



Université Abderrahmane mira de Bejaia
Faculté des sciences humaines et sociales
Département de science sociale

Mémoire de fin de cycle

En vus de l'obtention du diplôme de master en sociologie
Option : sociologie du travail et des ressources humaines

Thème

L'impact de la formation sur la motivation des salariés
Cas pratique : Sarl Ibrahim et fils IFRI

Réalisé par :

Nedjma Kahina

Mermouri Fahima

Encadré par :

Mr :Soualmia Abdearahmane

Année universitaire 2017-2018

Remerciements

Nous tenons profondément à remercier tout d'abord

Le DIEU le tout puissant, qui nous a donné la volonté et la

Patience pour élaborer ce travail.

Nous tenons à exprimer notre gratitude, notre

*Profond respect à notre promoteur Mr SOUALMIA Abderahmane d'avoir pris
la responsabilité de nos encadrer.*

Nous présentons aussi nos sincères remerciements

Aux membres de jury qui ont bien voulu accepter de juger ce

Travail.

*Sans oublier de remercier la SARL Ibrahim&fils IFRI pour nous avoir donné la
chance de réaliser ce travail au sein de leur*

Organisme. Ainsi qu'à Mm. KAMICHE sabiha pour son aide.

Et A toute personne qui nous a aidés, de près ou de loin

Pour réaliser ce modeste travail.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à ma très chère mère et mon père qui n'ont jamais cessé d'espérer ma réussite

A mes grands-parents que je respecte très chaleureusement

A mes chères sœurs et frère, mes belle-sœur et mes neveux et nièces

A mon fiancé Hakim dj et toute sa famille

A ma binôme Kahina et toute sa famille

Toute ma famille et mes amies.

Fahima

Dédicace

*Je dédie ce modeste travail à ma très chère mère et
mon père qui n'ont jamais cessé d'espérer ma réussite*

*A mes très chères sœurs et frère, mes belle-sœur, mes
neveux et nièces*

A mon mari Saïd

A ma belle famille

A ma binôme fahima et tout sa famille

A tout la famille et les amies

Kahina

Liste des tableaux :

Numéro du tableau	Titre du tableau	Page
Tableau N°1	La répartition de l'échantillon selon le sexe.	46
Tableau n°2	La répartition de l'échantillon selon le l'Age.	46
Tableau n°3	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.	47
Tableau n°4	La répartition de l'échantillon selon la situation matrimoniale.	48
Tableau n°5	La répartition de l'échantillon selon les catégories socioprofessionnelles	49
Tableau n°6	La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté.	49
Tableau n°7	Le rapport entre la catégorie socioprofessionnelle et le nombre d'ouvrier qui ont bénéficié d'une action de formation.	50
Tableau n°8	La répartition de l'échantillon selon le type de formation.	51
Tableau n°9	Le rapport entre le rendement et les difficultés rencontrées dans l'exécution de nouvelle tâche.	52

Tableau n°10	Le programme de formation est-il en harmonie avec le travail des ouvriers.	53
Tableau n°11	La répartition de l'échantillon selon les difficultés rencontré avant de participer à la formation.	53
Tableau n°12	La répartition de l'échantillon selon les difficultés rencontré après la formation dans l'exécution de nouvelle tâche.	54
Tableau n°13	La répartition de l'échantillon selon le bénéfice d'une promotion	55
Tableau n°14	Le rapport entre la catégorie socioprofessionnelle et l'adéquation de la formation au poste occupé.	55
Tableau n°15	La répartition de l'échantillon selon la durée de la formation.	56
Tableau n°16	La répartition de l'échantillon selon la performance au travail.	57
Tableau n°17	La répartition de l'échantillon selon les attentes des ouvriers des formations.	57
Tableau n°18	La répartition de l'échantillon selon la motivation.	58
Tableau n°19	La répartition de l'échantillon selon la formation dans le domaine d'activité.	59
Tableau n°20	La répartition de l'échantillon selon la motivation par le poste occupé.	60

Tableau n°21	La répartition de l'échantillon selon les facteurs qui favorisent plus la motivation.	60
Tableau n°22	Le rapport entre la motivation au travail après la formation suivie et la formation qui sont un facteur de motivation.	61
Tableau n°23	Le rapport entre le sexe et la motivation dans l'environnement interne.	62

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
SARL	Société à responsabilité limitée
GRH	Gestion des ressources humaines
RH	Ressource humaine
VIE	Valeur, industrie, exception
SNC	Société non collecté

Sommaire

Sommaire

Introduction

Partie théorique :

Chapitre I : cadre méthodologique de la recherche

1-les raisons du choix du thème -----	6
2- les objectifs de la recherche-----	6
3-la problématique-----	7
4-les hypothèses -----	10
5-les définitions des concepts -----	10
6-la méthode et la technique utilisée -----	12
6-1 la méthode utilisée -----	12
6-2 la technique utilisée -----	12
7- l'échantillon et l'échantillonnage -----	14
7-1 l'échantillon -----	14
7-2 l'échantillonnage -----	14

Chapitre II : le cadre théorique de la formation au travail

1- Les définitions de la formation -----	17
2 les objectifs de la formation -----	18
3-les types de formation -----	19
4 les principales méthodes de formation -----	20

4-1 les méthodes de transfert de contenus et de savoir-faire -----	20
4-2 les méthodes de découvert -----	21
4-3 les autres méthodes classiques -----	21
5- le plan de la formation -----	22
5-1 les étapes d'élaboration du plan de formation -----	22
5-2 l'évaluation de formation -----	24

Chapitre III le cadre théorique de la motivation des salarier

1-les définitions de la motivation -----	26
2-Les caractéristiques de la motivation -----	26
3-Les différentes théories de la motivation -----	27
3-1 les théories de besoin, mobil, valeur -----	28
3-1-1la théorie de MASLOW-----	28
3-1-2 la théorie D'ALDERFER -----	29
3-1-3 la théorie bi factorielle d'HERZBERG -----	30
3-2 les théories des choix cognitif -----	32
3-2-1 la théorie de VICTOR Vroom -----	32
3-2-2 la théorie de l'équité D'ADAMS -----	33

