenir. C'est ce que révèle la dernière étude sur la Qualité de Vie au Travail réalisée par Malakoff Médéric auprès de salariés et de dirigeants

Transformation des entreprises et du travail lui-même sous l'effet du numérique, enjeux de conciliation de la vie personnelle et professionnelle, allongement de la durée de vie professionnelle... ; les défis pour la santé et la qualité de vie au travail dans les années à venir ne manquent pas. Alors que le 3^{em} Plan santé au travail affiche l'ambition de faire de la qualité de vie au travail un sujet stratégique dans les entreprises, les études menées par Malakoff Médéric auprès des salariés et des dirigeants apportent des éléments éclairants pour agir. , déclare Anne-Sophie Godon, Directrice Innovation, Études et Veille de Malakoff Médéric. (Malakoff, Médéric, 2016, p 01).

Le niveau de perception de la qualité de vie au travail demeure élevé malgré une baisse en 2016

70 % des salariés et 95 % des dirigeants jugent que le niveau de qualité de vie au travail est bon ou très bon. 2016 est cependant marquée par une dégradation de cette perception par les salariés. Sur une échelle de 0 à 10, la part des salariés qui accordent une note comprise entre 8 et 10 est en baisse de 3 points par rapport à 2015, et 30 % (38 % des ouvriers) accordent une note faible (entre 0 et 5).(Malakoff, Médéric, 2016, p 01-02).

L'étude de Lawler (1975) :

En 1975, Lawler soulève l'absence d'une définition précise et partagée par tous concernant le concept de la QVT. En dépit de l'hétérogénéité des définitions du concept, Lawler juge que la mesure de la QVT doit inclure quatre caractéristiques : mesurer les aspects importants de la QVT, présenter une validité apparente suffisante tant aux yeux des répondants qu'à ceux des utilisateurs (chercheurs-praticiens), être objective (vérifiable et mesurable) et être en mesure de distinguer des différences individuelles à l'intérieur d'un même environnement de travail (Lawler, 1975).

Contrairement à Lawler (1975) qui se penchait sur les caractéristiques de la mesure de la QVT, Seashore s'attarde davantage à regarder les différents aspects sur lesquels se base l'évaluation de la QVT selon différents groupes d'acteurs, tels les employeurs, les employés et la communauté, dans le monde du travail (Seashore, 1975). Du point de vue de l'employeur, le rendement et la productivité, le coût de revient et la qualité du produit constituent les aspects à évaluer. Du côté des travailleurs, la QVT dépend du revenu, de la sécurité et de la satisfaction du travail en soi. Quant à l'évaluation faite par la communauté, elle est davantage liée à une utilisation optimale des talents et des compétences de chacun pour profiter à la société dans laquelle ces derniers évoluent (**Dupuis et al, 2010**).

L'étude d'Estelle MORIN(2001) :

L'étude a été faite sur « qualité de QLT » c'est un rapport final en collaboration avec Mélanine ARCHAMBAULT Hélène GIROUX, Guillaume RICARD et Marion ROUSSON. Pour le 15 juin 2001.

L'enquête sur la qualité de vie au travail (QVT) des cadres supérieurs du réseau de la santé et des services sociaux s'est déroulée en étapes :

- 1 - L'évolution du niveau d'engagement organisationnel des cadres supérieurs du réseau.
- 2 - La formation d'un échantillon représentatif pour les entretiens semi directs.

3 – La définition des facteurs reliés à la QVT des cadres supérieurs du réseau.

4 – La mise au point le questionnaire d'enquête.

5 – Le diagnostic de la qualité de vie des cadres supérieurs du réseau et la formation des recommandations d'interventions. Pour mesurer l'engagement organisationnel, nous avons utilisé le questionnaire de Meyer et Allen 717 cadres ont répondu (51,6% de la population). Leurs réponses indiquent que c'est l'engagement affectif qui caractérise le mieux l'engagement des cadres supérieurs du réseau.

Les étapes 2, 3 et 4 visaient à préparer la deuxième collecte de données. Le questionnaire d'enquête sur la Qualité de vie au travail des cadres supérieurs comprend deux parties. La première partie vise à évaluer les facteurs du sens du travail (2 échelles de 30 énoncés chacune) et les facteurs de satisfaction des cadres que nos entretiens faits à 3 nous permis de définir. La seconde comporte plusieurs questions concernant des renseignements personnels et des informations sur l'emploi actuel du répondant.

Etude de TAYLOR Frederick Winslow(1998):

Taylor parle sur la qualité de vie au travail mais d'une manière indirecte il se base sur quelques volets qui sont :

- **L'organisation du travail avant Taylor :**

L'organisation traditionnelle était caractérisée par deux catégories d'acteurs : les contremaîtres, qui disposaient d'une complète autorité ; les ouvriers, qui travaillaient dans une totale autonomie, leur compétence technique étant encore irremplaçable.

Au cours de la seconde moitié du XIXe siècle, la révolution industrielle a permis la mise en place d'un nouveau système technique et l'émergence des ingénieurs. Ces deux facteurs ont joué un rôle déterminant dans la naissance du taylorisme.

Ces études lui permirent de fonder :

- ✓ Le calcul des taux de salaire aux pièces sur des bases plus rigoureuses ;
- ✓ Un premier système de gestion de production par la mise en place d'une procédure écrite pour le suivi du travail et l'introduction de contremaîtres spécialisés.

- **Les causes de la faible productivité :**

Taylor met en avant la « flânerie » des ouvriers qui considèrent qu'une allure de travail plus rapide n'apportera aucun avantage supplémentaire. Le freinage devient ainsi une stratégie et les employeurs n'ont aucun moyen de contrôler sérieusement le temps nécessaire à la production.

- **L'organisation du travail :**

1-La maîtrise des temps opératoires: Taylor préconise de chronométrer chaque tâche et de déterminer le temps minimum nécessaire pour réaliser cette tâche.

2-La maîtrise des méthodes de travail: Le processus de travail est décomposé en opérations élémentaires. Les opérations inutiles sont supprimées et, pour chaque opération conservée, la meilleure méthode est sélectionnée.

3 -La prescription des tâches: A partir de l'étude des temps et des méthodes, le contenu précis de chaque activité est défini. Ainsi, chaque ouvrier se voit affecté une tâche précise, à exécuter dans un temps prescrit et selon un mode opératoire imposé.

- **La gestion du personnel :**

Quatre principes essentiels ont été développés par Taylor en matière de « scientifique management » :

1-Les first-class men : Chaque type d'homme est de « première classe » pour un certain genre de travail. Il faut donc rechercher le genre de travail qui convient à chaque individu.

2 -Le recrutement et la formation du personnel : C'est à l'encadrement de sélectionner, de façon scientifique, l'ouvrier, puis de le former, de l'instruire et de le perfectionner.

Cependant, la formation proposée par Taylor se limite à une stricte acquisition, par l'ouvrier, d'un mode opératoire particulier, sans explication sur les raisons de ce choix. Taylor préconise donc un contrôle étroit de l'encadrement sur la formation.

3-Le contrôle sur le personnel : Un contrôle étroit de l'encadrement sur l'exécution du travail est réalisé. Le contrôle vise à éliminer toute marge d'incertitude et à insérer l'ouvrier dans un réseau de contraintes qui ne lui laisse pour seul choix que la soumission ou la démission.

4 -Le rôle du salaire : Le système de salaire est un élément secondaire. Ce qui est important est que l'ouvrier qui travaille à la cadence fixée puisse gagner un salaire plus élevé. Ce supplément de salaire est destiné à faire accepter par l'ouvrier le changement de méthodes de travail.

- **L'organisation de l'entreprise :**

Taylor préconise d'abandonner l'organisation hiérarchique traditionnelle et propose un management fonctionnel fondé sur deux principes :

1-L'éclatement des attributions du contremaître classique : Taylor suggère de créer 8 contremaîtres spécialisés : 4 se consacrant à l'encadrement direct des ouvriers (exécutive basses) ; 4 assurant la liaison entre le département d'organisation et les salariées.

2-La centralisation du travail de conception dans un département spécialisé

Le département d'organisation regroupe l'ensemble des fonctions administratives et gestionnaires de l'entreprise, sauf la gestion financière et la fonction commerciale. Cette conception n'a pas prévalu. En revanche, l'apport de Taylor porte sur la séparation totale entre les fonctions de conception du travail et celles relevant de la simple exécution. (**Pouget.1998.p 01-02-03**).

Synthèse des études antérieures :

Les études antérieures sont très importantes pour notre recherche dans la mesure où en traite la question de la qualité de vie au travail sous tous ces dimensions, et le plus important est de retracer historiquement les efforts qui ont été effectués dans le but d'améliorer la condition des travailleurs, la rémunération et le partage des profits de l'entreprise chose important dans notre recherche.

En fin tout ce qu'est vraiment interpellé à choisir tous ces études.

Chapitre II :

La qualité de vie au Travail

Chapitre II:

La qualité de vie au travail

- 1-L'histoire et l'évolution du concept.
- 2-Définition de la qualité de vie.
 - 2-1 L'origine du concept QV.
- 3-Définition de la qualité de vie au travail.
 - 3-1 Le précurseur du concept QVT.
 - 3-2 L'origine du concept QVT.
- 4-Le lien entre QV et QVT.
- 5- Les théories de la qualité de vie au travail.
 - 5-1-Les écoles de pensées :
 - 5-1-1- L'école des ressources humaines.
 - 5-1-2- L'approche sociotechnique.
 - 5-2-L'apport de l'ANACT.
 - 5-3- L'approche systémique.

1-Histoire et évolution de concept :

C'est d'abord en Europe qu'apparaissent les premiers efforts importants de recherche sur l'organisation du travail. En Suède, la politique sociale-démocrate du gouvernement d'alors favorise le virage vers une modification des conditions de travail davantage orientées vers le bien-être du travailleur. Cette approche est d'ailleurs supportée, dès le début des années '60, par les syndicats, les principaux partis politiques et les employeurs suédois (Davis & Cherns, 1975).

À la même période, le besoin de réorganiser le travail se fait sentir simultanément dans plusieurs autres pays de l'Europe de l'Ouest, mais, contrairement à la Suède, les initiatives observées en Angleterre, au Danemark, en France, en Hollande, en Irlande et en Norvège sont caractérisées par des efforts peu organisés et isolés (Cherns & Davis, 1975). **(Martel et Dupuis 2006)**

De l'autre côté de l'Atlantique, la pression se fait de plus en plus forte pour suivre le nouveau courant initié en Europe. Vers la fin des années '60, Irving Bluestone, alors à l'emploi de la compagnie General Motors, met sur pied un programme qui vise essentiellement à évaluer le niveau de satisfaction des employés afin de développer une série de mesures contribuant à augmenter la productivité des travailleurs. C'est dans ce cadre qu'est utilisé pour la première fois le terme « Quality of work life » (Goode, 1989).

Selon plusieurs chercheurs, il s'agit là du point de départ pour la communauté scientifique, les employeurs et les syndicats pour tenter de définir les conditions qui permettraient de concilier les buts et les aspirations de tous les acteurs en présence dans le monde du travail

Le début des années '70 est une période fertile en recherches et en tentatives de clarification de la définition de la QVT. Le point culminant de cette effervescence est sans doute la conférence internationale sur la qualité de vie au travail tenue en septembre 1972 dans l'état de New York.

Une des conclusions de cette conférence a été de reconnaître la nécessité de coordonner les efforts des chercheurs et organismes concernés afin de bâtir un corpus théorique solide autour du domaine de recherche de la QVT.

C'est ainsi qu'est institué, dès 1973, le Conseil International de Qualité de Vie au Travail. Cet organisme reçoit alors le mandat de promouvoir la recherche et l'échange des connaissances dans le domaine de la santé mentale au travail et de la qualité de vie au travail, les deux étant étroitement liées.

En dépit de ces initiatives, Lawler (1975) constate qu'il n'existe, à cette époque, aucune définition claire et largement acceptée de la qualité de vie au travail. Il attribue ce fait à la variété des intérêts des groupes qui coexistent à l'intérieur des organisations. En effet, certains groupes sont davantage préoccupés par la sécurité des postes de travail alors que d'autres dirigent leurs priorités vers la motivation du travailleur et l'accroissement de la productivité.

À défaut de proposer une définition rejoignant les intérêts de tous, Lawler (1975) suggère certaines pistes de consensus. Tout d'abord, il juge nécessaire de considérer la satisfaction au travail comme une part importante de la QVT, en précisant toutefois que ces deux construits diffèrent. Il souligne également que toute définition de la QVT se doit d'inclure des mesures de stress et de tension susceptibles d'être présents dans le milieu de travail ce qui, généralement, est ignoré par la recherche sur la satisfaction au travail.

Toujours selon Lawler (1975), la mesure de la qualité de vie au travail doit respecter quatre caractéristiques :

- Elle doit d'abord être valide, c'est-à-dire mesurer les aspects importants de la QVT.
- Elle doit aussi présenter une validité apparente suffisante tant aux yeux de tous ceux qui sont susceptibles de répondre aux questionnaires qu'à ceux qui doivent les utiliser en tant que chercheur ou praticien.
- Elle doit d'être objective et par conséquent vérifiable, sans possibilité d'être sujette à des manipulations.

- Elle doit permettre la distinction de différences individuelles à l'intérieur d'un même environnement de travail.

Par contre, selon Seashore (1975), le paradigme utilisé jusqu'à présent pour définir la QVT se base sur l'argument que le sentiment de satisfaction ou d'insatisfaction détermine le niveau de QVT. De même, il souligne l'importance de se préoccuper des conditions environnementales et de la perspective temporelle dans la mesure de la satisfaction et de tenir compte du point de vue de l'employeur, de l'employé et de la communauté dans la définition de l'efficacité des rôles de chacun au sein du monde du travail.

Du point de vue de l'employeur, la QVT se traduit en terme de rendement, de productivité, de coût de revient et de qualité du produit. Selon la perspective de l'employé, la QVT est dépendante du revenu, de la sécurité et de la satisfaction intrinsèque du travail. Quant à la perspective communautaire, la QVT résulte d'une utilisation maximale des talents et des compétences de chaque employé, car une sous utilisation de ceux-ci peut constituer une perte nette pour la société.

Pour sa part, Sheppard (1975) dénonce l'utilisation de batteries de tests pour mesurer un concept aussi subjectif que la QVT et rappelle que la satisfaction au travail doit être considérée comme une cause de la QVT.

De 1980 à 2000 – Recherche de consensus

Dès le début des années '80, Nadler et Lawler (1983) constatent que la nature même de la QVT a subi plusieurs mutations. Pour ces auteurs, la QVT devient le symbole d'une approche plus harmonieuse entre l'employeur et l'employé et est associée à une méthode permettant l'amélioration des conditions de travail. De ce point de vue, la QVT est perçue comme un outil au même titre que les groupes de travail ou l'enrichissement de la tâche. Déjà vers la fin des années '70, la popularité du concept de QVT est en baisse. Pour certains auteurs, la QVT est devenue un mouvement, une idéologie ou une mode.

Selon Nadler et Lawler (1983), la QVT risque à court terme d'être indéfinissable si elle ne comble pas les attentes voulues. Les auteurs précisent aussi que tant que le problème de la définition de la QVT n'est pas réglé, l'implantation et le développement de la recherche dans ce domaine seront grandement compromis.

Enfin, le lien prématuré de cause à effet entre productivité et QVT génère plusieurs faux espoirs. Les auteurs précisent que, même s'il est raisonnable de croire que la QVT entraîne une augmentation du sentiment d'appartenance, un travail de meilleure qualité et un plus faible taux d'absentéisme, il est par contre inexact de croire que le niveau de productivité y est directement relié.