Parti pratique :

Chapitre IV : analyse et interprétation des résultats

1- Présentation de l'organisme d'accueil IFRI -----	37
1-1 historique de Sarl Ibrahim et fils -----	37

1-2	la classification des objectifs de l'entreprise	42
2-	Analyse et interprétations des tableaux	54
3-	Synthèse des résultats de la première hypothèse	71
4-	Synthèse des résultats de la deuxième hypothèse	72

Conclusion

-liste des tableaux

-liste des abréviations

-La liste bibliographique

-les annexes

Introduction

Introduction

Introduction

Les ressources humaines jouent un rôle crucial dans le développement de l'entreprise et constituent le moteur de son évolution. Pour faire face aux évolutions modernes, une entreprise se doit donc d'assurer une actualisation et une avancée permanente de ses richesses humaines. Ainsi, les entreprises doivent ajuster sans cesse les compétences de leur main-d'œuvre en fonction de l'évolution de la technologie pour garder leur productivité élevée. La formation des employés est donc primordiale pour les entreprises puisqu'elle est l'un des principaux moyens d'accroître le niveau de compétence de la main-d'œuvre, l'autre étant le recrutement de personnel qualifié.

Pour relever les nouveaux défis économiques et sociaux et se préparer à l'évolution des emplois, la formation des hommes est devenue un investissement crucial et un enjeu important pour les entreprises, car la capacité à apprendre plus vite que ses concurrents est peut-être le seul avantage compétitif durable.

Ainsi la formation se présente comme un moyen d'ajustement, du moment où elle est considérée comme un ensemble d'activités d'apprentissage planifié, visant l'acquisition de connaissances, d'habiletés et d'attitudes propres à faciliter l'adaptation des individus et des groupes à leur environnement socioprofessionnel. Et en même temps, la réalisation des objectifs d'efficacité de l'organisation.

En effet, la formation renvoie à l'ensemble des connaissances théoriques et pratiques nécessaire pour maîtriser une tactique ou un métier. C'est donc un moyen idéal pour développer les compétences au sein de l'entreprise, d'autant plus qu'il constitue pour cette dernière un investissement rentable et générateur de valeur ajoutée.

L'objectif général de la formation est l'amélioration des techniques de travail afin d'accroître l'efficacité et le rendement de l'entreprise. Ces techniques

Introduction

peuvent apporter des solutions. NOE(2002), considère la formation comme une composante clé d'un système de gestion par compétence, elle inclut les activités d'apprentissage visant l'amélioration des compétences des employés, de corriger les lacunes rencontrées au travail et répond primordialement à l'acquisition des connaissances, au développement des habilités nécessaires et des compétences techniques et de gestion pour créer et maintenir une entreprise en bonne santé financière.

Beaucoup de questions pertinentes se posent aux spécialistes de la gestion des ressources humaines dans l'entreprise en ce qui concerne la formation comme moyen de motivation, qui se reflète positivement sur les comportements et les attitudes des employés.

La motivation des salariés est donc désormais un de facteur essentiel de réussite des entreprises. Afin de mieux connaître toutes les facettes de la motivation il semble indispensable de tenter de la définir sous différentes approches et de tenter de mieux comprendre les différents théories avancées jusqu'à nos jour sur ce sujet. En effet, dans cette notion de motivation, interviennent des aspects psychologique, sociologique, philosophique, et organisationnelle. Aujourd'hui des recherches sont encore réalisées, elles portent plus particulièrement sur le rôle de la personnalité, sur l'environnement de chaque individu, et sur l'impact qu'il peut avoir sur sa notion.

Après avoir défini et fait une lecture de certains ouvrages concernant la formation et la motivation dans l'entreprise et fait le détour de tous les concepts qui sont en relation avec ces deux dernières, nous avons jugé utile de traiter ce thème : "*l'impact de la formation sur la motivation des salarier*", car la réussite de toute entreprise dépend en grande partie des compétences et des qualifications de ses ressources humaines.

Notre travail de recherche sur le terrain concerne particulièrement la SARL Ibrahim&fils IFRI L'objectif de notre travail est de démontrer l'importance et le

Introduction

rôle de la formation au sein de cette entreprise, ainsi que son impact sur la motivation de ses salariés à leur travail. Pour développer notre étude nous avons fait une enquête sur le terrain qui a été plus qu'indispensable, d'où la nécessité d'établir un questionnaire qui a été distribué au personnel de IFRI. Concernant le plan de notre travail, celui-ci est scindé en deux parties : partie théorique (méthodologique) et partie pratique, la première se compose de trois chapitres, le premier sur la méthode adoptée, la problématique et les hypothèses, le deuxième sur la formation au travail, sa définition, ses objectifs, sa typologie ainsi que son plan et sa politique. Le troisième chapitre sur la motivation et ses différentes théories.

La partie pratique se compose d'un seul chapitre, on a commencé par la présentation de l'organisme d'accueil, ses missions et ses différentes activités, puis on a passé à l'analyse et l'interprétation des résultats de notre recherche. Finalement on termine notre travail avec une conclusion.

Partie théorique

Chapitre I :

Cadre méthodologique

Les raisons du choix du thème.

1-1 Les raisons objectifs de la recherche

- l'importance du sujet comme un thème de recherche.
- Essayé d'analyser sociologiquement l'impact de la formation sur la motivation des salariés dans l'entreprise (**IFRI**).

1-2 Les raisons subjective de la recherche.

- découvrir les efforts fournis par l'entreprise (**IFRI**) pour la satisfaction des besoins de leurs salariés.
- le sujet de l'impact de la formation nous intéresse tout particulièrement car nous interroge tout simplement, en tant que future travailleuse dans les ressources humaines nous sommes été curieuse de connaître les différentes techniques de formation par l'organisme (**IFRI**).