Après avoir erré dans un important vague conceptuel au cours des années '70, le concept de qualité de vie au travail donne lieu, au cours de la décennie suivante, à ce qui semble être un certain consensus. C'est du moins ce que laissent entrevoir les écrits de différents auteurs, dont Sashkin & Burke (1987) Nadler & Lawler (1983) et Seashore (1975).

Un examen des publications concernant la qualité de vie au travail depuis les trente-cinq dernières années révèle que ce consensus tourne autour de trois points:

- La qualité de vie au travail est un construit subjectif (Nadler & Lawler, 1983 ; Kiernan & Knutson, 1990 ; Elizur & Shye, 1990).
- La qualité de vie au travail se doit d'intégrer des aspects organisationnels, individuels et sociaux. (Seashore, 1975 ; Kiernan et Knutson, 1990).
- Le travail a une influence certaine sur les autres domaines de vie et fait partie intégrante de la qualité de vie générale (Goode, 1989 ; Elizur & Shye, 1990 ; Kiernan & Knutson, 1990 ; Loscocco & Roschelle, 1991). **(Carlson , Bruke & Goodstein 1980 p. 83-123).**

Dans les années 2000 et après maintes tentatives de définition du concept de la qualité de vie au travail, une définition semble avoir été retenue. Selon Dupuis et Martel (2006), la qualité de vie au travail correspond à un temps donné «au niveau atteint par l'individu dans la poursuite dynamique de ses buts hiérarchisés à l'intérieur des domaines de son travail où la réduction de l'écart séparant l'individu de ses objectifs se traduit par un impact positif sur la qualité de vie générale de l'individu, sur la performance organisationnelle et, par conséquent, sur le fonctionnement global de la société ». **(Dupuis , Martel, 2009, p 30-31).**

Tendances récentes

Une recherche effectuée dans les banques de publications informatisées Psyclit et Socio file démontre que très peu d'articles publiés entre 1973 et 2002 permettent une avancée théorique susceptible de clarifier davantage le construit de la QVT.

Cette même recherche confirme une tendance croissante de l'intérêt des chercheurs vers des construits possiblement mieux définis que la QVT ou vers des indicateurs plus tangibles d'une notion toujours aussi floue. La figure ci-contre, qui présente le nombre total d'articles publiés de 1973 à 2002 selon les mots clés (français et anglais) « qualité de vie au travail » ou « santé mentale au travail », permet de constater à quel point l'intérêt des chercheurs s'est tourné vers la santé mentale au travail et le stress occupationnel plutôt que vers la qualité de vie au travail. **(Martel, 2004, p 1226-1234).**

02-définition théorique de la qualité de vie :

La qualité de vie est définie par l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) en 1994 comme étant « la perception qu'a un individu de sa place dans l'existence, dans le contexte de la culture et du système de valeurs dans lesquels il vit, en relation avec ses objectifs, ses attentes, ses normes et ses inquiétudes.

Il s'agit d'un large champ conceptuel, englobant de manière complexe la santé physique de la personne, son état psychologique, son niveau d'indépendance, ses relations sociales, ses croyances personnelles et sa relation avec les spécificités de son environnement ». Il est à noter que la notion de qualité de vie a essentiellement été utilisée pendant quelques années dans le monde médical. On pouvait parler de qualité de vie... des malades.

Le concept est utilisé depuis pour qualifier la vie dans les agglomérations. Des classements internationaux et nationaux prennent en compte des critères tels que le logement, les infrastructures (dont l'enseignement supérieur), les loisirs, la sécurité, (Hoeffel, 2014, p 03).

Yves Clot : Il faut d'abord l'aborder par la question des mots. Il est intéressant de regarder le glissement lexical permanent qui affecte certains mots : stress, burn out, harcèlement, souffrance, risques psychosociaux, QVT aujourd'hui... Pour moi, la Qualité de Vie au Travail est exposée aussi aux risques de l'obsolescence programmée. Entre les RPS et la QVT, très peu de temps s'est passé. Pourquoi ce glissement lexical et quelle interprétation est-il possible d'en donner ? En fait, ce sont des mots qui ne tiennent pas bien aux choses. C'est qu'il s'agit ici du symptôme d'une angoisse sociale liée à un déni : le travail est généralement occulté comme rapport social, et plus largement, la place du travail subordonné dans la société est refoulée.

Michel Lallement : Psychologue ou sociologue, nous sommes tous confrontés à cette même difficulté qui consiste à ne pas être prisonniers de la catégorie de QVT, tout en prenant au sérieux les enjeux qu'elle signale au sujet des recompositions actuelles du travail et des modes de vie. Yves a certainement raison de parler d'une obsolescence programmée de la QVT..., ce qui n'est qu'une autre façon d'inviter à réfléchir sur les conditions d'émergence de cette thématique. Pourquoi celle-ci apparaît-elle ? Pour spécifier la notion de QVT, l'hypothèse que je formule pour ma part est que, dans une période où le chômage n'a jamais cessé de hanter de nombreuses vies et de surdéterminer le débat politique, tout a été pensé essentiellement au profit de l'emploi. (Lallement p 46).

Dans leur article de 2000, Dupuis a examinent vingt-six définitions relatives au concept de qualité de vie. Bien que ne représentant pas une liste exhaustive, elles apparaissent comme représentatives de ce qui existe dans le domaine. Deux grandes catégories de définitions ont été dégagées, à savoir : d'une part, les définitions basées sur la satisfaction, le bonheur, la performance et le bien-être et d'autre part, celles reposant sur le principe de l'atteinte de buts. Dès lors, Dupuis et Martel (2005) s'interrogent quant à l'utilité d'un nouveau concept alors que son essence même est définie par des concepts déjà existants. Ainsi, se pose la question de la survie du concept de qualité de vie.

Martin et Peretti (2004), tout en reconnaissant l'absence de définition unique de la qualité de vie malgré de nombreuses publications au cours de ces trente dernières années, énoncent que : « de manière relativement consensuelle, la qualité de vie est considérée comme la résultante entre l'interaction de plusieurs facteurs (sociaux, de santé, économiques, environnementaux, qui, collectivement et par des moyens souvent inconnus, entrent en interaction pour finalement avoir une incidence sur le développement humain et social, au niveau des particuliers comme celui des sociétés » (**DEPUIS, 2004 p 01**).

Dupuis et Martel (2005) exposent tout de même un supposé consensus selon lequel la qualité de vie serait composée, au minimum, des trois dimensions suivantes :

- ✓ **Une dimension physique** (fonctionnement, bien-être, santé, satisfaction et performance).
- ✓ **Une dimension émotionnelle** (fonctionnement, bien-être, santé, satisfaction et Performance).
- ✓ **Une dimension sociale** (fonctionnement, bien-être, santé, satisfaction et performance).

Outre le problème constitué par cette variabilité des dimensions et sous-dimensions, Dupuis et al. (2000) notent que les facteurs influençant la qualité de vie sont confondus avec les dimensions de la qualité de vie.

Définir clairement la qualité de vie n'est pas aisé : elle pourrait se rapprocher de la définition de la santé, donnée par l'OMS en 1946, et qui correspond non pas à l'absence de maladie, mais à « étant Complet de bien-être physique, psychologique et social ».

En ce sens, L'objectif des traitements carcinologique n'est plus seulement de guérir ou de prolonger la vie, mais aussi de préserver ou d'améliorer la qualité de vie dans ses différentes composantes, en réduisant les répercussions fonctionnelles négatives de la maladie et des traitements .La qualité de vie englobe quatre dimensions : physique, psychologique, somatique et sociale. **(SERIN, RAUGLAUDRE, 2007, p 182).**

Selon Campbell et all. (1989) la qualité de vie est : « une mesure composite du bien-être physique, mental et social qui est perçu par chaque individu ou par chaque groupe d'individus, et du degré de satisfaction et de gratification dans des domaines tels que la santé, le ménage, la famille, le travail, l'éducation, l'estime de soi et les relations avec les autres » **(Beaussart, Genton, 2005, p42).**

La QV a fait sa toute première apparition officielle lors d'un discours présidentiel de Lyndon B. Johnson (Shea et King-Farlow, 1976). Par la suite, la QV a été reprise par le milieu scientifique. En effet, au tout début, la QV était associée à l'évaluation de la qualité de l'environnement physique, du voisinage et de la communauté à partir de données statistiques considérés comme des «indicateurs sociaux » (Carlisle, 1972 ; Duncan, 1969 ; Mercier et Filion, 1987 ; United States Département of Health, 1969)

Dupuis, Perrault, Lambany, Kennedy & David **1989, p 40)** propose une autre définition de la QV : « La qualité de vie, à un moment donné, représente l'état atteint par un individu dans la poursuite de ses buts organisés hiérarchiquement».cette définition est une des seules dans le domaine de la QV à se baser sur un modèle théorique cohérent et détaillé.

Dupuis et ses collègues ont bâti leur modèle théorique de la qualité de vie à partir du principe suivant: que l'identification d'objectifs à atteindre ainsi que le chemin pour y arriver constituent le fondement de tout comportement humain. Subséquemment, ces auteurs soutiennent que tout comportement humain est géré et soutenu par la poursuite des objectifs fixés.

En ce sens, c'est ce système de contrôle qui régit et oriente les différents comportements humains (Dupuis *et al.* 1989). Dans ce contexte, diminuer le plus possible l'écart entre la condition actuelle de l'individu et les objectifs fixés constitue le but qu'il poursuit à travers ses comportements. (Martel et Dupuis 2004 p 32).

02-1 L'origine du concept de la QV.

L'intérêt pour le concept de QV est présent dans le domaine de la recherche depuis le début des années soixante. En fait, la QV a fait sa toute première apparition officielle lors d'un discours présidentiel de Lyndon B. Johnson (Shea et King-Farlow, 1976). Par la suite, la QV a été reprise par le milieu scientifique.

En effet, au tout début, la QV était associée à l'évaluation de la qualité de l'environnement physique, du voisinage et de la communauté à partir de données statistiques considérés comme des « indicateurs sociaux » (Carlisle, 1972 ; Duncan, 1969; Mercier et Filion, 1987; United States Department of Health, 1969).

Pour ce mouvement américain « d'indicateurs sociaux », la QV était évaluée par des indicateurs objectifs, majoritairement statistiques, et portait sur des groupes d'individus ou des types d'environnements. Par exemple, Le revenu moyen, Le pourcentage d'espace verts, Le degré de pollution, etc., étaient des indices permettant d'établir une liste de classification des états (Liu, 1975) et des villes aux États-Unis en regard de la QV offerte à leurs citoyens respectifs (Flax, 1972 ; Louis, 1975 ; Schneider, 1975).

De plus grandes enquêtes, basées sur des échantillons dans des populations américaine (Andrews et Withey, 1976 ; Campbell, 1981), canadienne (Atkinson, 1979), australienne (Heady, Holmstrom et Wearing, 1984a, 1984b, 1985), ont été effectuées. Ces dernières mettent en lumière le côté subjectif de l'évaluation de la QV.

En effet, cette évaluation est fondée sur l'appréciation des individus de leurs conditions de vie. Ces deux types d'enquêtes, basés sur les indicateurs sociaux et sur les perceptions, soulignent une problématique quant au concept de QV à savoir le choix des critères d'évaluation: critères objectifs en liens avec les caractéristiques de l'environnement et critères subjectifs reliés aux perceptions des individus.

En 1978, l'engouement pour le concept de QV se fit sentir dans le domaine de la santé spécifiquement par la définition de la santé proposée par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) comme « un état de bien-être physique, émotionnel et social » (World Health Organization (WHO), 1978).

Les études, dans le domaine de la santé mentale à cette époque, étaient dirigées vers les conséquences néfastes de la désinstitutionalisation. Plus précisément, certains chercheurs se sont particulièrement intéressés aux diverses conditions de vie d'expatriés psychiatriques dans la communauté (Lamb, 1984 ; Reich, 1973 ; Talbott, 1979). Entre autres, l'étude de Bachrach et Lamb (1982) portant sur les notions de réadaptation, de guérison et de progrès auprès de patients ont permis à ces derniers de défendre l'humanisation des services destinés à ces individus, si et seulement si on améliorerait leur QV (Bachrach, 1982; Lamb, 1981). (Noémi, Bonneville, 2014 p 06-07).

❖ La vision portée par les professeurs MARTEL et DUPUIS (Université du Québec à Montréal)

Ces deux chercheurs québécois ont proposé en 2004 la définition suivante :

« La qualité de vie au travail, à un temps donné, correspond au niveau atteint par l'individu dans la poursuite dynamique de ses buts hiérarchisés à l'intérieur des domaines de son travail où la réduction de l'écart séparant l'individu de ses objectifs se traduit par un impact positif sur la qualité de vie générale de l'individu, sur la performance organisationnelle et, par conséquent, sur le fonctionnement global de la société.

Cette définition est en lien avec la qualité de vie. Elle reprend le centrage sur les attentes personnelles que l'on trouve dans la définition de la qualité de vie par l'OMS. Elle intègre une dynamique dans la recherche de l'atteinte des attentes.

C'est un point qui me semble important dans la mesure où l'on conçoit bien que l'éloignement de la situation actuelle par rapport aux attentes et la vitesse avec laquelle on peut se rapprocher de la cible ou s'en éloigner peuvent engendrer des sentiments de satisfaction ou de frustration ayant un impact sur le ressenti du niveau de QVT (et par extension de la qualité de vie).

Dupuis et Martel (2005) suggèrent de se référer au vieux principe de la Gestalt selon lequel le tout est plus grand que la somme des parties et d'en revenir à la question de base qui est de savoir ce qui fait en sorte que la vie vaut la peine d'être vécue. Ce n'est qu'une fois que la qualité de vie sera définie sans référence aux dimensions que la définition opérationnelle pourra être appliquée aux dimensions **(Martel, 2004, p13)**.

Martel et Dupuis 2006 : « la qualité de vie au travail, à températures non donné, correspondent au niveau atteint par l'individu dans la poursuite dynamique de ses buts hiérarchisé a l'intérieures des domaines de fils travail ou la réduction de l'écart séparant l'individu de session objectif soi traduit par non d'impact sur la qualité de vie générale de l'individu, sur la performance organisationnelle et, par conséquent, sur le fonctionnement mondial de la société».

La qualité de vie est la combinaison du bien-être objectivement et subjectivement indiqué dans de multiples domaines de la vie considérés comme saillant dans la culture et le temps d'un individu, tout en adhérant à des standards universels des Droits de l'Homme .

Ces mêmes auteurs considèrent la qualité de vie comme un concept holistique, une tentative pour décrire la façon, bonne ou mauvaise, dont la vie se passe à un moment dans le temps. Considérer la qualité de vie comme une construction mentale applicable à tous les enfants leur paraît avantageux. La qualité de vie et l'impact de la maladie représentent, selon ces auteurs, des concepts théoriquement distincts devant être catalogués et mesurés séparément.

03- La définition théorique de la qualité de vie au travail :

La qualité de vie au travail peut se définir comme « l'existence d'un cercle vertueux entre plusieurs dimensions directement ou indirectement liées à l'activité professionnelle : relations sociales et de travail, contenu du travail, environnement physique, organisation du travail, possibilité de réalisation et de développement personnel, conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle ». Il est entendu que l'effet global de l'action menée sur chacune de ces dimensions n'est pas le résultat d'une simple addition, mais de l'émergence d'une culture partagée autour du sujet qualité de vie au travail. **(Philippe, 2012, p 07).**

BNET Dictionnaire business2008 : de la qualité de vie au travail : « le degré de satisfaction personnel vécue au travail. La qualité de vie au travail dépend de la mesure dans laquelle un employeur se sent valorisé, récompensé, motivé, consulté, et le pouvoir.

Elle est également influencée par des facteurs tels que la sécurité d'emploi, les possibilités de développement de carrière, les modes de travail et l'équilibre travail-vie. (2008 CENT Networks, Inc. une société CBS)

Kiernan et Knutson 1990 : QVT est l'interprétation d'un individu de sa / son rôle dans le milieu de travail et l'interaction de ce rôle avec les attentes des autres. La qualité de la vie de travail de l'un est déterminée individuellement, conçu et évalué. Une qualité de vie au travail signifie quelque chose de différent à chaque individu, et est susceptible de varier selon l'âge, le stade de carrière, et / ou la position de l'individu dans l'industrie.

Jenkins (1981) : conclue en disant qu'au-delà de la nature abstraite de la qualité de vie au travail, son objectif général demeure celui de « voir à ce que les organisations, les procédures de management, et le travail permettent une utilisation maximum des talents et habilités individuels de façon à rendre le travail plus stimulant et plus satisfaisant et à améliorer l'efficacité de l'organisation, voire même la productivité ». (ABAIDI, 2011, p 04).

03- 1 Les précurseurs du concept de la QVT

Le concept de qualité de vie au travail a vu le jour vers la fin du 19ème siècle. En effet, déjà à cette époque, des efforts ont été effectués dans le but d'améliorer la condition des travailleurs, la rémunération et le partage des profits de l'entreprise. Ces premières initiatives peuvent être considérées maintenant comme des précurseurs de l'éclosion du concept de QVT (Goode, 1989). Plusieurs années s'écoulèrent avant que les sciences sociales ne démontrent un certain intérêt envers le monde du travail, plus précisément envers la relation entre, d'une part, le comportement et l'attitude du travailleur et d'autre part, la productivité de l'entreprise. En 1933, un psychologue, nommé Elton Mayo, décide d'entreprendre une étude au sein d'une compagnie électrique nommée Western Electric's Hawthorne ayant comme objectif de vérifier l'influence de l'environnement sur la performance (productivité) des travailleurs. C'est à partir de cet événement que l'on voit éclore les débuts en ce qui a trait au mouvement d'une politique d'humanisation des conditions de travail (Mayo, 1960).

03-2 L'origine du concept de la QVT

Compte tenu du contexte présenté précédemment, à partir de 1950, période de l'après guerre, il y a émergence de la tendance à considérer le travail non plus comme uniquement un gagne-pain, mais comme une activité qui doit avoir du sens, qui peut offrir de l'autonomie, des défis, des occasions de se réaliser, etc. (Morin, 2008). C'est donc vers cette époque que le concept de qualité de vie au travail, encore marginal, commença à apparaître, dans les pays industrialisés.

Vers la fin des années 1960, l'évolution du concept de QVT mettait l'accent sur les dimensions humaines du travail. À cette époque, la QVT se centrait précisément sur la qualité de la relation entre le travailleur et son environnement de travail (Rose *et al.* 2006).

Ainsi, le concept de QVT est devenu populaire en Europe. En effet, c'est sur ce continent qu'apparaissent les balbutiements de recherche sur le concept d'organisation du travail. La politique sociale-démocrate du gouvernement de la Suède a encouragé une approche de modification des conditions de travail favorisant le bien-être du travailleur à cette même époque.

D'autres efforts, cependant moins structurés, ont été effectués par la Hollande, le Danemark, la France, l'Irlande, l'Angleterre et la Norvège. Plus spécifiquement, en ce qui a trait à la construction du concept de QVT, on peut référer aux travaux sur les groupes semi-autonomes du Tavistock Institute en Angleterre, les travaux d'Herzberg sur l'enrichissement des tâches aux États-Unis et les travaux de l'AN ACT en France, comme étant des précurseurs du mouvement de la QVT (Davis et Cherns, 1975 ; Rinehart, 1986).

À partir de 1970 s'amorce une période où de nombreuses recherches s'attardent à une clarification de la définition de la QVT. La conférence internationale en septembre 1972 (International Conference on the Quality of Working Life, 1972), dans l'État de New York portant spécifiquement sur la QVT, a permis la coordination des efforts de recherches (bâtir un corpus théorique, échanges des connaissances, etc.)

La création en 1973 du Conseil international de la qualité de vie au travail dont le mandat était de faire la promotion de la recherche et permettre le transfert des connaissances dans le domaine de la santé mentale au travail et celui de la qualité de vie au travail, les deux étant intimement reliés (**Dupuis et al, 2010, p 12 13**).

Carlson (1980) la QVT. Plus précisément, dans sa définition, l'auteur met l'accent sur l'aspect dynamique de la QVT et la décrit comme un processus vivant des changements constants (Carlson, 1980). Cependant, la superposition des concepts de but et de processus rend impossible l'opérationnalisation du concept comme instrument de mesure (**Martel et Dupuis, 2006, p 16**).

La définition de Kieman et Knutson (1990), met l'accent sur la nature subjective de la QVT au point d'en faire un concept spécifique pour chaque individu, tout comme Nadler et Lawler (1983) ont craint (Kieman et Knutson, 1990; Nadler et Lawler, 1983).

Le fait que la définition de la QVT soit aussi variable d'un individu à l'autre condamne le concept de QVT à demeurer un sujet d'interprétation et empêche toute possibilité d'y attacher une méthode d'évaluation qui soit valide. Toutefois, cette manière de définir la QVT a l'avantage de prendre en compte la nature dynamique de la QVT (**Martel et Dupuis, 2006, p 16**).

04-Le lien entre qualité de vie au travail et qualité du travail

Les développements de la HAS sur la maltraitance/bientraitance des patients et de leurs proches dans les établissements de santé ainsi que des études internationales récentes sur les soins et organisations « centrées patient » ont mis en lumière les liens étroits et complexes entre conditions de travail/qualité de vie au travail et bientraitance. Les professionnels interrogés dans le cadre de l'élaboration du rapport sur la maltraitance « ordinaire » dans les établissements de santé et ceux qui ont eu l'occasion d'y réagir ont souligné que les services «

bien traitants » avec les patients sont aussi très souvent des services où les professionnels aiment travailler, et que les problèmes de management, de (dé)-valorisation des personnels favorisent le développement de la maltraitance sous toutes ses formes.

Par ailleurs la littérature internationale montre qu'il existe un lien entre les conditions de travail et des dimensions de la qualité des soins (satisfaction du patient, erreurs médicales...). D'une manière plus générale, la littérature suggère l'existence de liens complexes entre le climat organisationnel et/ou certains types de management et d'autres éléments tels que la satisfaction au travail ou la sécurité des soins.

05 -Les théories de la qualité de vie au travail :

05-1 -Deux écoles de pensées :

Deux principales écoles de pensées ont travaillé sur le concept de qualité de vie au travail.

5-1-1- L'école des ressources humaines :

- Une première issue des travaux des chercheurs de l'école des ressources

Humaines. Le concept de qualité de vie au travail émerge dans le discours des chercheurs dans les années 1970 même si des recherches portant sur la vie au travail ont bien entendu vu le jour plus tôt.

Au début du XXe siècle, on commence à s'intéresser aux conditions matérielles de travail (propreté, bonne ventilation et luminosité par exemple), les principes des organisations fordistes postulant que leur amélioration participe à la progression de la productivité des travailleurs (Tavani et *al.*, 2014).

L'école des relations humaines apparaît aux États-Unis suite aux expérimentations réalisées par Elton Mayo dans l'usine de la Western Electric Company – *Hawthorne Works* – à partir de 1928 (David, 2013). Il teste avec son équipe l'influence de la luminosité sur la productivité des ouvrières de l'usine et observe, contre toute attente, que la productivité des femmes ne chute pas, même dans le cas d'une très faible intensité lumineuse (Tavani et *al. op.cit.*).

Cet effet, qui a été qualifié d'effet « Hawthorne », s'explique par l'influence de facteurs psychologiques sur la performance, en particulier du sentiment de reconnaissance provoqué par le fait de participer à une expérience, c'est-à-dire d'être observé, reconnu. La subjectivité des individus est ainsi mise en avant comme élément contribuant à leur performance au travail. Lors d'autres expérimentations, Elton Mayo et ses collègues relèvent l'impact positif du travail en équipe sur la productivité en comparaison avec le travail d'un ouvrier solitaire.

Cette école de pensée met l'accent sur les facteurs psychologiques, sur les besoins de valorisation de l'individu dans l'entreprise. La satisfaction des besoins individuels extrinsèques (temps de travail, rémunération, organisation du travail) et intrinsèques (développement personnel, participation aux décisions, individualisation du travail) est au cœur des travaux de l'école des relations humaines (Larouche et Trudel, 1983).

L'école des relations humaines se développe à la fin des années 1930, en réaction à l'école classique rationaliste (déshumanisation du travail qui a réduit l'homme à l'état de machine, salaire au rendement, cadences infernales...) qui montre ses limites à travers un absentéisme important et une montée des conflits sociaux durs. Il faut un nouveau modèle.

Il sera fondé sur le courant de pensée qualitatif, qui met l'homme au centre de sa réflexion en lui rendant sa dignité et en donnant au travail un sens plus humain.

L'école des relations humaines permet de faire ressortir l'impact des facteurs psychologiques sur la productivité des entreprises. Son initiateur, Elton Mayo (1880–1949), ne rejette pas globalement les fondements de l'organisation taylorienne.

Les principes de cette école reposent sur :

- ▶ La notion de groupe ;
- ▶ La responsabilisation de l'individu ;
- ▶ L'intérêt donné au travail ;
- ▶ La reconnaissance sociale des individus (

5-1-2- L'approche sociotechnique ;

➤ Le deuxième courant de pensée adopte une approche sociotechnique apparaît dans les années 1950 au Royaume-Uni, au sein du Tavistock Institute of Human Relations. Fred Emery et Eric Trist¹⁷, deux psychosociologues emblématiques de ce courant, pensent que l'école des relations humaines ne remet pas assez en cause l'organisation taylorienne. Bien qu'elle mette l'accent sur les facteurs individuels et psychologiques de la performance, sur la dynamique des collectifs de travail, sur les dimensions affectives, elle ne s'attaque pas à la sphère productive, à la façon dont le travail est organisé, aux procédures techniques mises en oeuvre. Pour ces chercheurs, la qualité de vie au travail ne peut être pensée sans s'intéresser simultanément au système de relations sociales et au système technique, présents dans chaque organisation.

C'est ce qui ressort d'une recherche-action menée par Eric Trist dans des mines de charbon en Angleterre (1950) C'est lors de la conférence d'Arden House, tenue en 1972 aux États-Unis, que l'expression « *quality of working life* » a été utilisée pour la première fois.

Différentes écoles de pensée qui traitaient du concept de QVT sans nécessairement le définir se sont réunies : le *Tavistock Institute of Human Relations* à l'origine de l'approche sociotechnique du travail, les groupes de recherche d'Europe du Nord qui défendaient une approche collective du travail, des chercheurs américains de Los Angeles, du Michigan, de New York qui s'inscrivait dans une approche plus individualiste du travail, dans le courant de l'école des relations humaines.

On trouve en 1977 une première « définition » de la QVT par Louis E. Davis, qui s'inscrit dans le courant de l'approche sociotechnique ; la qualité de vie au travail « devrait s'appliquer à la nature des rapports entre le travailleur et son environnement général et mettre en évidence la nécessité de tenir compte, dans l'organisation du travail, aussi bien du facteur humain, si souvent négligé, que des facteurs techniques et économiques. » (Davis, 1977)

05-2 -L'apport de l'ANACT :

L'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail est un établissement public paritaire qui dépend du Ministère du Travail. Elle a pour mission de promouvoir des démarches innovantes en matière d'amélioration des conditions de travail. Elle anime un réseau de 26 Aracts, les associations régionales paritaires réparties sur l'ensemble du territoire.

L'Anact est présente aux cotés des entreprises et des salariés pour que l'amélioration des conditions de travail permette de concilier satisfaction au travail et performance économique. L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) est un établissement public administratif créé en 1973 et placé sous la tutelle du ministère en charge du Travail. Ses missions et son fonctionnement sont précisés par le décret n°2015-968 du 31 juillet 2015. L'Anact a pour vocation d'améliorer les conditions de travail en agissant notamment sur l'organisation du travail et les relations professionnelles. Pour cela, elle conçoit et diffuse, à destination des salariés, de leurs représentants et des directions — mais aussi de tous les acteurs qui interviennent auprès des entreprises — des méthodes et outils éprouvés dans un objectif partagé : concilier durablement qualité de vie au travail et performance économique.

Elle a réalisé une grande conférence sociale pour l'emploi le 20 et 21 Juin 2013 sous le thème « les promesses de la qualité de vie au travail ». en France. Cette contribution faite sur une table ronde N°2, a pour objectif d'améliorer les conditions de travail, prévenir les risques et protéger la santé des salariés». Emergence d'un cadre de référence renouvelé, la qualité de vie au travail : Un sondage récent (mai 2013) de l'Anact. (ANACT, 2013) Indique qu'une forte majorité des salariés considère que leur qualité de vie au travail s'est dégradée depuis cinq ans tandis que les études pointent un niveau préoccupant d'engagement, y compris dans l'encadrement.

Ce sentiment d'une dégradation de la qualité de vie au travail renvoie à de multiples causes: les réorganisations et restructurations« incessantes» contribuent à créer un sentiment de précarité, à fragiliser les parcours professionnels et à augmenter l'anxiété face à l'avenir ; l'intensification du travail, accentuée par les exigences de reporting et le « flux tendu», augmente la pression sur les salariés et l'encadrement ; les efforts d'adaptation aux nouvelles technologies ,la pression sur les coûts et les objectifs d'innovation génèrent des phénomènes de surinvestissement au travail, du stress ou, à l'opposé, des formes de désengagement avec une hausse de l'absentéisme ou des résistances au changement pourtant nécessaire le plus souvent. (Dupuis., Perrault, Lambany, p 5, 36-45).

Ce qu'ont pressenti les acteurs sociaux en mobilisant la notion de Qualité de Vie au travail, une notion qui n'est pas récente, mais à laquelle ils donnent une nouvelle ambition puisqu'il s'agit de dépasser les impasses de la souffrance au travail pour repositionner le travail au cœur d'enjeux capables d'articuler conjointement performance économique et performance sociale, et non de subordonner la seconde à une logique redistributive.

Afin de sortir d'une représentation du travail jugée parfois négative et trop centrée sur la «souffrance », les représentants patronaux espèrent qu'un usage du concept Qualité de Vie au Travail permettra d'apporter un regard plus positif sur le travail et de souligner sa potentialité au plan du développement individuel.

❖ La vision portée par l'ANACT et ses contributions

L'ANACT (Agence Nationale d'Amélioration des Conditions de Travail), dans son numéro de mai/juin 2007 de « Travail et Changement » donne 6 facteurs clés déterminants à propos de la QVT :

- les relations sociales et de travail,
- le contenu du travail,
- l'environnement physique de travail,
- l'organisation du travail,

- la réalisation et le développement professionnel,
- la conciliation entre vie professionnelle et vie privée.

Toujours selon l'ANACT, la promotion de la QVT passe par le postulat et les actions suivantes:

- Un choix de société, qui implique les salariés et les dirigeants des entreprises, les partenaires sociaux, l'État et les collectivités territoriales à tous les niveaux.
- Analyser, comprendre le travail et agir pour le transformer.
- Encourager toutes les initiatives qui contribuent au développement des compétences, à l'évolution professionnelle et au bien-être au travail.
- Agir pour que le travail favorise l'épanouissement physique, psychique et intellectuel des individus.

- Faire que le travail soit un espace d'intégration y compris pour les moins aptes et les plus fragiles, et un espace de justice sociale.

- Faire que chacun trouve sa place au travail et que le travail garde sa place parmi les autres activités humaines

Dans le coté financière L'Anact est essentiellement financée par le ministère en charge du Travail. Elle dispose aussi de ressources propres (formations, vente d'ouvrages) et bénéficie des co-financements apportés par de nombreux partenaires pour réaliser des projets pilotes d'intérêt commun.