2-Les objectifs de la recherche.

- Dans cette étude nous voulons savoir dans quel objectif l'entreprise (**IFRI**) utilise la formation professionnelle.
- Mettre les points sur l'importance accordée à la formation professionnelle par l'entreprise (**IFRI**) et comprendre comment les ouvriers se motivent avec.
- Découvrir les différentes formations qui existent au sein de l'entreprise (**IFRI**).
- Déterminer l'existence d'une influence de la formation sur la motivation au travail.
- Mettre en pratique les connaissances acquises pendant notre cursus universitaire.

- l'intérêt particulier du sujet de la motivation dans cette entreprise.
- Raisonner l'étude sur la formation et leurs effets sur la motivation.
- Evaluer les facteurs de formation adoptée par l'entreprise (**IFRI**).

Problématique :

Toute entreprise doit s'adapter aux changements imposés par l'environnement, à suite au développement technologique et la modernisation mais surtout aux exigences du marché concurrentiel qui nécessite l'amélioration des compétences des travailleurs.

La nécessiter de développement contenus des compétences et des connaissance relier de la formation qui occupe une position centrale dans un ensemble large et diversifié de pratique d'acquisition et d'amplification des performances tant individuelles qu'organisationnelle les compétences acquises en formation initiales quel que soient le niveau et la qualité, ne constituent plus une garantis suffisante pour être et demeurer efficace

L'Algérie a connus depuis le 20ème siècle des transformation dont l'origine se situe dans un complexe sociétale ou l'action les capacités d'action de l'état et le poids dès l'légitimité sociopolitique d'ensemble ont occuper une place déterminent[...] ils ont relégué un ou second plan de marche du travail les système des relation professionnel et les stratégies d'entreprise cet ensemble de facteur a conduit à un équilibre de bas niveau dans l'éducation formation et à la relégations fonctionnelle de la formation professionnel .¹

De nos jour la mondialisation, la concurrence internationale, la nécessiter d'être davantage à l'écoute des clients, la rapidité des innovation et la difficulté grandissantes à prévoir donc à gérer les risques, sont autant de données qui ont conduit les entreprises apprendre conscience de l'importance du « facteur

¹ MYRIAM Catusse, BLANDINE Destremau et autre, **l'état face débordement du sociale au Maghreb.** Edition karthala, paris, 2011, p323.

humain » dans le contexte de compétitivité actuelle. C'est pour cette raison que la GRH inclue une politique de formation afin de répondre à l'évolution organisationnelle et environnementale et permettre ainsi aux entreprises de rester performantes.

En trouve que des entreprises exigent aux ouvriers la formation professionnelle pour le développement du capital humain, afin de leurs permettre de s'adapté aux changements structurels et à la modification de l'organisation de travail impliqué par les évolutions technologiques économique.de ce fait la formation est définit d'après le dictionnaire d'économie et des science sociale comme : « une pratique sociale qui intègre des pratique éducatives(de type enseignement scolaire) et des pratique productive (de type production des biens et service marchands ou non marchands),la formation a toujours donc une vision productive qu'on n'a nécessairement l'éducation »¹

Plusieurs études et recherche ont été faites sur la motivation .au moment où la compétition se joue à l'échelle mondiale et que les entreprises atteignent des dimensions prodigieuse.la motivation des salariés reste l'un des domaines privilégiés de la gestion des ressources humaines. Le monde de travail à beaucoup changé, les loisirs prennent une nouvelle dimension.la multiplication des emplois de faibles durées et précaires, les cycles de travail de plus en plus flexibles, engendrent de nouvelles problématiques de la motivation des salariés. Développer la motivation devient l'élément central dans les pratiques de la gestion des ressources humaines.

En doit mentionner que la motivation n'est pas une caractéristique individuelle mais elle dépend fortement d'un grand nombre de facteurs qui s'émette en cause le fonctionnement cognitif, la personnalité, les ambitions individuelles, les normes sociales, la représentation des situations de travail...²

¹ BRUNO Alain, **dictionnaire d'économie et des sciences sociales**, éd Ellipses, paris, 2005, p.22.

² LEVY-LEBOYER Claude, **la motivation dans l'entreprise**, 2ème éd, Edition organisations, paris, 2003, p35.

Une réalité qui valorise la motivation professionnelle en tant que clé de la GRH il s'agit de la lune de préoccupation qui ne pourrait être définitive ,ce qui implique une adaptation continuelle des stratégies des politiques de motivation qui font appel à des processus cognitif facilitant l'apprentissage de nouvelle compétence .¹

Selon ELISABETH Lecoœur : « la motivation est un processus qui active, oriente, dynamise et maintien le comportement des individus vers la réalisation d'objectif entendus »²

Parmi les entreprises algérien il Ya lieu de citer celle de SARL Ibrahim&fils IFRI, cette dernière accorde une grand importance à l'investissement en formation, qui essaye de garder sa position sur le marché national et international et de fidéliser sa position de compétition qui est face à la concurrence et toute changement dans l'environnement interne et externe de l'entreprise.

Dans l'intérêt d'avoir une vision beaucoup plus large et nette sur la formation et son impact sur la motivation des salarier nous avons posé les questions suivante :

Quel est l'impact de la formation sur la motivation des salarier au sein de l'entreprise IFRI ?

1-La formation est-t-elle un facteur motivationnelle pour les salariés de l'entreprise (IFRI) ?

2-Est-ce que la formation a une efficacité sur la motivation des salarier ?

¹ Ibid., p35.

² LECOEUR Elisabeth, gestion des compétences, Edition DEBOEK, Bruxelles, 2008, p19.