05-3 -l'approche systémique de la qualité de vie au travail :

L'approche systémique est un modèle de représentation de la réalité qui trouve ses sources dans la pensée scientifique (théorie des systèmes, Bertalanffy²) et dans les théories de la communication (Grégory Bateson³). L'approche systémique est entrée dans le champ du travail social aux Etats-Unis dans les années 50. (**Bertalanffy , 2006, p 179**) .

La généralité de l'approche systémique peut notamment s'expliquer par la diversité des champs scientifiques où une approche holistique a permis de rencontrer autrement des problèmes sur lesquels butaient des travaux menés dans une approche analytique. Qu'il s'agisse de sciences théoriques ou appliquées, de sciences « dures » ou de sciences « molles », différentes disciplines ont été conduites à incorporer dans leur arsenal des outils intellectuels qui ambitionnaient d'aborder les choses d'une manière plus globale. Si, aujourd'hui, tout le monde (ou presque) a recours à la notion de système, il n'en a pas toujours été ainsi.

L'Inventaire systémique de qualité de vie au travail (ISQVT©) de Martel et Dupuis (2006), propose une définition opérationnelle de la qualité de vie au travail, et une mesure valide qui ne passe pas par d'autres construits (santé, satisfaction, etc.). L'ISQVT© fournit un diagnostic qui permet non seulement de cibler les domaines qui sont problématiques, mais aussi de faire de la prévention. Il tire son origine de l'Inventaire systémique de qualité de vie (ISQV©), élaboré par Dupuis et.al. (1989).

Les problèmes rencontrés dans le domaine de la QVT- absence de définition claire, confusion avec satisfaction au travail, définition de la QVT par ses dimensions, etc -. (Martel et Dupuis, 2006) rejoignent ceux qui ont déjà été rencontrés dans le domaine de la qualité de vie générale différence entre QV et santé physique ou psychologique, satisfaction dans la vie, capacité fonctionnelle, etc. (Dupuis et al, 2000) Pour fournir un instrument qui répondait à ces difficultés méthodologiques et théoriques, Dupuis et.al. (1989) se sont inspirés de l'approche systémique appliquée aux organismes biologiques de Bertalanffy (1968) et des travaux d'Ashby (1956), de Wiener (1948) et de Powers (1973).

Autant pour la qualité de vie générale que pour la qualité de vie au travail, les postulats de base sont les mêmes et demeurent relativement simples :

- Dans chaque domaine de vie et de vie au travail, le but ou l'objectif de nos actions est d'essayer d'être heureux.
- Par conséquent, nos comportements visent à réduire le plus possible l'écart entre notre situation actuelle et les objectifs que l'on se fixe.

Ces deux postulats qui font entrer en jeu la notion de poursuite du bonheur comme objectif de nos actions trouvent leurs racines dans la notion de bonheur élaborée par Aristote (1987). Ce dernier soulignait que toute activité humaine est orientée vers une fin ou un but, que ces buts sont subordonnés à d'autres et que le but ultime est la recherche du bonheur. Plutôt que la recherche de plaisir ou de

Satisfaction hédoniste, le bonheur représente un état relativement stable dans le temps, influencé par les ressources d'adaptation de l'individu et par un minimum de bien matériel. Cette conception du bonheur peut être reformulée dans un langage plus contemporain appartenant à la théorie des systèmes. Cette théorie prend en considération l'état actuel d'un système (donc ici l'individu), les objectifs qu'il se fixe, la vitesse à laquelle il s'en rapproche ou s'en éloigne et l'importance relative qu'il leur accorde.

Ces éléments permettent d'établir l'écart qui sépare l'état actuel des objectifs visés. En se basant sur cette théorie, Dupuis et al. (1989) définissent le concept de qualité de vie de la manière suivante :

C'est à partir de la prémisse que « l'établissement de buts et leur poursuite sont à l'origine des comportements de tout individu » que Dupuis et ses collègues (1989) bâtissent leur modèle théorique de la qualité de vie. Ainsi, les auteurs affirment que tous les comportements humains sont contrôlés et maintenus par la poursuite des buts ou des objectifs. Il s'agit, ni plus ni moins, d'un système de contrôle qui organise et donne un sens aux comportements. Dans un tel système, les comportements visent à réduire l'écart pouvant exister entre la condition actuelle de l'individu et les objectifs qu'il se fixe. Une boucle de rétroaction s'installe donc entre les actions posées par l'individu et l'écart ressenti.

Certaines actions auront un effet sur l'écart et cette modification dictera des nouvelles actions. La boucle de rétroaction sera qualifiée de négative si elle donne lieu à une diminution de l'écart et de positifs si, à l'opposé, les actions posées ont comme effet d'augmenter la distance séparant la situation actuelle des objectifs visés. Ceci dénote une certaine perte de contrôle, car les comportements que pose l'individu pour se rapprocher de son but font, au contraire, qu'il s'en éloigne.

La définition proposée par Dupuis et al. (1989) converge avec celle de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) élaborée plus tard (WHOQOL, 1995). Pour l'OMS, la qualité de vie c'est « ...la perception individuelle de sa position dans la vie dans le contexte de sa culture et de son système de valeurs en relation avec ses objectifs, ses attentes, ses standards, etc. Le concept intègre de manière complexe la santé physique de la personne, son état psychologique, son niveau d'indépendance, ses relations sociales, ses croyances personnelles et ses relations avec les événements de son environnement. »

Cependant, l'instrument découlant de la définition de l'OMS mesure la qualité de vie en fonction de la capacité d'une personne à accomplir diverses activités (capacité fonctionnelle), par le degré de préoccupation ou d'inquiétude qu'elle a face à différents aspects de sa vie et aussi en évaluant divers aspects de sa santé. Ce type de mesure ne permet pas d'établir clairement où se situe l'individu par rapport à ses objectifs.

L'inventaire systémique de la qualité de vie (ISQVÓ) a donc été développé selon les principes de l'approche systémique et permet de contourner les problèmes énoncés plus haut. Cet outil existe depuis plus de quinze ans et a été utilisé lors de recherches effectuées à travers le Québec et la Belgique auprès de groupes composés de plus de 600 sujets sains et auprès de diverses clientèles cliniques. Ces dernières étaient composées de groupes de patients ayant subies une valvuloplastie, de patients souffrant de maladies cardiaques, d'angine de poitrine, de syndrome vagal, de tumeurs cancéreuses, de fibrose kystique, de sclérose en plaques, de maladies pulmonaires, de problèmes musculo squelettiques, de la maladie de Crohn ou de troubles alimentaires. (Taillefer et al. 2003, Taillefer et al., 2005, Coutu et al. 2005, Dupuis et al. 2000,

Rivard et.al. 2002, Etienne et.al. 2003, Conradt et.al. 2003. Dupuis et.al. 2003. Lemay et Dupuis 2003, Martel et Dupuis 2003, Boivin et.al.. 2003, Bragard, et.al. 2003). **(Dupuis., Martel, p, 2003).**

C'est sur la base de cette définition de Martel et Dupuis (2006) que l'Inventaire systémique de qualité de vie au travail (ISQVT©) a été élaboré. Il est constitué de 34 questions et ne fait appel ni à la notion de satisfaction au travail, non plus qu'à la notion de santé ou de bien-être. **(Dupuis, Martel et J.P, 2004, p 1184-119).**

Le développement des instruments de mesure: l'ISQV et l'ISQVT :

Plusieurs chercheurs ont apporté un nouvel éclairage en matière de relation entre la QV et la QVT et souligné l'importance de considérer les deux aspects de façon intégrée (Elizur et Shye, 1990 ; Goode, 1989 ; Kieman et Knutson, 1990 ; Loscocco et Roschelle, 1991). En effet, selon eux, la proximité des deux concepts (qualité de vie et qualité de vie au travail) suggère des approches similaires tant pour définir la qualité de vie que pour la qualité de vie au travail. C'est ce que le modèle de Dupuis et ses collègues (1989), appliqué à la QV et ensuite à la QVT, a fait (Dupuis *et al.* 1989). **(Dupuis 2004, p 32).**

La vision des partenaires sociaux :

Les partenaires sociaux ont convergé dans un document de synthèse en juin 2012 sur le texte suivant : « La notion de qualité de vie au travail renvoie à des éléments multiples, relatifs en partie à chacun des salariés mais également étroitement liés à des éléments objectifs qui structurent l'entreprise.

Elle peut se concevoir comme un sentiment de bien - être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué.

Ainsi conçue, la qualité de vie au travail désigne et regroupe les dispositions récurrentes abordant notamment les organisations du travail permettant de concilier les modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les salariés et la performance collective de l'entreprise ».

Pour conclure

Si on devait caractériser en quelques mots la démarche systémique par rapport à la démarche analytique traditionnelle héritée de Descartes et dont elle est en réalité beaucoup plus complémentaire qu'opposée, on pourrait dire qu'elle est :

- * plus dominée par une logique ternaire ou conjonctive (qui relie) que par une logique binaire ou disjonctive (qui sépare)
- * plus centrée sur le but à atteindre (finalité) que sur la recherche des causes (causalité)
- * plus relationnelle et globale qu'analytique
- * plus orientée par le présent-futur (prospective) que par le passé-présent (déterminisme)
- * plus ouverte sur la diversité des réalités et la pluralité des solutions que sur la quête de certitudes et de réponses "universelles" (*the one best way*),
- * moins réductrice enfin car accueillante à l'émergence de la nouveauté et à l'invention.

Instrument efficace pour essayer de comprendre comment fonctionne la cellule vivante, le corps humain, l'entreprise, l'économie, la société, l'approche systémique est de ce fait particulièrement apte à éclairer et orienter l'action des décideurs, quels qu'ils soient : responsables politiques, dirigeants d'entreprises, syndicalistes, experts, responsables associatifs, etc.

Elle est également à même de fournir à "l'honnête homme" de notre temps (celui qui cherche à comprendre et à se situer) des clefs de compréhension du monde dans lequel il vit. Un contenu effectif pourra ainsi être donné aux formules qui décrivent les remèdes dont notre société a besoin (participation, décentralisation, communication, citoyenneté, etc.) mais qui, faute de concepts rigoureux et de méthodologie appropriée restent le plus souvent lettre morte. (Donnadieu, Karsky, 2002)

Partie pratique

Chapitre III

Méthodologie suivie sur le terrain

Chapitre III:

La méthodologie suivie sur le terrain

- 1-La pré-enquête.
- 2-La méthode de recherche suivie.
- 3 - Les outils de la collecte des données.
- 4-La collecte des données.
- 5 - La population d'étude.
- 6-Présentation de lieu de l'étude.

01 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 DANONE DJURDJURA après avoir reçu l'autorisation d'accès par le service GRH de l'entreprise.

Le 04 Mars 2018 nous avons commencé notre pré-enquête à DDA, 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 durait du 04 au 11 mars, consacrée aux entretiens exploratoire avec les enquêtés, dans cette étape on a accumulée un maximum d'informations en n'interrogeant le responsable du magasin des matières premières et quelques salariés.
- La seconde : qui s'est étalée du 12 jusqu'à le 22 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, qui consistent-en :

02- la méthode de recherche suivie :

A priori, on peut dire que les méthodes varient selon plusieurs paramètres : Le sujet traité, la problématique posée, les objectifs recherchés. L'importance de la méthode dans une pré-enquête est explicitement soulignée par les deux illustres sociologues, **Roger PINTO** et **Madeline GRAWTZ** selon lesquels :«La méthode est l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre des vérités qu'elle poursuit, les démontre et les vérifie»(**PINTO , GRAWITZ ,1979, p 32**).

Dans notre recherche sur le thème : «**qualité de vie au travail chez les salariée** » en a opté pour une méthode qualitative qui « vise à comprendre le phénomène à l'étude et établir le sens des propre recueillis » (**BLOUCH, All, 2002, p 389**). (12 BLOUCH.H et All, Dictionnaire fondamentale de la psychologie, édition, LAROUSSE, Paris, 2002).

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

Dans ce sens, notre recherche est orientée par une démarche qualitative, la réalité du terrain nous a conduits à choisir cette méthode en raison des caractéristiques de notre population d'étude (restreinte et connue), méthode qui nous mènera à travailler avec un nombre restreint d'enquêtés.

En effet, cette méthode avait pu nous rapprocher des cadres et des exécutants et agent de maitrise. Ils nous ont fourni des informations d'ordre qualitatif qui détermine les dimensions de la qualité de vie au travail qui exister dans l'entreprise DDA.

03- la technique de collecte des données :

«La technique n'est qu'un outil mis à la disposition de la recherche et organisée dans ce but» (GRAWITZ, 2001, p 352).

La notion de technique suppose un moyen nécessaire utilisé par le chercheur pour arriver à rassembler les données dispersées afin d'en faire un tout ou un ensemble cohérent. Dans notre recherche exploratoire en a utilisé un entretien qui se définit comme suit :

L'entretien semi directif :

Est une technique qualitative fréquemment utilisée. Il permet de centrer le discours des personnes interrogées autour de différents thèmes définis au préalable par les enquêteurs et consignés dans un guide d'entretien. Il peut venir compléter et approfondir des domaines de connaissance spécifiques liés à l'entretien non directif qui se déroule très librement à partir d'une question.

[http://www.google.fr / Mémoire en ligne.htm](http://www.google.fr/Mémoire%20en%20ligne.htm). (Mise à jour le 17-04-2018 à 11 :44)

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 enquêteur et enquêté dans une situation de face à face.

« Est un outil de collecte des données qui sert à recueillir le témoignage verbal de personnes. » (PERETZ , 1998, p 88).

Nous avons conduit des entretiens semi-directifs, dans lesquels « l'enquêteur orienté, par des relances, le discours du sujet pour qu'il aborde un ordre non déterminé pour ce faire, l'enquêteur dispose d'un guide d'entretien » (Yves, 2007, p 106).

Nous avons suivi cette technique **d'entretien semi directif** essentiellement pour son adéquation avec notre sujet de recherche et avec notre population d'étude qu'est restreinte et connue.

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 dimensions sur la qualité de vie au travail dans l'entreprise DDA à savoir :

La rémunération, le cheminement professionnel, les horaires de travail, les relations avec les collègues, les relations avec les gérants, les moyens matériels, les supports offerts aux employés, et les facteurs influençant sur l'appréciation des tâches.

04 - La population et échantillon :

➤ La population d'étude :

La population d'étude est un « ensemble d'éléments ayant une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distinguent d'autres éléments et sur lesquels porte l'investigation » (ANGERS, 1996, p 228).

➤ L'échantillon d'étude :

L'échantillon, c'est-à-dire un ensemble de population interrogé, un extrait d'une population à interroger lors de l'enquête, cet ensemble est extrait d'une population plus large, appelée : population mère ou bien population de référence.

Selon JAVEAU LAUDE «Dans la partie d'échantillonnage, il s'agit de définir la population d'étude qui dépend de l'objet de l'enquête, des hypothèses de travail choisies, et les types d'échantillonnage adoptés» (ANGERS, 1997, p 157).

Le choix de l'échantillon est déterminé exclusivement par l'objet de l'étude. Et comme notre étude vise à connaître la qualité de vie au travail après avoir identifié les facteurs essentiels qui les engendrent, et cela au sein de l'entreprise en question (DDA).

Lors de notre enquête, nous avons constaté que l'entreprise comprend un effectif relativement important, à savoir 854 salariés, incluant toutes les catégories socioprofessionnelles, dont 352 cadres, 405 agents de maîtrise et 97 agents d'exécution.

Dans le but de réaliser notre enquête de prospective, On a dégagé un échantillon ciblé qui contient dix éléments entre Cinq Hommes et Cinq Femmes enquêtés des catégories suivantes : quatre cadres, trois agents de maîtrise (opérateurs sur machine) et trois agents d'exécutions.

05 - 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 horizontale**. « 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 » (**BLANCHET et autres, 2007, p 96**).

06- Présentation de l'entreprise

01 - I - Historique

Groupe DANONE

Les origines du groupe DANONE (ci-après également « le groupe ou DANONE ») remontent à 1966, lorsque la fusion de deux sociétés verrières françaises : glaces de Boussois et verrerie Sonchoir Newrsel, a donné naissance à la société Boussois Souchon Neuversel (BSN).

En 1967, le groupe BSN réalisait un chiffre d'affaire d'environ 150 millions d'euros dans le verre plat et le verre d'emballage.

À partir de 1970, le groupe BSN a engagé une stratégie de diversification dans l'alimentaire et successivement rachète, les Brasserie Kronenbourg, la société européenne de Brasserie et la société des eaux minérales d'Evian qui, à l'époque, étaient des clients importants de l'activité de verre de l'emballage du groupe BSN. A la suite de ces acquisitions, le groupe BSN est devenu le leader français de la Bière, des eaux minérales, et de l'alimentation infantile.

En 1973, BSN et Gervais Danone, un groupe alimentaire français, réalisent un chiffre d'affaire important dans les produits laitiers et les pâtes, ont fusionné, devenant ainsi le premier groupe alimentaire français.

Au cours des années 70-80, le groupe BSN, après avoir cédé son activité de verre plat, a concentré son développement sur l'alimentation en Europe Occidentale. Il a ainsi acquis des Brasseries en Belgique, en Espagne, et en Italie. DANONE le premier producteur de Yoghourts au États-Unis. Générale Biscuits, un Holding français détenant LU et d'autres marques de Biscuits en Europe, les filiales « Biscuits » de Nabisco Inc. En Royaume-Uni et en Asie, et Galbani, le premier fabricant de fromage en Italie.

En 1989, le groupe BSN était alors le troisième groupe agroalimentaire diversifié européen, et le premier en France, en Italie et en Espagne.

Au début des années 90, le groupe BSN a adopté une stratégie de consolidation des positions acquises au cours des années précédentes, BSN a acquis Volvic en France et renforce sa position dans les activités d'eau en bouteille.

Pour affirmer son statut de groupe international d'agroalimentaire et des boissons et pour renforcer sa notoriété, le groupe BSN a décidé, en 1994, de se rebaptiser Groupe DANONE (BSN, société-mère du groupe a, à cette occasion, également rebaptisée Groupe DANONE, ci-après également « la société »). En 1997, le groupe a engagé un important programme de recentrage sur trois métiers prioritaires à vocation mondiale (produits laitiers frais, boissons, Biscuits et snacks céréaliers) qui représentent 77% du chiffre d'affaire, le groupe DANONE est le premier producteur mondial de produits frais, le second producteur mondial de biscuits et snacks céréaliers et le premier producteur d'eau conditionnée.

En Algérie au terme des accords, le groupe Danone a également conclu un accord de partenariat avec laiterie DJURDJURA, leader du marché des produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société DANONE-DJURDJURA ALGERIE Spa (DDA).

02 - Laiterie DJURDJURA

Limitée à la fabrication de produits laitiers, DJURDJURA est une véritable épopée menée de bout par le Groupe Batouche, et cette unité est l'une des cinq (05) filiales du groupe Batouche.

C'est en 1984, que mûrit dans l'esprit du groupe Batouche, l'idée de création d'une petite unité de fabrication de Yaourt dans la région d'Ighzer Amokrane avec des moyens très limités. L'unité n'a démarré qu'avec une remplisseuse de pots préforme d'une capacité de 1000 pots/heure.

Afin de parvenir à supplanter ces rivaux, et de faire face aux exigences de l'heure, aussi bien en quantité qu'en qualité le Groupe Batouche a modernisé l'équipement de l'unité et il a fait entrer une équation simple : « Ceux qui ne travaillent pas n'ont pas d'ambitions, donc pas d'avenir dans l'entreprise », avec des efforts et un travail acharné, l'unité a réussi à acquérir en 1986 une conditionneuse thermo-formeuse d'une capacité de 4000 pots/heure.

En 1988, comme le dit si bien le proverbe « à cœur veillant, rien d'impossible », l'entreprise se voit dotée d'un atelier de fabrication de fromage fondu et de camembert.

En 1991, se fut l'acquisition d'une ligne de production de crème dessert. En 1993, une nouvelle conditionneuse est arrivée avec une capacité de production de 9000 pots/heure.

En 1995, l'entreprise DJURDJURA sort carrément de son adolescence, par l'acquisition de deux (02) conditionneuses 12000 et 9000 pots/heure et une remplisseuse de 7000 pots/heure.

En 1996, profitant de la création de la zone d'activité industrielle d'Akbou, le Groupe Batouche inaugure sa nouvelle unité. En 1999, construction d'une deuxième usine de fabrication des produits laitiers (fromagé fondu, en portions 08 et 16 portions, fromage à pâte pressée, camembert). En octobre 2001, signature de l'accord de partenariat avec le Groupe DANONE

03 - Partenariat DANONE - DJURDJURA Algérie Spa

En octobre 2001, le leader mondial des produits laitiers frais « Groupe DANONE » a conclu un accord de partenariat avec la laiterie DJURDJURA, leader du marché Algérien des produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société « DANONE. JURDJURA ALGERIE SPA (DDA).

Après l'année 2002 consacrée à rénover le site d'Akbou et à mettre en place des outils industriels nécessaires à l'expansion future, la marque DANONE a été lancée en août 2002.

II -Localisation

DANONE-DJURDJURA Algérie est implantée dans une zone industrielle « Taherachte », un véritable carrefour économique de Béjaïa, de quelques 50 unités de productions agroalimentaires et en cours d'expansion.

- À deux (02) Km d'une grande agglomération (Akbou).
- À quelques dizaines de mètres de la voie ferrée principale.

- À soixante (60) Km de Béjaïa, chef-lieu wilaya et pôle économique important en Algérie, dotée d'un port à fort trafic et un aéroport international reliant diverses destination : Paris, Marseille, Lyon, St. Etienne et Charleroi etc.
- À 170 Km à l'ouest de la capitale Alger.

Par ailleurs, on trouve des acteurs économiques importants installés à travers la wilaya de Béjaïa tel que : Candia, Soummam, Ifri etc.

III - Identification de l'entreprise

01 - Dénomination Sociale

Avant le partenariat

- Le Groupe DANONE : la dénomination sociale de la société est : Groupe DANONE.
- La Laiterie DJURDJURA : la dénomination sociale est : Laiterie DJURDJURA.

Après le partenariat

La dénomination des deux sociétés après le partenariat est « DANONE-DJURDJURA ALGERIE SPA»

02 - Siège Social

Avant le partenariat

- Le Groupe DANONE : Le siège social de la société est au 07, rue de Téhéran, 75008 Paris.
- La Laiterie DJURDJURA : Le siège social de la société est situé à la zone industrielle d'Akbou (w) Bejaia, Algérie
- Le Groupe DANONE : la société de Forme Anonyme à conseil d'administration est soumise à la disposition du livre II du code du commerce et au décret N° 67236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales françaises, et le Groupe DANONE a été constitué le 02 février 1899, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 décembre 1941 a prorogé la durée de société au 13 décembre 2040.

• Laiterie DJURDJURA : est une société à responsabilité limitée (SARL) de nature juridique mixte, elle est constituée selon l'article 564 du code de commerce algérien entre les associés de la famille de Batouche (Société familiale)

Après le partenariat

- Statut juridique : société par action, au capital de 2 700 000 000 DA.
 - Téléphone : 213(034) 35 86 70 - (034) 35 73 72.
 - Téléfax : 213(034) 35 90 29 - (034) 35 86 71.
 - Responsable actuels
- * M. BATOUCHE Boussaad : Directeur Général.
- * M. JOLY Claude : Directeur Adjoint.

04- DANONE actuellement

En 2006, exactement au mois de juillet « DANONE-DJURDJURA » est devenu « DANONE Spa» avec 95%, les 5% restantes sont pour la famille Batouche.

IV - La production et les différents produits

O1 - La production

L'unité DANONE-DJURDJURA Algérie produit 350 à 400 tonnes/jour.

O2 - Les différents produits

L'entreprise présente une large gamme de produits de différentes sortes :

- Bioactivia aromatisé, Bioactivia aux fruits, crème dessert (Danette), jus (Danao), petit Gervais aux fruits, petit Gervais nature, seven bénéfiques, yaourt à boire (Dan'up), yaourt ferme traditionnel, yaourt fruité (fruib).

Chapitre v :

**Analyse et
interprétation
des résultats**

Chapitre V:

L'analyse et interprétation des résultats

- 1-Retranscription et analyse des cas interrogés.
- 2- Analyse et interprétation les deux hypothèses.
- 3-Synthèse des entretiens.

01-Retranscription et analyse des cas interrogés:

CAS N° 01 :

De sexe masculin, âgé entre 31 et 40 ans de niveau universitaire qui occupe un poste d'agent d'exécution qui a de 1 à 5 ans d'ancienneté.

Selon l'enquête, la rémunération est suffisante vue qu'il est bien rémunéré en disant : « **oui mon salaire est suffisant** », et il dit aussi que son salaire est proportionnel à son rendement en disant : « **je reçois ce que je mérite** », qui veut dire qu'il donne de son mieux et il reçoit en équivalence un salaire.

Par ailleurs, il met l'accent sur l'entreprise qui offre des formations en disant : « **oui notre entreprise nous offres des formations pour acquérir un savoir-faire qui concerne le poste occupé** ».

Concernant l'expérience dans son domaine il dit : « **mon expérience et bien** », son expérience le pousse à travailler et il donne ce qui il peut pour son entreprise, car c'est son expérience qui le motive à travailler il dit : « **mon expérience me motive dans mon travail** ».

D'après lui, la société est sévère quant à la ponctualité (8h/J) en disant : « **oui même si elle est très sévère, chacun respecte ces horaires de travail** », et pour les horaires de travail il dit que « **oui pour moi ils sont convenables** ».

D'après l'enquêté, les travailleurs sont en très bon terme en disant : « **nous sommes très bonnes relations** », et concernant l'esprit d'équipe dans l'entreprise ya un des bonnes relations entre nous et un esprit d'équipe, il dit : « **oui bien sur puisque le courant passe à merveille** » et il dit aussi : « **oui par apport aux problème** » concernant l'intégration et les relations, l'esprit d'équipe prime .

L'agent d'exécution, avoue que l'état des rapports entre les travailleurs et les gérants : « **sont en très bons terme** »: et que **la direction répond à nos doléances à tout moment**».

Il ajoute qu'il n'y a pas d'abus de pouvoir ou de dépassement entre nous et les gérants en disant : « **pour l'instant il y a pas d'abus** ».

On passe aux moyens matériels, et sur l'état des équipements qui sont mis en service il dit que : « les **outils informatiques sont en bon états** ».

Selon l'enquête, les conditions de travail sont très excellentes grâce à l'état du matériel et au climat social il dit : « **des très bonnes conditions et un climat de travail très favorable** ».

Concernant les tâches réparties sur les ouvriers, il dit : « **chacun a sa propre tâche** », et que les compétences des travailleurs sont prises en considération, «**oui**».

Selon lui il dit qu'il est affilié à une section syndicale, « **sous la coupe de l'UGTA** ».

Il dit aussi que dans les moments difficiles il y a un moyen qui est mit a ma disposition qui est : « **de me référer a mon responsable** » .

Malgré que je sois un simple agent d'exécution je participe à la prise de décisions concernant mon travail en disant : « **oui** ».

Il évalue l'environnement de son travail avec une bonne relation et un environnement merveilleux en disant : «**bon environnement** ».

CAS N° 02 :

Agent de maîtrise de sexe masculin âgé entre 31 et 40, d'un niveau universitaire d'une ancienneté de 11 à 15.

Notre enquête pense que son salaire n'est pas satisfaisant car la vie est chère il dit : « **mon salaire n'est pas du tout satisfaisant, la vie est chère, j'ai 4 enfants qui étudie alors il me faut plus** » et il n'est pas aussi satisfait son salaire pour lui ne présente pas tout ce qu'il donne, en disant : « **non je pense mon sérieux, mon effort que je fournis mérite un meilleur salaire** ».

Concernant les formations, notre enquêté pense que l'entreprise a échoué de ce côté car elle n'offre pas des formations il dit : « **non les formations sont rarement absentes** ».

Par ailleurs je juge mon expérience dans mon Domaine comme une bonne expérience en disant : « **bien et bonne** ».

Notre enquêté est motivé par son ancienneté il dit : « **le sérieux de mon responsable est mon principe motivation** ».

D'après ce dernier la société est sévère quant à la ponctualité (8h/j) en disant : « **oui elle est sévère** » et ces horaires de travail sont-elles convenables il dit : « **oui il y a une grande flexibilité ce qui m'arrange beaucoup** ».

Les travailleurs se comportent entre eux très bien il y a des bonnes relations, il dit : « **généralement il y a une bonne relation** » et pour l'esprit d'équipe il voit que chacun travaille seul en disant : « **non beaucoup d'individualité** » et il se sent intégré dans l'entreprise en disant : « **oui vu qu'il y a des bonnes relations et il est intégré dans cette entreprise** » le majeur problème qu'il y a c'est le poste qu'il occupe il dit : « **non seul soucis c'est que j'occupe un poste seul** ».

Selon lui, l'état des rapports entre les travailleurs et les gérants sont en bon état et il y a une bonne relation en disant : « **généralement il y a un bon rapport entre nous** » et la direction répond à nos doléances dans les cas d'urgence il dit : « **oui mais pas dans tous les cas** » et concernant les abus de pouvoir ou les dépassements entre nous et les responsables il ne dit : « **non jamais par ce qu'en vie en famille** ».

Il nous apporte aussi que la direction fourni un appui inimaginable il dit : « **je le qualifie de l'acceptable** ».

Selon l'enquête l'état des équipements qui sont met à ma disposition sont satisfaisant il dit : « **l'équipement est satisfaisant mais la maintenance non** ».

Selon lui les conditions de travail ne sont pas mal mais y a quelque condition a amélioré il dit : « **les conditions sont à améliorer** ».

Nous en travail en groupe alors les tache sont réparti en groupe il dit : « **elles sont réparti en groupe et chacun fait sa tâche** » et il dit « **oui U G T A** » l'enquête il est affilié à un syndicat.

En par ailleurs les moyens qui sont mis à sa disposition au moment difficile c'est des moyens raisonnables il dit « **le dialogue** » et concernent les compétences des travailleurs elles ne sont pas prises en considération car y a une mauvaise surveillance il dit : « **non manque de surveillance** ».

Selon lui le matériel c'est son principe difficulté aux quelle ils confèrent chaque jour il dit : « **matérielle de travail et sa fiabilité** ».

Il rajoute qu'il ne participe pas à la prise de décision car il est un simple fonctionnaire et il a un responsable qui prend les décisions il dit : « **non j'ai mon responsable qui prend les décisions** »

En finale, il évalue l'environnement de son travail comme un environnement est assez moyens il dit : « **l'environnement est assez moyen parce que il ya trop d'objectivité personnel au lieu d'objectif collectif** ».

CAS N° 03 :

Sexe féminin, âgé entre 41 et 50 ans, d'un niveau universitaire, qui occupe un post d'un cadre, et il a 15 ans d'ancienneté.