4-Les hypothèses :

Selon MADLINE Grawitz « l'hypothèse est une proposition de réponse à la question posée, elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs. Même plus ou moins précise, elle aide à sélectionner les faits observés ».¹

Pour pouvoir répondre à la problématique nous formulons l'hypothèse suivante :

- la formation a un impact positif sur la motivation des salariés.
- la formation est un facteur motivationnel dans l'entreprise IFRI.

5- Définitions des concepts :

1-Définition de la formation :

Définition scientifique de la formation :

La formation est l'action de se doter de moyens pour permettre l'acquisition de savoirs par une personne ou un groupe, dans une perspective contractuelle, en lien avec un contexte donné en vue d'atteindre un objectif.²

La formation est un domaine de la politique sociale de l'entreprise qui suscite de nombreuses attentes et mobilise des moyens importants.³

Définition opérationnelle :

La formation signifie l'adaptation ou transformation dont elle désigne un ensemble d'action de développement qui met à disposition des employés tous les moyens nécessaires pour la cumulation de leur connaissance et l'amélioration de leur compétence et performances.

¹ GRAWITZ Madeline, **méthode des sciences sociales**, 11^{ème} Edition, Dalloz, Paris, 2001, p398.

² ARDOUR Thierry, Op, cit, p.10.

³ ORIOL Deshommes, **la motivation Élément fondamental à la réussite financière de l'entreprise**, édition universitaires européennes, Berlin, 2006, p72.

La formation professionnelle :

Est un ensemble des dispositifs pédagogiques proposer au salarié a fin de leur permettre de s'adapter au changement structurelle et à la modification de l'organisation du travail impliquées par l'évolution technologique et économique et favoriser leur évolution professionnel.¹

Définition de la motivation :**Définition étymologique de la motivation :**

Selon le dictionnaire de hachette est un ensemble de motifs qui expliquent ou justifie un acte, fait d'être stimuler dans son action, sa profession par l'attente d'un bénéfice ou d'une récompense. Psychologiquement ensemble des facteurs conscients ou inconscients qui détermine un acte.

Définition scientifique de la motivation :

Selon Nicol AUBERT : « la motivation concerne le approfondissement des motifs qui nous poussons à agir et l'étude du processus qui nous mit on mouvement »²

Définition opérationnelle :

La motivation est dans un organisme vivant, la composante ou le processus qui règle son engagement pour une activité précise. la motivation prend de nos jour une place de premier plan dans une organisation et les déterminantes pour la productivité chez les employés.

¹ JEAN Marie pertitti, **gestion des ressource humaine**, 7ème édition ,librairie veburt, paris, 1998, p99

² AUBERT Nicole , **Diriger et motiver** , 2 ème, éd, Edition organisation, paris, 2003, p, 16.

6-La méthode et la technique utilisée :

6-1 La méthode utilisée :

La méthode de recherche se détermine sa fonction de l'objet d'étude, comme notre étude se porte sur l'impact de la formation sur la motivation des salariés, nous avons fait appel à la méthode quantitative.

D'après ANGERS Maurice : «la méthode quantitative est un ensemble de procédures pour mesurer le phénomène à l'étude »¹

La plus part des recherche en sciences humaines utilisent la mesure ; il en est ainsi quand on fait usage d'indice, de taux, de moyennes, ou plus généralement, d'outils que fournit la statistique.

L'analyse quantitative est plus adéquate à notre sujet, puisque elle permet d'établir des relations entre les variables, c'est un moyen efficace pour tester notre hypothèse de recherches.

6-2 la technique utilisée :

Afin d'arriver à recueillir des données sociologique concernant notre thème de recherche, nous avons utilisé la technique de questionnaire.

Le questionnaire :

D'après GRAVITS Madeline « le questionnaire est un ensemble de question posées oralement par interview ou par écrit ».²

D'après COMBESSE Jean-Claude « le questionnaire a pour fonction principale de donner des statistique à l'enquête une extension plus grande et de vérifier

¹ ANGERS Mauris : initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, éd casbah, Alger, 1997, p60.

² GRAVITS Madeline, Opcit, p339.

statistiquement jusqu'à quel point sont généralisables les informations préalablement constituées ».¹

L'enquête par le questionnaire :

Comme elle a pour objectif de produire de la connaissance, l'enquête par questionnaire ne se situe pas à un niveau exclusivement empirique, elle engage un point de vue théorique,

Une vision du monde selon laquelle, le social est déterminé socialement.²

Le questionnaire est aussi utilisé pour connaître certaines caractéristiques des personnes examinées.³ Le questionnaire doit être retenu si les effets de certains facteurs sociaux doivent être repérés. Le critère de bon choix, pour nous, est la cohérence entre les deux niveaux, celui de la vision théorique et celui de la méthode de recueil des données.

Notre questionnaire comporte 29 questions. Ces questions sont fermées « question obligeant à effectuer un choix parmi un certain nombre de réponses plausibles fournis »⁴ ou ouverte « question n'imposant aucune contrainte à l'enquête quant à l'élaboration de sa réponse »⁵.

Notre questionnaire se déroule autour de trois axes :

- Le premier axe du questionnaire concerne les données personnelles de l'enquête telle que : le sexe, l'âge, le poste occupé...etc.
- Le second axe concerne la formation au sein de l'entreprise.

¹ COMBESSIE Jean-Claude : la méthode en sociologie, 4^e édition, Repères, Paris, 2003, p33.

² QUIVY Raymond et autres : manuel de recherche en science sociale, 2^e édition DUNOD, Paris, 1995, p173.

³ ANGERS Maurice, Op, cite, p, 202.

⁴ Ibid, p 367.

⁵ Ibid, p 367.

- Enfin le troisième axe porte sur la formation est un facteur motivationnelle.

La population d'étude :

Selon M .Grawitz « c'est un ensemble dont les éléments ont choisis parce qu'ils ont les même propriétés et qu'ils sont tous de même nature »¹ autrement dit c'est aussi l'univers statistique auquel le chercheur s'interroge, ses questionne afin de recueillir d'amples information nécessaire.