Selon notre enquêtée, la rémunération n'est pas suffisante vue les charges familiales et les besoin personnelle elle dit : « **non elle n'est pas suffisante vu que nous les femmes on aime ce faire belle et de changer de temps en temps notre look et surtout de faire le shopping, et ça sa nous fait perdre trop d'argent et vous pouvez dire que ses la moitié de notre salaire** », mon rendement et plus que mon salaire j'occupe un poste très chargé elle dit : « **non mon rendement est plus que mon salaire , par apport à mon travail** », et voie que l'entreprise offres des formation 0 ces fonctionnaire mais elle offre juste pour les cadre et les supérieur en disant : « **oui elle offert des formation mais pas pour tous le mode** ».

Notre enquêtée vois que son expérience dans son domaine et satisfaisant et motivant elle dit : « **elle est satisfaisant et motivante** » et vue qu'elle occupe un poste de cadre elles se sont vraiment motivé elle dit : « **vu mon poste je suis motivée** ».

Selon notre enquêtée la société est sévère quant à la ponctualité 8h/j est dit : « **oui le règlement c'est le règlement, la loi est dessuée de tout le monde** » et elle voie aussi que les horaires de travail ne sont pas convenables car le lieu de travail est loin de chez moi elle dit : « **non les horaires m'arrangent pas** ».

En par ailleurs les travailleurs se comporte très bien entre eux elle dit : « **en est comme une famille** » et en trouve un esprit d'équipe qui pousse tt le mode a travail est d'être comme chez soi elle dit : « **oui y a un esprit d'équipe** », et tout le monde sont intégré elle dit : « **moi personnellement je me suis intégré dès le premier jour** » et en trouve pas de problème consternant se majeurs sujet elle dit : « **non pour l'instant j'ai pas de problème** ».

Consternant l'état des rapports entre les travailleurs et les gérants elle dit : « **y aune bonne relation chez DDA et personne ne peut preuves le contraire** » alors toujours elle répond à nos doléances elle dit : « **oui dans la mesure de besoin** »

Elle rajoute aussi qu'il n'y a jamais des abus de pouvoir ou des dépassements entre nous et les gérants car chacun sait ce qu'il vaut elle dit : « **non que dur aspect entre nous** ».

Elle rajoute aussi que la direction leur a fourni un appui pour assurer une bonne production et que tout marche impeccable elle dit : « **appréciable, un appui qui ne pousse à travailler** », et pour l'état des équipements elles sont excellentes et un matériel qui nous pousse à travailler elle dit : « **l'état des équipements en bon état et excellent** ».

Notre enquêtée, les conditions de travail restent suffisantes est-elle bonne, bien que le matériel est disponible et en bon état dans l'entreprise elle dit : « **des bonnes conditions est très satisfaisants** ».

En par ailleurs, les tâches sont réparties sur les ouvriers comme il se doit car l'entreprise elle utilise les fiches de poste elle dit : « **selon une fiche de poste étudiée** », et elle est affiliée à un syndicat elle dit : « **oui UGTA** ».

Notre enquêté, assure que le premier moyen qui est mis à sa disposition dans les moments difficiles c'est les premiers soins alors elle dit : « **médecin du travail PSA, PSI** ».

Consternant les compétences des travailleurs sont vraiment prises en considération selon ce qu'elle voit elles sont prises en considération elle dit : « **D'après ce que je vois oui elles sont prises en considération** ».

Elle rajoute, que la communication est très importante pendant le travail pour but de faciliter l'effectuation des tâches et renforcer la relation alors elle dit c'est la difficulté principale auxquelles elle a été confrontée elle dit : « **c'est juste que y a un manque de communication entre les travailleurs** ».

En final, la participation à la prise de décisions qui concernent le travail elles sont prises selon les moments elle dit : « **oui des fois** », et elle évalue l'environnement de son travail comme un être chez soi elle est excellente elle dit : « **en général excellent** ».

CAS N °04 :

Cadre, âgé plus de 51 ans de sexe féminin, d'un niveau universitaire, qui occupe un poste plus de 15 ans d'ancienneté.

Notre enquêtée, la rémunération elle n'est pas suffisante car chaque fois le Salaire augmente les charges et les dépense augment proportionnellement elle dit : « **avant avec dix mille dinar en peut faire nos marchés pour une consommation d'un mois hors qu'actuellement ne suffit que pour une consommation d'une semaine** », et vois que son salaire est proportionnel vis-à-vis de son rendement elle dit : « **oui je suis rémunéré selon ma force physique** »

Selon l'enquêtée, la direction offerte des formations pour se qualifier et d'avoir des travailleurs à la hauteur elle dit : « **oui elle offert des formations a des cadres dans des différent pays** », et elle juge son expérience dans son domaine comme leçon à apprendre elle la voie comme c'est tt sa vie elle dit : « **mon expérience c'est tout ma vie et elle est très bien** ». Et sont principale motivation a cette jeune femme et d'être actrice de l'entreprise elle dit : « **être une actrice de son entreprise et avoir un bon responsable et les bonnes conditions de travail** »

Elle rajoute, que la société n'est pas sévère quant à la ponctualité (8h/j) parce que elle remplace les heurs perdus elle dit : « **non par exemple si j'ai un empêchement je quitte mon poste et je récupère dans des heures supplémentaire** », et elle pense que les heures de travail sont convenables elle dit : « **oui elles sont convenables** ».

Notre enquêtée, avoue que y a une bonne relation entre les travailleurs en disant : « **les travailleurs se comportent entre eux en bonne relation et y a un travail d'équipe** », et y a un esprit d'équipe et elle est intégré elle dit : « **oui y a un esprit d'équipe dans l'entreprise et je me Sente intégré avec mon expérience** », et elle trouve de problème consternante les relations entre eux l'intégration « **aucun problème** ».

Selon elle, l'état des rapports entre les travailleurs et les gérants sont en bonne état car tout le monde se respecte elle dit : « **y a une bonne communication qui fait naissance des bonnes relations** », et la direction répond toujours à nos

doléances elle dit : « **oui elle répond à nos doléances en cas où il ya des obstacles** »

Consternant les dépassements entre nous et les gérants elle dit : « **non Il n'y a pas d'abus de pouvoir** », elle qualifie l'appui fourni par la direction par un objectif à attendre elle dit : « **elle nous aide et c'est un objectif à attendre** »

Elle rajoute, que le matérielle en bon état elle dit : « **les équipements qui mes ont mis en service à ma disposition sont en bon état** »

Selon l'enquêtée, les conditions de travail sont bon y a un climat entre nous elle dit : « **agréable et bonne dans notre entreprise** » et les tâche sont repartie selon la spécificité du post elle dit : « **selon les spécifié du poste** »

Notre enquêtée est affiliés à un syndicat elle dit : « **oui UGTA** » et les moyens mis à sa disposition dans les moments difficiles c'est la communication par ce qu'elle est très importante elle dit : « **communication et l'objectivité** »

En final, les compétences des travailleurs elle sont vraiment prises en considération car elle valorise la capitale humaine elle dit : « **oui, par ce que en fait des formations sur le développement de la personne** », et pour les difficultés qu'elle confronté chaque jour c'est le racisme elle dit : « **DDN est une grande entreprise qui est connu a l'échelle nationale qui est plantée dans une zone industrielle, alors tous les employer vienne d'un peut partout pour travail alors elle conflits que en trouve c'est le racisme** », et consternant la participation à la prise de décisions qui concernant votre travail elle répond avec fierté en disant : « **oui car j'ai le droit de prendre la décisions, et les préparations des objectifs, stratégie annuelle** ».

Et elle évalue l'environnement de son travail comme un bonne lieu qui est bien occupé des bonnes conditions et des relations elle dit : « **très bien, des bonnes conditions et des relations** »

CAS N° 05 :

De sexe féminin, âgée entre 41 et 50 ans d'un niveau universitaire, elle occupe un poste de cadre supérieur ayant 15 ans d'ancienneté.

Cette femme nous a déclaré que la rémunération est suffisante **«en tant que célibataire »** et elle dit que son salaire est-il proportionnel a son volume de travail elle dit que : **« car dans mon poste, je n'exerce pas un travail pénible ou un travail physique»** elle dit que **« mon travail dans un bureau se limite a la saisie informatique »**.

Notre interrogée confirme que l'entreprise m'offre des formations en parallèle presque chaque année ,elle dit**« par ce que je suis ancienne dans mon travail et pour l'intérêt de l'entreprise pour une bonne production donc ils sont obligé d'envoyer ses travailleur à suivre des formations »**.

A-propos de l'expérience dans son domaine elle dit : **« mon expérience est riche et même je suis professionnelle dans mon travail car j'ai une très bonne expérience »**.

Concernant la motivation, notre enquêté a dit : **« la chose qui me pousse à être motivé c'est ma famille par ce que c'est grâce a eux j'ai obtenu ce poste la chose qui me motive aussi c'est le salaire bien sur pour gagner ma vie »**.

D'après elle La société n'est pas sévère quant à la ponctualité (8h/j)
« Par ce que je vois que chacun est responsable dans son poste par contre les absences il faut les justifies sinon sa va être une anarchie » et aussi Les horaires de travail sont-ils convenables **« pour moi sa m'arrange je rentre à 08h et je sors à 16h je n'habite pas loin »**.

Notre interrogée dit les travailleurs se comportent très bien entre eux : **« Ma relation avec mes collègues est super bonne, on se respecte mutuellement, on entre- aide entre nous, Donc je me sens très à l'aise dans mon travail, on se comporte comme une famille, puisque déjà on passe plus de temps entre nous, ce climat est très important pour l'amélioration de notre travail »** de mon coté **« puisque il ya des bonnes relations automatiquement il ya un bon esprit d'équipe»**.

En ce qui concerne les problèmes rencontrés, l'interrogé dit : « **j'ai 14 ans de travail dans cette entreprise je n'ai pas eu de problème tout se déroule selon le règlement intérieur, hamdouleh** ».

Cette femme cadre rajoute : « **Ma relation avec mon supérieur est superbe car c'est un type sérieux dans son travail, très gentil, compréhensif, il nous propose son aide, donc, je suis très à l'aise de ce côté là, je n'ai aucun souci avec autres les membres de l'entreprise** » «**dieux merci**».

Selon elle, la direction répond toujours à nos doléances « **en cas de besoins et surtout pour l'intérêt de l'entreprise** » elle a expliqué que « **je suis affiliés a syndicat UGTA qui est a notre écoute** ».

Selon l'enquête, et selon notre interrogée, les conditions de travail sont bonne elle dit avec fierté « **notre entreprise DANONE il y a toutes les conditions qu'il faut pour travailler** » et elle dit aussi « **le climat et la qualité de vie au travail sont très bons** ».

Elle dit : « **dans les moments difficiles la seule chose que je fais c'est de voir mes collègues pour me conseiller et je communique avec eux pour éviter les conflits et pour avoir une idée comment sa fonctionne** ».

Tous ce qui concerne la prise de décision, elle dit : « **puisque je suis cadre donc c'est moi qui prend les décisions** ».

CAS N° 06 :

De sexe féminin, âgé entre 20 et 30 ans d'un niveau universitaire elle occupe un poste de cadre, son ancienneté est entre 01 et 05 ans.

D'après notre enquêté elle dit : **« la rémunération n'est pas suffisante car de nos jours la vie est très chère et d'après les efforts que je fourni normalement je mérite plus que mon salaire actuel ».**

A-propos de formation, la femme dit : **« l'entreprise offre des formations mais moi j'ai jamais eu l'occasion d'en faire une, peut être je ne suis pas ancienne ».**

Concernant l'expérience elle dit : **« je vient de quitter la vie estudiantine donc je n'ai pas une expérience dans le domaine, mais j'ai travaillé dure pour arriver à ce poste alors je ne vais pas lâcher ».**

Notre interviewée répond: **« les choses qui me motives à travailler c'est le salaire et aussi avoir haut niveau professionnel ».**

La responsable nous a déclaré : **« je trouve que les horaires de mon poste sont adéquats ; je peux même faire des heures supplémentaires, j'ai l'habitude de me réveiller tôt donc je n'ais aucun problème elle ajoute qu'un avec 08/J « la société elle n'est pas sévère mais juste il ne faut pas abuser ».**

D'après elle : **«j'ai de très bonnes relations au travail les collègues me respectent très bien, j'ai jamais eu des problèmes avec eux, il ya un bon climat sociale et même avec les gérants, mes rapports sont appréciables et surtout limités »** et elle répond avec fierté **« puisque il ya un bon climat c'est sur il ya un éprit d'équipe ».**

Au sujet d'intégration, notre enquêtée déclare **« au début je ne me suis pas intégré dans l'entreprise parce que j'ai jamais eu d'expériences, mais avec le temps je me suis adapté et ce grâce a mes compétences et dieu merci ».**

Notre témoin nous à avoué sur certain problèmes : **« le majeur problème de mon intégration c'est le manque de communication et manque d'expérience ».**

D'après ce que nous à dit notre interrogé à-propos de la direction : « **oui la direction elle répond dés fois à nos doléances mais pas tout le temps** » elle dit « **je classe l'appui fourni par la direction dans une catégorie moyenne il y a toujours un manque, a mon avis la direction cherche l'intérêt de l'entreprise mais pas l'intérêt d'un employé au tant qu'un être humain** »

Elle rajoute aussi « **il ya aucun abus de pouvoir ou dépassements entre nous même entre les gérant chacun de nous connais ces limites et on ce respecte** ».

L'agent cadre, avoue que : « **l'état du matériel est bon est à notre disposition** » et je dis aussi « **les conditions sont bonnes et d'ailleurs c'est ce que nous pousse à aimer notre entreprise** ».

Concernant les taches elle dit : « **les taches sont réparties en groupe ou en équipe chaque équipe est guidé par un chef et c'est lui qui répartie les taches et les horaires** ».

L'enquêté à répondu avec fierté : « **non je ne suis pas affilié à un syndicat je suis autonome je n'aime pas la politique** ».

Elle dit « **je n'ai jamais été confronté à des moments difficile juste des petits empêchements dans ce cas la seule chose que je fais en premier lieu je communique avec des collègues qui on des fortes personnalités pour avoir une idée comment je règle le problème** ».

Elle ajoute « **je ne participe pas à la prise de décisions parce que je viens commencer le travail et il y a des qui supérieurs qui donnent des ordres, moi j'exécute les ordres et je respecte la règlementation** ».

On constate d'après nos recherches et les réponses de l'interviewé, que l'entreprise de DANONE a une très bonne qualité de vie pour travailler.

CAS N° 07 :

De sexe masculin, âgé dans la cinquantaine, de niveau universitaire il occupe un poste d'agent de maîtrise qui a entre 11 à 15 ans d'ancienneté.

On a interrogés cet agent sur la rémunération il nous répond par : « **oui mon salaire est suffisant d'après ma situation je n'ai pas de problème financier je reçois ce que je mérite** ».

Notre interrogé dit sur les formations : « **oui l'entreprise offre des formations mais beaucoup plus sur la sécurité et la santé des travailleurs par ce que DANONE elle est très stricte en la matière** ».

Il dit aussi : « **j'ai 14 ans d'expérience dans ce domaine donc je maîtrise très bien mon travail je peux dire que mon expérience est riche et bénéfique** » et il dit aussi sur ce qui concerne l'intégration « **je me suis intégré dans l'entreprise pleinement mais pas en une seule journée** ».

D'après l'interviewé il dit: « **personnellement Ça m'arrange, les horaires de travail ne me dérangent pas du tout en plus on à l'habitude de travailler 08heures par jour de 08h du matin jusqu'à 16h30 des fois plus si j'ai un travail que je dois terminer** ».

Selon lui il dit : « **mes principales motivations gravées des échelons étape par étape** ».

D'après lui : « **les relations au travail avec mes collègues sont bonnes il y a une bonne entente surtout le respect et la discipline et même avec les gérants avec moi j'ai aucun problème, ils sont toujours à l'écoute des réclamations** » il dit aussi : « **puisque il ya des bonnes relations c'est sur qu'il aura un esprit d'équipe, on s'entend très bien ensemble** ».