7-l'échantillon et l'échantillonnage :

7-1 l'échantillon :

« La population d'enquête, et la base d'échantillonnage doivent obligatoirement recouvrir la même signification. En effet, l'échantillonnage, il s'agit donc de prélevé à l'intervenu d'un univers de cas, un certain nombre d'unité afin de les observées (systématiquement) par la médiation des mêmes instruments »²

7-1 l'échantillonnage :

L'échantillonnage est un ensemble des opérations permettant de

Sélectionner un sous ensemble d'une population, en vue de constituer un échantillon.³

L'échantillonnage est une phase importante de recherche, « le type

D'échantillonnage ou la probabilité d'être sélectionné est connu pour chaque élément d'une population ». ⁴

¹ GRAVITS Madline, op, cite, p593.

² ROBERT J.Gravel, guide méthodologique de la recherche, édition université de Québec, septembre 1980, page, 21.

³ ANGERS Maurice,Op. cit., p. 229.

⁴ Ibid., p. 367.

L'échantillonnage ciblé :

L'échantillon cible qui est définie comme étant la population sur laquelle on souhaiterait recueillir les informations prévues pour répondre à l'objectif. Elle correspond donc à la population sur laquelle on souhaiterait généraliser les résultats obtenus a partir de l'enquête.

La population ciblé qui est définie l'ensemble d'un groupe spécifique sur lequel les résultats seront applicables, celle de notre étude est composer des salarier de différents catégorie cadre, agent d'exécution, agent de maitrise de département de GRH

L'entreprise IFRI compose 1171 ouvrier, en a effectuer un stage de 45 jours du 11 mars au 26 avril 2018 une période pas suffisante pour faire interroger tous les ouvrier de cette entreprise alors on a visé la population qui a bénéficié d'une formation dans l'année 2017.

Donc notre échantillon est ciblé, compose par 100 salariés qui représente 100% de notre échantillon, répartir comme suit 60 cadre, 25 agents de maitrises, 15 agents d'exécution, on a distribué 100 questionnaire dont on a récupéré 94.

Chapitre II :
Cadre théorique de la
formation au travail

1-Définition de la formation :

« La formation c'est un ensemble des actions capable de mettre les individus et les groupes en état d'assumer avec compétences leur fonction actuelles ou qui leur seront confiée pour la bonne marche de l'entreprise » selon RAYMAND Vatier 1985 un éminent chercheur en gestion des ressources humaines dans la mesure au-elle cerne les principales facette de cette fonction. ¹

Selon CITAOU Jean Pierre 1992 « la formation et l'ensemble des dispositifs proposés au salariés a fin de leur permettre de s'adapter aux changements structurel et aux modifications de l'organisation du Travail impliqué par les évolutions professionnelles »²

Selon SEKIOU « la formation est un ensemble d'action, des moyen de méthodes et de supports planifiés a laide desquels les salaries sont incités à améliorer leur connaissances, leur comportement, leur attitude et leur capacités mentales, nécessaires à la fois pour atteindre les objectif de l'organisation et ceux qui leur sont personnel ou sociaux, pour s'adapter à l'environnement et pour accomplir de façon adéquate leur taches actuelles et futures »³

cette définition nous semble plus détaillée car l'auteur traite l'organisation et ses salariés ,pour lui la formation permet aux salariés d'une organisation et le développement de leur connaissance , attitudes et capacités mentales pour faire face aux nouvelle technologies et les nouvelles techniques , et à travers ces formations les salariés réalisent leur objectifs personnels et professionnels mais aussi il réalisent les objectif de l'organisation et la formation leur permettre de s'adapter à l'environnement de de travail, et de s'intègres dans l'énervement social de l'organisation ce qui rend facilité les taches a accomplir pour leurs postes occupés ou pour d'autre dans le future.

¹ VATIER Raymond et autres Gestion des ressource humaines édition de boeck university, canada, 1993, p220.

² CITEAU j.p,Gestion des ressource humaines,édition,Massou,paris,1992,p85

³ LAKHDAR Sekiou,la Gestion des ressource humaines,édition québec,debollec,1939,p33.

2- Les objectifs de la formation :

Les objectifs de la formation se produisent comme suit:

- Renforcement des technique et par l'ajustement des savoirs ou de savoir faire des salariés.
- l'actualisation des rôles professionnels dans le poste de travail l'adaptation a des nouvelles stratégies de assures un changement technologique
- améliorés la compétitivité avec la qualité
- se prépare a des changements professionnels et crée un sentiment d'appartenance des employeurs envers l'organisation
- favorises une meilleur perception de leur lieux de travail moyen d'identifier et de valorisés des compétences professionnels, personnelle, associatives et éventuellement de les complétés en trouve aussi d'autre objectif ce qui concerne les entreprise et les salariés :

Pour l'entreprise :

- adaptation au poste occupé
- développent de la mobilité par préparation du personnel à des promotions.
- développement des savoirs faire et des outils intellectuels -faire vivre certain valeur en termes de culture d'entreprise.

Pour les salariés :

- adaptation au poste occupé, et préparation à des promotions
- acquisition d'une qualification professionnelle
- conservation des métiers ¹

3-Les types de formation :**3-1-la formation professionnelle :**

La formation prise dans un établissement scolaire, technique ou autre, permet d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques concernant un domaine spécifique et nécessaire pour exercer un métier ou une profession.

3-2-formation contenu :

visent à améliorer les compétences individuelles et collectives des travailleurs, et l'adaptation de leurs qualifications aux besoins de l'entreprise, accroître la maîtrise du travail pour la main d'œuvre et son adaptation aux changements technologiques pour quelle suit la progression de son travail.

3-3-formation d'initiation :

C'est un ensemble des questions qui consistent à montrer à un salarié les tâches d'un nouvel emploi ou le maintien d'un nouvel outil ou d'une nouvelle machine.

3-4-formation en alternance :

Une formation organisée de façon à faire alterner des périodes de formation dans les établissements scolaires aux autres, et des périodes de stage ou de travail en apprentissage dans l'organisation.

¹ LEROY Frederic, les stratégies de l'entreprise, 3^{ème} édition, Duda, Paris, 2008, p54.

3-5-formation du recyclage :

Destiner à former les salariés déplacés à cause du changement de l'automatisation des tâches ou à leur faire apprendre un nouveau métier ou une nouvelle profession.

3-6-formation sur le tas :

Une formation par laquelle un travailleur apprend en même temps à effectuer diverses tâches et se familiarise avec les nouvelles procédures et techniques utilisées dans une profession ou un métier afin d'accomplir leur travail avec satisfaction.

3-7-formation d'entraînement :

Une formation dispensée à cours d'emploi à un salarié qui peut s'étendre de quelques heures à plusieurs mois, elle vise à permettre au salarié d'acquérir la compétence de s'adapter au changement des techniques et aux conditions de travail.

4 -Les principales méthodes de formation :**4-1-Les méthodes de transfert de contenus et de savoir-faire :**

Ces méthodes sont à la fois les plus anciennes et classiques, qu'elles soient théoriques ou pratiques :

- *L'exposé* : Le formateur effectue une présentation devant un groupe de personnes selon un plan précis et à l'aide de divers supports. Ce type de méthode permet de s'adresser à plusieurs personnes en même temps, mais elle peut devenir lassante pour l'auditoire et le formateur si celui-ci ne parvient pas à captiver son auditoire.
- *Le training within industry (TWY)* : Cette méthode se concentre sur la transmission de savoir-faire aux nouveaux employés par un encadrement de premier niveau. Elle s'avère efficace pour les emplois

demandant un niveau de qualification relativement faible (notamment pour la prise de poste d'un opérateur sur une chaîne de travail).

4-2-Les méthode de découverte :

- Le projet : Le formé doit réaliser une étude sur une problématique liée à l'entreprise, il développe ainsi sa capacité de diagnostic et de préconisation, le formateur prodigue avant tout des savoir relatifs à
- le conduit de projet.
- La formation –action : Elle a pour objectif d'accroître le pouvoir d'intervention des formes sur leur situation professionnelle. Ce type de formation mené par un groupes 'apparent souvent à une résolution d'un problème organisationnel cela permet de développer des compétences collective

4-3-Les autre méthode classique :

Les jeux rôle : les formes sont amener à rentrer dans la peau d'un personnage (ex : un assistant RH jouera le rôle d'un délégué syndical) afin d'accroître leur compétence d'analyse des situations de relation .cette expérience est fortement appréciée par les formes, mais elle nécessite un formateur expérimenté attentif à rester au plus près des principaux objectifs de la formation. La méthode des cas : cette méthode, très utiliser, consiste à développer la capacité d'analyse et de décision des formées en les soumettant a une simulation d'une situation réelle elle vient souvent en complément d'une formation théorique. Pour être effective, la méthode doit s'appuyer sur un cas éprouvé le plus proche possible de la réalité professionnelle des formes.¹

¹ DUCHAMP D et Gueryl,la gestion des ressource humaine,édition,nathon,paris,2014,p98

5-Le plan de formation :

Tout entreprise quels que soient sa taille et son statut juridique ,se doit participer au développement de la formation, donc le plan de formation rassemble l'ensemble des actions de formation définies dans le cadre de la politique de gestion du personnel de l'entreprise, il acquies l'expérience et proposer des formations et assurée sous la responsabilité pleine et entière de l'employeur, après la consultation des représentants du personnel. Le plan de formation au sens fiscal et financier comme contribution obligatoire à la participation au développement de la formation avec la déclaration fiscal correspondante.

5-1 Les étapes d'élaboration du plan de formation : définition du plan de formation :

Elle s'effectue tout d'abord au regard des orientations stratégiques définies par la direction de l'entreprise. Le rôle du responsable formation et de transformer ces orientations en action dans le cadre d'un budget précis et de déterminer les dispositifs pédagogiques les plus adéquats à mettre en place.

Exécution et évaluation de plan de formation : le plan de formation doit être diffusé à l'ensemble des parties concernées, il faut cependant veiller à ce que la réalisation des actions prévues par le plan ne nuise pas au bon déroulement du travail dans les différents services, il faut déterminer les modalités pertinentes d'évaluation du plan de formation afin de mesurer la qualité du retour sur l'investissement.

Le plan de formation est l'expression concrète de la politique de formation d'une entreprise. Il résume l'ensemble des objectifs et des moyens de la valorisation des compétences et le développement de l'entreprise, il s'agit donc à donner au personnel de l'entreprise des connaissances susceptibles d'accroître son efficacité ou lui apporter des acquisitions nécessaires à son accession à de nouvelles fonctions dans l'entreprise.

Le plan de formation est donc un document, plus ou moins fournis et stratégique, établi par l'employeur comprenant l'ensemble des actions de formation qu'on organisées le bénéfice du personnel de l'entreprise, il est soumis à l'avis donc à titre consultatif, aux représentants du personnel dans le cadre de comité d'entreprise.

Ces formations sont retenues en fonction des objectifs poursuivis par l'entreprise. ¹

-Politique de formation :

« Une politique de formation est un élément d'une politique d'ensemble d'une entreprise , visant à assurer de manière durable sa rentabilité .La satisfaction de ses clients, l'implication de son personnel est une relation positive avec son environnement , elle réveil une volonté, exprimé par la direction générale et engageant toutes l'entreprise, portant sur les axes essentiels qui vont orienter les décision et les actes de gestion de la formation, et par extension de gestion de compétences Une politique de formation « c'est l'une des politiques humaines de l'entreprise, sa durée de vie est de plusieurs année alors que les orientations formation sont redéfinies chaque année pour être présentées au comité de l'entreprise »

Une politique de formation se doit de répondre à un double but :

- permettre d'adapter le personnel aux changements structurels et aux modifications des conditions de travail impliquées par l'évolution technologiques et l'évolution du contexte économique
- permettre de déterminer et d'assurer les innovations et les changements à mettre en place pour assurer le développement de l'entreprise. ¹

¹ <http://www.travail.emploi.gouv.fr/information>, consulter le 27decembre 2017 a 13h55.