On passe à la direction, il dit « **d'après ce que je vois oui la direction répond toujours aux doléances, elle a intérêt de répondre favorablement pour le bien de l'entreprise** » et dis il : « **non il y a jamais abus de pouvoir ou des dépassements entre nous et les gérants** ».

L'enquêté a dit sur les moyens matériels : **« ils sont en bons états et surtout les outils informatique tous neufs y compris le matériel de production et cela a permis d'avoir des bonnes conditions pour travailler »** il dit ; **« toutes les conditions sont idéales »**.

Et ce qui concerne les tâches qui sont réparties sur les ouvriers il dit : **« que les taches sont réparties selon une fiche de poste »**. il dit : **« j'ai pas de problème et surtout que je suis affilié à un syndicat UGTA qui revendique sur notre travail et dans les moment difficile et chaque employé il est récompense selon ses efforts »**.

Difficultés principales aux quelles je suis confronté répond notre interrogé il avoue : **« j'ai un seul souci sur les décisions par ce que je n'ai pas le droit de prendre une décision car mon responsable ma interdis même s'il est absent dans ce cas je laisse le problème en suspend »**.

Enfin l'agent de maîtrise nous déclare que : **« la qualité de vie au travail est très favorable car il ya une bonne entente avec les collègues et les dirigeants, des conditions et le climat pour travailler sont satisfaisantes pour moi l'entreprise de DANONE a tous pris en charge »**.

CAS N° 08 :

De sexe féminin, âgée entre 41 et 50 ans d'un niveau secondaire, elle occupe un poste d'agent de maîtrise supérieur ayant 15 ans d'ancienneté.

Notre interviewé nous parle de la rémunération qu'elle trouve insuffisante : « **c'est une balance par apport a la vie quotidienne** » et que le salaire n'est proportionnel vis-à-vis notre rendement elle dit : « **selon les besoins de la famille est surtout ces dernières année vue la cherté de la vie**».

Sur les formations, l'agent de maîtrise nous dit : « **oui l'entreprise offre des formations soit à l'entreprise soit à l'extérieure l'étranger** » elle rajoute avec fierté « **moi personnellement je n'ai pas besoin de formation car mon expérience me permet de tous connaitre sur mon travail** » « **et la chose qui me motive c'est le poste que j'occupe et les bonnes relations au travail** ».

A propos de (8h/j) elle nous dit « **non La société elle n'est pas sévère quant à la ponctualité (8h/j), plusieurs fois j'arrive en retard a cause de l'encombrement ou manque de transport mais jusqu'a présent personne ne m'a fais de remarque** » et elle ajoute aussi « **les horaires de travail sont convenable car je travail de 08h jusqu'à 16h c'est ceux qui travail la nuit qui ont ce problème** ».

D'après les réponses de l'interrogé sur les relations avec les collègues et avec les gérants : « **mes collègues au travail se comportent en très bon termes en dirait que nous sommes une seule famille est surtout un vrai esprit d'équipe c'est un milieu favorable, même avec les gérants il y a un respect mutuel , chacun de nous connait ses limites** » elle dis que : « **il y a aucun abus de pouvoir ou des dépassements entre nous et les gérants car il y a le règlement intérieur que tous les travailleur de DANONE respecte a la lettre**».

Elle dit aussi : « **je suis intégré dans mon entreprise depuis très longtemps car je suis ancienne et je connais très bien comment ca c fonctionne et jusqu'a présent je n'ai pas eu de difficulté** » elle dit aussi « **oui la direction répond à nos doléances a chaque fois qu'il y a une réclamation, pour moi l'appui fourni par la direction est positif** ».

Concernant le matériel elle répond : « **tout l'équipement est en bon état surtout les outils de la sécurité de l'entreprise par exemple les caméras de surveillance** » et sur les conditions de travail elle dit : « **toutes les conditions son satisfaisantes et favorables** ».

Selon l'enquêté elle déclare : « **les taches sont réparties sur les ouvriers selon une fiche de poste** » et que : « **les compétences des travailleurs sont prises en considération selon le poste et leurs motivations** » et il rajout : « **je ne suis pas affilié a un syndicat** ».

Cet agent de maitrise à dit : « **les moyens qui sont mis a ma dispositions dans les moments difficiles, les réclamations chez le responsable de ressource humaine(R H) sinon je saisis la section syndicale puisque je suis affilié a syndicat union générale des travailleurs algériens UGTA** ».

Elle dit aussi sur la prise de décisions : « **oui je participe a la prise des décisions mais avec l'autorisation de mon responsable hiérarchique** ».

A la fin on peut conclure notre recherche et d'après les réponses de notre interviewé , l'entreprise DANONE à tous les moyens nécessaire pour travailler par exemple,, les relation , le climat , la sécurité la rémunération, le matériel on déduit qu' il y a une bonne qualité de vie au travail.

CAS N° 09 :

De sexe masculin, âgé entre 31 et 40, de niveau universitaire il occupe un poste d'agent d'exécution qui a entre 1 à 5 ans d'ancienneté.

Sur la rémunération l'agent nous dit : « **que elle est plus au moins suffisante, le problème pourquoi dans d'autre entreprise un agent d'exécution touche plus que nous à DANONE** » il dit que : « **oui mon salaire est proportionnel a notre rendement ils sont à égalité** ».

L'enquêté a dit sur les formations qu'elle lui offre des formations en disant : « **oui l'entreprise nous offre des formations pour que les travailleurs de DANONE seront plus motivé et sa pour l'amélioration de la production** ».

Concernant la motivation il dit : « **mon expérience s'accorde avec mon domaine de travail et la chose qui me motive, le challenge de la direction ; le sérieux et le poste que j'occupe**».

Notre enquêté à répondu sur les horaire de travail il dit : « **La société n'est pas sévère quant à la ponctualité (8h/j), nous les managers ,nous sommes libre, objectif, et que les horaires sont convenables** ».

Il rajoute les relations avec les collègues et les gérants qu'il y a des bonnes relations on disant : «**La plupart des personnes sont sociableS on peut dire qu'on vie comme une famille il ya un peux de racisme mais avec moi hamdoulah j'ai aucun souci, même avec les gérant les relations elle est très bien bonne relation généralement que du respect entre nous** ».

Il dit aussi concernant l'esprit d'équipe : « **puisque il y a un de bonnes relations au travail et un bon climat pour travailler c'est sur qu'il ya un esprit d'équipe, moi grâce a ces avantages je me suis intégré dans l'entreprise est dans mon poste des le premier jour. Personnellement dans l'entreprise de DANONE j'ai aucune difficulté tout fonctionne à merveille**».

Notre interviewé nous parle de la direction il dit : **« oui toujours a l'écoute soit dans l'intérêt de l'employé soit dans l'intérêt de l'entreprise grâce a la direction il n'y a aucun abus de pouvoir tout le monde est égal elle est correcte, encourageante, motivant et surtout il y a le règlement que chaque nombre de l'entreprise applique ».**

L'enquêtée a dit : **« sur les moyens matériels ils sont on bons états d'après moi l'outil informatique, les moyens de transport et les machines a l'usine sont toutes neuves. Je remarque que DDA à programmée toutes les conditions qu'il faut pour travailler ».**

On fini notre entretien avec les répartitions des tache et les prises des décisions il dit : **« Les taches sont réparties sur les salaries selon les compétences et les capacités de chacun et selon le poste qu'il occupe et il rajoute je participe à la prise de décisions concernant mon travail puisque je suis membre dans l'entreprise donc j'ai mon mot à dire ».**

La qualité de vie au travail a DANONE est satisfaisante et même attirante, DANONE a tout prie en charge il y a tout ce qu'il fallait pour travailler.

CAS N° 10 :

Agent d'exécution, de sexe masculin, âgé entre 41 et 50 ans, d'un niveau moyen, qui a entre 6 à 10 ans d'ancienneté dans l'entreprise DDA.

Selon l'enquête, la rémunération est suffisante vue que DDA reconnue avec sa grille de salaire à l'échelle national, la personne qui se fatigue dans son travail et se donne a fond mérite un bon salaire et toujours s'organise et cet argent ne le gaspille elle le valorise, et entant qu'agent de réseau j'occupe un poste qui me motive à travailler et bien sûr aussi son savoir-faire il dit : « **oui pour moi marié sans enfants il est suffisant et en plus c'est un salaire qui donne envie de travailler et qui me motive a gagner ma vie et aussi il est proportionnellement vis-à-vis de mon rendement** »

Notre interviewé précise que, la sécurité est le premier souci de DDA, et elle offre des formations pour améliorer la sécurité vue que depuis 6 ans il occupe ce poste, il n'a jamais eu un problème de sécurité il dit : « **sur la sécurité oui elle offre des formations, mais sur le terrain c'est l'expérience personnel dans des poste clé, et que la sécurité est un élément important dans chaque entreprise** », et il juge son expérience dans son domaine qu'elle est satisfaisante et il se donne a fond pour avoir plus d'expérience il dit : « **je suis satisfait de mon expérience** »

Il rajoute, que la société est sévère quant à la ponctualité (8h/j) car c'est un travail d'équipe et chaque fois une équipe termine son travail une autre équipe prend la relève, alors c'est impossible de s'absenter sans justification il dit : « **c'est un travail d'équipe, et oui je travailler 8heures par jour, et on cas d'absence il faut justifie c'est non en va être puni** ».

Selon l'enquêtée, les horaires de travail sont-ils convenables car il fait un travailler d'équipe alors sa lui convient ces heures de travail il dit : « **oui pour un travail d'équipe sa m'arrange bien, le plus grand souci ses le travail de nuit** ».

Il complète, que les travailleurs se comportent entre eux a 'merveille y a une bonne relation il dit : « **y a une bonne relation avec tout le monde** », et il y a un esprit d'équipe il dit : « **pour moi je travaille seul, il n'y a pas de problèmes entre les collègues une bonne entente** », et ils se sont intégré dans l'entreprise car c'est un homme sympa il dit : « **oui je suis intégré depuis le premier jour où j'ai commencé a travailler à DDA** »,et concernant les majeurs problèmes de relation, l'esprit d'équipe et l'intégration il dit : « **non aucun, quelqu'un qui maitrise son poste il aura pas de problème** »

Concernant l'état des rapports entre les travailleurs et les gérants c'est une bonne relation et un climat favorable il dit : « **pour moi mon responsable est un ami une très bonne entente** »et la direction répond toujours à leur doléance et elle est à l'écoute de tout le monde il dit : « **oui il répond favorablement** »

Selon l'enquêté n'y a pas d'abus de pouvoir ou des dépassements entre nous et les gérants, il dit : « **non chacun a son poste** » et il qualifie l'appui fourni par la direction il dit : « **oui la direction elle nos fournée de l'aide** »

Consternant l'état des équipements qui sont mis en service c'est un outil informatique de nouvelle technologie il dit : « **l'outil informatique tout et neuf, et en bonne état** »

L'enquêtée, affirme que y a des bonnes conditions de travail dans cette entreprise il dit : « **des bonnes conditions il Ya tous les outils nécessaires et la sécurité** » et les tâches sont réparties sur les salariés par fiche de poste il dit : « **c'est un travail périodique et selon les fiche de poste** » et il est affilié à un syndicat : « **syndicat interne** »

Il ajoute que sa manière d'agir dans les moments difficiles c'est de se référer à ses responsables il dit : « **voir mon chef de service et d'assumer leurs responsabilités** ».

Selon lui les compétences des travailleurs ne sont pas prises en considération par ce que c'est l'expérience qui compte beaucoup il dit : « **beaucoup plus il regard l'expérience pas les compétences** »

Notre enquêté, confirme qu'il n'a jamais confronté une difficulté à part le problème de renouvellement de contrat il dit : « **aucun problème, la seule difficulté que j'ai eu c'est que j'ai 6 ans en tant que contractuelle** »

En final, notre enquêté participe à la prise de décisions quand il ne trouve pas son responsable il dit : « **oui plusieurs fois par exemple mon responsable et absent** ». Et évalue l'environnement de son travail comme un bon environnement il dit : « **un bon environnement qui donne envie de travailler et y'a une bonne qualité de vie** ».

02- Analyse et interprétation les deux hypothèses:

Les entretiens qu'on a effectués nous ont éclairés sur un ensemble de réponses par apport à notre problématique et spécialement à l'hypothèse qu'on a formulée au début de notre travail.

Notre recherche a été motivé par des raisons, pour lesquelles on s'est intéressé particulièrement à la qualité de vie au travail, cette dernière n'est pas une simple procédure, mais une question mise à l'ordre du jour.

De ce fait en a choisi le thème de qualité de vie au travail chez les salariées à l'entreprise de DANON DJURDJURA ALGERIE.

Hypothèse 01 :

Notre première hypothèse qui porte sur « les indicateurs contribuant à l'amélioration du niveau de qualité de vie au travail sont d'ordre organisationnel ». Pour simplifier la présentation de nos résultats les plus importants, nous avons constaté que suite à l'entretien effectué avec les salariés que le concept qualité de vie au travail se compose de dimension ci-dessous :

La dimension de la rémunération :

Ce premier point renseigne sur la rémunération, 80% des salariées voient que la rémunération est suffisante car DDA est connu à l'échelle nationale avec ses salaires convenables est vu que la plupart des salariées sont célibataires alors leur salaire leur convient à merveille et satisfaisant, et en trouve 20% de salariées qui ne sont pas convaincu en disant le salaire n'est pas suffisant car sont des pères de famille et la vie est chère.

Selon Yves EMERY et François GONIN : « La rémunération désigne l'ensemble des éléments financiers destinés aux membres du personnel employé dans l'organisation. Elle constitue la prestation essentielle fournie par l'employeur en contrepartie du temps de travail et des compétences apportées par le collaborateur ou la collaboratrice » (EMERY, GONIN, 1999, p 293).

Les résultats mettent aussi en relief que le salaire est proportionnel vis-à-vis de leurs rendements et tout le monde perçoit ce qu'il mérite.

Selon Godefroid Ghislain MUEPU : le rendement est « la production individuelle du travail humain ». C'est l'effort physique fourni par le travailleur en vue de participer à l'optimisation. Techniquement, l'est la quantité de biens ou services produits en unité de temps » (KUAMBA, 2004, (cours)).

La dimension cheminement professionnel :

Dans cette dimension on trouve que l'entreprise offre des formations en parallèle pour ces salariés mais pas pour toutes les catégories c'est selon les postes occupés. Nos enquêtées avouent que c'est selon les catégories que les cadres sont l'avantage de profiter de ses formations, selon Jean-Marie Peretti « la formation apparaît comme une condition de l'employabilité, pour le salaire, et de la compétitivité, pour l'entreprise ». (Peretti, 2003-2004.p 191).

Concernant l'expérience dans leur domaine les enquêtées admettent qu'elle est satisfaisante, Bien, bonne, et bénéfique, c'est la chose qui les motive à travailler, selon ROUSSEL Patrice : « La motivation au travail est un processus qui implique la volonté de faire des efforts, d'orienter et de soutenir durablement l'énergie vers des objectifs et de la charge de travail, et de concrétiser cette intention en comportement effectif au mieux des capacités personnelles ». (ROUSSEL, 1999, p74). Et il y a aussi le sérieux, le poste occupé, et le généreux salaire qui le motive

La dimension des horaires de travail :

Nous avons relevé aussi d'autre élément qui contribue aux horaires de travail à savoir que la société est-elle sévère quant à la ponctualité (8h/j) ou on repère qu'elle est stricte car elle utilise le règlement vis-à-vis des salariés anarchiques et non pour ceux qui utilisent les fiches d'autorisation.

Suivant le vécu au travail, les horaires sont convenables pour tous les salariés. Selon Jean-Marie Peretti « la durée annuelle légale du travail des salariés à temps plein s'est réduite de plus de moitié en 160 ans. La suppression, en 2005, d'un jour férié amorce une légère remontée de l'horaire légal ». (Peretti.2003-2004. p181).

La dimension des relations avec les collègues :

Le travail occupe une grande place dans la vie des travailleurs, alors les relations entre eux est le premier souci de tous les employés.

Nos enquêtés nous ont permis de connaître l'importance de travailler en groupe pour stabiliser les bonnes relations en constate qu'ils travaillent comme une famille, et il y a un esprit d'équipe et tous les salariées sont intégrées dans cette entreprise et tout le monde avoue qu'il n'ya pas de problème.

La dimension des relations avec les gérants :

Nous avons pu constater que les relations entre les travailleurs et les gérants selon nos enquêté sont satisfaisante et il y a une bonne entente entre eux certains avouent que c'est une relation amicale.

Vu les bonnes relations entre les travailleurs et les gérants, tous les interviewées confirment que la direction répond à toutes leurs doléances et elle fournit un appui acceptable, appréciable, positif et objectif, et il n'y a jamais eux d'abus de pouvoir ou des dépassements entre nous et les gérants.

La direction de l'entreprise a impérativement mis en application un dispositif censé minimiser les risques de son personnel, et ce en corrigeant les failles du système sécuritaire.

En réalité, d'une part, le gestionnaire a des responsabilités au sein de l'organisation, et d'autre part, il s'intéresse à ses subordonnés et à leurs problèmes. Il devrait être capable de bien exercer son pouvoir, de créer un bon climat de travail et de gagner la confiance des employés (STOEVA, p 19- 20).

La dimension qui caractérise les moyens matériels :

Avec toute la charge du travail, le problème qui se pose dans la vie des travailleurs c'est le problème matériel, est tous ce que concerne l'équipement, selon les interrogés de DANONE qui déclarent que ce souci n'existe pas dans cette entreprise et que les moyens matériels sont en bons états, outils informatique tout neuf, les moyens de sécurité l'outil de production et sont excellentes états.

Tout travailleur a droit à des bonnes conditions de travail, de sécurité et de dignité. Egalement, tout travailleur a droit à une limitation de la durée maximale du travail et à des périodes de repos journalier et hebdomadaire, ainsi qu'à une période annuelle de congés payés. **«Journal officiel des communautés européennes Luxembourg, 18 décembre 2000, p15.**

Pour un bon déroulement de travail au sein l'entreprise il faut voir toutes les conditions favorables pour un bon rendement et une bonne production, cela peut être justifié par : les résultats constatés sur le taux de rendement. D'après notre observation et les réponses qu'ont à accumulé ont à déduis qu'il y a des très bonnes conditions et un climat de travail et très favorable et une hygiène très stricte et surtout la sécurité. De son côté M. DE MONTMOLPIN, « considère que les conditions expriment tout ce qui caractérise une situation de travail et favorisent, ou freinent l'activité des travailleurs, à savoir les conditions physique, organisationnel et social » (MOUTON, CHABAD, 2003, p 08).

La dimension de support offert a l'employé :

A partir de l'analyse des données collectées nous pouvons dire que les tâches sont réparties selon le règlement intérieur et que ce n'est pas un travail anarchique d'après nos enquêtés les tâches sont partagées, en groupe, selon une fiche de poste, et chacun a sa propre tâche.

Selon TAYLOR, la prospérité des employeurs et des employés va de pair où l'efficacité passe par la spécialisation, un subordonné dépend de plusieurs chefs en fonction des problèmes qui se posent, il n'y a pas une unité de commandement, mais au contraire, une autorité dans la spécialisation» (TAYLOR, 1992, p 07).

Chaque entreprise met à la disposition des salariés des moyens en cas des moments difficile pour éviter les conflits, 40% des employés se réfèrent à la communication et le dialogue entre eux, et 50 % fait appel au syndicat .La plus part des salariés sont affiliés à un syndicat qui ce nome union générale des travailleurs algériens (UGTA)

La dimension des facteurs influençant l'appréciation des tâches :

Les compétences des travailleurs sont vraiment prises en considération et qu'elles sont bien, objectives et surtout sous la surveillance, la majorité des interviewé ont ajouté qu'ils participent à la prise de décisions concernant leur travail cependant les cadres sont prioritaires à la prise des décisions en cas d'absences de responsable les agents d'exécutions ou de métrises ouvrent droit à la prise de décisions.

Hypothèse 02 :

Suit a nos recherche effectuée au sein de l'entreprise DDA, et d'après les réponses des interviewés, selon les dimensions par la qu'elle on ces basé on n'est Surprit que l'entreprise a pré en charge tous qu'il fallait pour avoir une bonne qualité de vie au travail chez les salariés et dans tous les secteur

A partir de l'analyse des données collectées, nous pouvons dire que la deuxièmement hypothèse : « Les salariés de DANONE ont un jugement positif à l'égard du niveau de qualité de vie au travail ». Selon cette hypothèse on confirme qu'il ya des bonnes conditions au travail est un climat favorable est les salariés de DDA jugent d'une manier positif la qualité de vie au travail.

03- Synthèse des entretiens :

Les informations recueillies des entretiens entrepris lors de notre enquête nous ont permis d'asseoir une synthèse globale sur une bonne qualité de vie au travail au sein de la société DANONE.

L'entreprise a connu une amélioration très sensible, et ce grâce au dispositif mis en application par l'administration de l'entreprise touchant particulièrement les secteurs du conditionnement.

Il importe également, à ce sujet, de mentionner la rémunération elle est satisfaisant selon les enquêtées, l'entreprise offre des formations, et ont trouve des bonnes relations soit avec les collègues soit avec les gérants, et surtout DDA ce base sur la sécurité et la santé des salariés, et concernant le cotes matériel on le trouve on bon états, l'entreprise DDA a préee on charge tous qu'il fallait pour avoir une bonne qualité de vie au travail, elle est connu on échelle notionnelle est inter-notionnelle .

A partir de notre recherche exploratoire ont a confirmé nos hypothèses dans le terrain.

En fin on conclura que DDA valorise l'homme au tant qu'un être humain mais pas comme une machine de production.

Conclusion

CONCLUSION

De nombreuses organisations se sont lancées sur le marché de la mesure de la QVT, du bien-être, de l'engagement, du bonheur au travail... Cela entretient une confusion sur les concepts, les méthodes de mesure et l'interprétation des résultats. Face à ce foisonnement, nous avons basé sur les modèles de mesure et des plusieurs dimensions faisant sur le terrain.

Au terme de notre présente enquête, nous estimons nécessaire de mettre le point sur la question d'existence sur la qualité de vie au travail au sein de l'entreprise DANONE, afin d'expliquer quelques points qui nous ont guidés tout au long de ce travail.

Nous pouvons dire que la qualité de vie au travail au sein de l'entreprise joue un grand rôle sur la production pour cela l'amélioration de la qualité de vie, elle se compose des différents éléments qui relie le côté matériel avec le côté personnel. Ainsi ces derniers ont un impact sur la qualité des matériels de sécurité et la satisfaction des besoins des travailleurs.

Une telle démarche ne nous a permis pas uniquement de comprendre la qualité de vie au travail mais aussi elle nous a mené à découvrir ces améliorations au niveau du matériel utilisé au niveau des moyens de la productivité, et de la vie relationnelle au sein de l'entreprise.

Cependant, il est vraiment nécessaire d'améliorer les conditions de travail est du personnel des mesures qui restent des facteurs importants dans le développement de l'entreprise est de la satisfaction du personnel.

Les résultats que nous avons obtenus ont été soumis à un traitement technique basé sur l'analyse d'entretien par entretien, qui se trouve être la plus adéquate pour ce genre de procédure. Les principaux renseignements qu'on a tirés de notre pré-enquête, bien qu'ils soient limités, ont mis l'accent sur la rémunération, l'esprit d'équipe les conditions du travail, la santé et la sécurité.

A la fin, on déduit qu'une bonne gestion basée sur une bonne organisation au travail est surtout des bonnes conditions au travail donnent une qualité de vie satisfaisante est favorable.

Liste bibliographique

La liste bibliographique :

Les ouvrages :

- ✓ ALPE Yves et autres, **Lexique de sociologie**, 2eme Édition, Paris, 2007.
- ✓ ANGERS Maurice, initiation **pratique à la méthodologie des sciences humaines**, Alger, Ed. Casbah, 1997.
- ✓ Bertalanffy L.von, **Théorie générale des systèmes**, 2006.
- ✓ BLANCHET Alain et autres , **L'enquête et ses méthodes(l'entretien)** , 2eme édition, Armand colin, paris 2007.
- ✓ Dupuis, G., Martel, J.P. **Caractéristiques psychométriques de l'ISQVT**, (2004).
- ✓ Elena STOEVA. **La qualité des relations employés-supérieur et l'engagement organisationnel** . CRITEOS. Montréal.
- ✓ Estelle M. Morin, et autre, **projet qualité de vie au travail** .HEC Montréal, Canada, 15juin 2001.
- ✓ Gérard Donnadiou & Michel Karsky, **La systémique: penser et agir dans la complexité**, Liaisons, 2002.
- ✓ GRAWITZ Madeleine, **Méthode des sciences sociales** ,11eme, Ed, Dalloz, paris, 2001.
- ✓ Jean-Marie Peretti, **gestion des ressources humaines**, 2003-2004.
- ✓ Malakoff Médéric **Étude Qualité de vie au travail** avril 2016.
- ✓ Martel, J.P. **Évaluation de la QV des gestionnaires d'une commission scolaire de la région de Montréal: dans La qualité de la vie au travail dans les années 2000**. Bologne, Italie, 2004.

- ✓ Martel et Dupuis, **qualité de vie au travail** , juillet 2009.
- ✓ MUEPU KUAMBA, G.G.**Thématique managériale, support scientifique. Lubumbashi**, février 2004, (cours)
- ✓ MOUTON, Jean Pierre, CHABAD Jack. **La sécurité en entreprise, éd. DUNOD**. Paris, 2003.
- ✓ Patrice ROUSSEL, **Rémunération, motivation et satisfaction au travail**. Economica. Paris. 1996
- ✓ PERETZ Henri, **Les méthodes en sociologie (l'observation)**, Éditions La découverte, Paris, 1998.
- ✓ POTOCKI MALICET Danielle, **Elément de sociologie du travail et de l'organisation**, Paris, 1997.
- ✓ ROSSEL Patrice, **La motivation au travail, (concept et théories)**, Edition Toulouse, France, 2000 OLIVIER HOFFEL 2eme édition, avril 2014.
- ✓ TAYLOR Frederick Winslow. **La direction scientifique des entreprises**. Edition ENAG. Alger. 1992.
- ✓ TAYLOR Frederick Winslow **Taylor et le taylorisme Editions Que Sais-je,1998** .
- ✓ Olivier Hoeffel **le savoir sur la qualité de vie au travail** 2eme édition avril 2014.
- ✓ Yves EMERY et François GONIN, **Gérer les ressources humaines. Bibliothèque des ressources humaines**. 1999.

Les revues :

- ✓ Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions du Travail (ANACT), **Les promesses de la Qualité de Vie au Travail**, document de travail / Conférence Sociale, Paris, 20&21 juin 2013.
- ✓ **Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne**, Journal officiel des communautés européennes Luxembourg, 18 décembre 2000.
- ✓ Les informations de cette section proviennent en grande partie de la thèse de J.P. Martel, 2004, et de *l'article Martel et Dupuis 2006*
- ✓ MARTEL, J.P, **l'Inventaire systémique de qualité de vie au travail**, Thèse de doctorat, département de psychologie, Université du Québec à Montréal(Canada), 2004.

Les dictionnaires :

- ✓ FERROUL Gilles, **Dictionnaire de la sociologie**, Armand colin, 3eme édition, Paris, 2004.
- ✓ GRAWITZ Madeline, **Lexique des sciences sociales**, Edition Dalloz, 7^{ème} Edition, Paris, 2000.
- ✓ GRAWITZ Madeline, **Lexique des sciences sociales**, Edition Dalloz, 8^{ème} Edition, Paris, 2004.

Sites d'internet :

[http://www.google.fr / Mémoire en ligne.htm](http://www.google.fr/Mémoire%20en%20ligne.htm). (Mise à jour le 20-02-2018 à 20 :15)

Annexe

Université Abderrahmane Mira de Béjaïa
Faculté des sciences humaines et sociales
Département des sciences sociales

Dans le cadre de la présentation de notre mémoire de fin de cycle, nous voulons
présenter ce modeste entretien de recherche

A cet effet, nous vous souhaitons de bien vouloir renseigner ce présent
entretien avec plus de précision.

Nous vous assurons qu'elles seront utilisées qu'à des fins scientifiques.

Nous vous remercions de votre collaboration.

ENTRETIEN DE RECHERCHE SOUS LE THÈME:

Etude sociologique sur la qualité de vie au travail

Cas pratique

Entreprise Danone-Djurdjura Algérie

Réalisé par :

* M^{me} Aïnouche Yamina

* M^{me} Aouinane wahida

Encadré par :

* Dr : DJEFFAL Mokrane

Session juin

2018

I - Les données personnelles

01 - Sexe

- * Homme
- * Femme

02 - Âge :

- * de 20 ans à 30 ans
- * de 31 ans à 40 ans
- * de 41 ans à 50 ans
- * Supérieur à 51 ans

03 - Niveau d'instruction

- * Primaire
- * Secondaire
- * Moyen
- * Universitaire

04 - Catégorie socioprofessionnelle

- * Agent d'exécution
- * Agent de maîtrise
- * Cadre

05 - Ancienneté dans l'entreprise

- * de 1 à 5 ans
- * de 6 à 10 ans
- * de 11 à 15 ans
- * Supérieur à 15 ans

II - Les données qui représente la qualité de vie au travail :

Rémunération :

* La rémunération est-elle suffisante ?

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

* Votre salaire est-il proportionnel vis-à-vis votre rendement ?

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

Cheminement professionnel :

* Votre entreprise vous offre-t-elle des formations en parallèle?

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

* Comment jugez-vous votre expérience dans votre domaine ?

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

* Que sont vos principales motivations ?

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

Horaire de travail :

* La société est-elle sévère quant à la ponctualité (8h/j) ?

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

* Les horaires de travail sont-ils convenables ?

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

Relations avec les collègues :

* Comment les travailleurs se comportent-ils entre eux ?

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

* Y a-t-il un esprit d'équipe dans l'entreprise ?

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

* Sentez-vous intégré dans l'entreprise ?

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

* Quelles sont les majeurs problèmes à ce sujet ?

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

Relation avec les gérants :

* Quel est l'état des rapports entre les travailleurs et les gérants ?

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

* La direction répond-elle à vos doléances ?

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

* Y a-t-il des abus de pouvoir ou des dépassements entre vous et les gérants ?

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

* Comment qualifiez-vous le l'appui fourni par la direction ?

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

Caractéristiques des moyens matériels :

* Quel est l'état des équipements qui vous sont mis en service ?

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

* L'équipement présente-t-il sur la santé du travailleur et celle du consommateur ?

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

* Comment jugez-vous les conditions de travail dans votre entreprise ?

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

Support offert a l'employé :

* Comment les tâches sont-elles réparties sur les ouvriers ?

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

* Êtes-vous affiliés à un quelconque syndicat ?

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

*Quels sont les moyens mis a votre dispositions dans les moments difficiles?

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

Facteurs influençant l'appréciation des tâches :

* Les compétences des travailleurs sont-elles vraiment prises en considération ?

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

* Quelles sont les difficultés principales auxquelles vous êtes confronté ?

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

* Participez-vous à la prise de décisions concernant votre travail ?

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

Informations concernant la qualité de vie :

* Comment évaluez-vous l'environnement de votre travail relation moyen?

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