7-L'évaluation de la formation :

L'évaluation de la formation consiste à examiner la valeur d'un programme pour savoir s'il Ya des écarts significatifs entre ce qui a été obtenu. La connaissance de ses écarts permettra de juger la valeur d'un programme de formation en relation avec l'objectif préétablis.

Les résultats des évaluations de la formation sont très utiles à l'organisation, ils permettront à celle-ci de constater les effets directs et réels de la formation sur les résultats obtenus au travail, ils donneront lieu à une analyse de contenu du programme de formation et entraineront des modifications : on peut dire que les résultats de l'évaluation fourniront des données nécessaires à l'analyse du rendement financier des investissements qui sont consacrés.²

¹ MEIGNANT A, **manager la formation**, édition, liaison, paris, 2003, p.55.

² SOYER Jacques, **fonction formation**, édition, d'organisation, paris, 2003, p42

Chapitre III :
**Le cadre théorique de la
motivation au travail**

1-definition de la motivation

Selon le dictionnaire de hachette est un ensemble de motifs qui expliquent ou justifie un acte, fait d'être stimuler dans son action, sa profession par l'attente d'un bénéfice ou d'une récompense. Psychologiquement ensemble des facteurs conscients ou inconscients qui détermine un acte.¹

2-les caractéristiques de la motivation au travail

Le concept de la motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces interne ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement.

Les psychologue s'accordent sur les caractéristiques de la motivation et distinguent quatre éléments constitutifs de ce construit.

- **le déclenchement du comportement :**

C'est le passage de l'absence d'activité à l'exécution de tache nécessitant une dépense d'énergie physique, intellectuelle ou mentale.la motivation fournit l'énergie nécessaire pour effectuer le comportement.

- **la direction du comportement :**

La motivation dirige le comportement dans le sens qu'il convient, c'est-à-dire vers les objectifs à atteindre .elle est la force incitatrice qui oriente l'énergie nécessaire à la réalisation des buts à atteindre les efforts pour réaliser de son mieux, selon ses capacités, le travail qui est attendu.

¹ Dictionnaire hachette, 2012, p1074.

- **l'intensité du comportement :**

La motivation incite à dépenser l'énergie à la mesure des objectifs à atteindre. Elle se manifeste par le niveau des efforts physiques, intellectuels et mentaux déployés dans le travail.

- **la persistance du comportement :**

La motivation encourage à dépenser l'énergie nécessaire à la réalisation régulière d'objectifs, à l'exécution fréquente de tâche pour atteindre un ou plusieurs buts. la persistance du comportement se manifeste par la continuité dans le temps des comportements se manifeste par la continuité dans le temps des caractéristiques de direction et d'intensité de la motivation.

Il ressort de cette description du concept que la manifestation la plus proche de la motivation est l'ensemble des efforts déployés dans le travail dirigé avec intensité et de manière persistante vers des objectifs attendus. Ces efforts sont définis comme la somme d'énergie physique, intellectuelle et/ou mentale engagée dans une activité. de nombreux instruments de mesure de la motivation visent à évaluer ces manifestations-effort et énergie-du comportement de l'individu dans l'organisation.¹

3-les différentes théories de la motivation :

Les théories de la motivation peuvent être classées en deux groupes. Le premier groupe comprend plusieurs tentatives d'énumérer, de définir et de classer les principales forces internes qui entraînent l'individu à agir ; c'est-à-dire que certains auteurs américains appellent <content theory> et qu'on nomme <théorie des besoins de l'être humain> dans un deuxième groupe, il faut inclure des théories qui visent à expliquer comment ces forces internes ou

¹ VALLERAUD DJ, et THille, **introduction au concept de motivation**, édition études vivantes-vigot laval, Québec, 1993, p18.

besoins interagissent avec l'environnement pour amener l'individu à faire une chose plutôt qu'une autre et a ce deuxième groupe, sera traduit ici par théories des processus de motivation¹

Les théories les plus marquantes sont :

- ✓ la théorie de besoin de MASLOW.
- ✓ les théories D'ALDERFER.
- ✓ la théorie bi factorielle de HERZBERG.

3.1 La théorie de besoin, mobile, valeur :

3.1.1 La théorie de MASLOW :

MASLOW propose un principe d'organisation et des contenus motivationnels différent, le principe d'organisation est hiérarchique, autrement dit pour accéder à un besoin de niveau supérieur, les besoin de niveau inférieur doivent être satisfait, les contenu sont dans l'ordre de satisfaction.

- **Les besoin psychologique :**

Ce sont la faim, la soif, la fatigue, la sexualité, la maladie.....la satisfaction de ses besoins implique en relâchement, le plaisir des sens, une sensation de confort. Ces besoins sont liés à la survie.

- **Les besoins de sécurité :**

Ces besoins se retrouvent dans l'absence de peur, dans le fait de se prémunir contre les dangers. Ces besoins sont activés quant à peur, qu'ils ne se sont pas en sécurité. Mais aussi lorsqu'il a des comportements obsessionnels ou compellatifs.

¹ ORIOL Deshommes, **la motivation Elément fondamental à la réussite financière de l'entreprise**, édition universitaires européennes, berlin, 2006, p18.

- **Les besoins d'amour :**

Il s'agit ici de besoin de rapport sociaux, l'appartenance, d'affectivité, le fait d'être rejeté, de se sentir seul, d'être abandonné va créer les conditions d'émergence de ce besoin.

- **Le besoin d'estime :**

Il s'agit de l'envi d'être reconnu, apprécié, approuvé et d'avoir l'estime d'autrui, le respect de soi, la sensation de compétence, la confiance en soi vont combler le besoin d'estime:

- **Le besoin de réalisation de soi :**

Il s'agit de la quête ultime de tout être humain, la recherche de développement, d'épanouissement personnel, de création en est les pierres angulaires. L'ennui, l'aliénation, la routine, les activités à faible valeur ajoutée, l'absence de sens dans la vie sont les principales déficiences de ce besoin.¹

3.1.2 La théorie D'ALDERFER :

ALDERFER reconnaît que les besoins sont étroitement associés à la motivation, il classe les besoins en trois ensembles composés respectivement des besoins d'existence, des besoins de socialisation et des besoins de croissances.

- **Les besoins d'existence :**

Il s'agit des besoins primaires qui trouvent satisfaction par biais d'une part, de la nourriture de l'air et de l'eau d'autre part de salaire des avantages sociaux et des conditions de travail. En somme, cette catégorie correspond aux besoins fondamentaux qui s'apparentent aux besoins psychologiques et de sécurité dans la pyramide de MASLOW.

¹ FANOUILLET Fabien, **la motivation**, édition DUNOD, Paris, 2003, pp 87-88

- **Les besoins de sociabilité :**

Ces besoins sont satisfaits lorsque l'individu établit des relations interpersonnelles significatives, il regroupe les besoins sociaux, les besoins de sécurité interpersonnelles et les besoins d'affiliation qui poussent une personne à créer des liens avec son entourage et à rechercher la connaissance et l'estime.

- **Les besoins de croissance :**

Ces besoins sont comblés lorsque l'individu parvient à créer ou à réaliser des projets significatifs tout en ayant le sentiment d'utiliser son plein potentiel.

Ces besoins s'apparentent aux besoins d'actualisation dans la pyramide de MASLOW.

ADERFER soutient qu'un individu peut aussi bien régresser dans la hiérarchie des besoins, lorsqu'ils ne sont soumis à aucun ordre prédéterminé, ainsi une personne qui ne parvient à satisfaire ses besoins de croissance pourra canaliser ses énergies vers la satisfaction de ses besoins de sociabilité.¹

3.1.3 La théorie bi factorielle d'HERZBERG :

La théorie de motivationnelle de HERZBERG est issue de monde de travail et y a été appliquée. HERZBERG et ses collègues ont mené une enquête auprès de salariés d'une entreprise en utilisant la méthode dite des incidents critiques. Les salariés devaient au cours de l'entretien décrire des situations qui ont produit de la satisfaction ou de l'insatisfaction exceptionnellement importante. HERZBERG et ses collaborateurs ont ensuite utilisé l'analyse de contenu pour classer les propos des différents employés. Cette classification a été élaborée à partir de répétition de facteurs centraux dans différentes situations. Si une situation est citée à plusieurs reprises comme procurant de la satisfaction alors l'élément

¹ SHIMAN L. Dolan, et autres, psychologie du travail et comportement organisationnel, édition Gaétan Morin, Paris, 1996, p.74.

central de cette situation permet d'identifier un des facteurs de satisfaction. Ce travail de classification lui a permis de dégager deux catégories de facteurs.¹

Les facteurs qui engendrent de l'insatisfaction :

Ce sont les facteurs d'hygiène, au sens psychiatrique de l'hygiène mentale, car ils font partie des conditions nécessaires mais non suffisantes à l'équilibre de l'individu. Ces facteurs sont :

- Les qualités et défauts du supérieur hiérarchique
- La rémunération
- La politique et administration de l'entreprise
- La relation de travail (supérieur, collègue, subordonnés)
- Les conditions de travail ²

Les facteurs de satisfaction :

Ce sont les facteurs de motivation car ce sont des besoins que l'individu va chercher à combler. Ces facteurs sont :

- L'accomplissement ou la sensation d'avoir bien réalisé son travail
- La reconnaissance notamment du travail bien fait
- Le travail en tant que tel
- La responsabilité
- Le plan de carrière notamment au travers de promotion

¹ ORIOL Deshommes, op.cit, p19.

² FANOUILLET Fabien, op, cite, p89.

3.2 Les théories de choix cognitif :

Ces théories s'intéressent aux liens que les individus au travail perçoivent entre les efforts qu'ils déploient, la performance attendue et constatée et les récompenses ou sanctions qui en découlent. Contrairement aux théories de contenu, les théories du choix cognitif se penchent sur l'orientation et la persistance du comportement adopté par l'individu au travail, sur le processus motivationnel et les mécanismes qui conduisent à la motivation.

Il ne faut cependant pas considérer les théories du choix cognitif comme complètement orthogonales aux théories des besoins. En effet, ces derniers ont inspirés les théories du choix cognitif, qui en sont le prolongement. Parmi ces théories, la théorie VIE de Vroom (1964), est celle qui a le plus trouvée application dans le domaine managérial.¹

3.2.1 La théorie de VICTOR VROOM :

La théorie de VIE (valeur, instrumentalité, exception) cherche également à modéliser mathématiquement le comportement tout reprenant le concept d'expliquer la motivation de l'homme au travail. VICTOR VROOM utilise trois facteurs qui sont susceptibles d'affecter la motivation au travail :

- **Expectation :**

Il s'agit de la relation entre l'effort et la performance, autrement dit, il s'agit de la probabilité qu'un niveau d'effort donné produise un certain niveau de performance.

- **Instrumentalité :**

Il s'agit cette fois de la relation entre performance et résultat, plus précisément, il s'agit de relation entre un niveau de performance et le résultat qu'en résultent.

¹ <https://ww.memoireonline.com.consulter> le 27decembre2017 a 22h15.

- **La valence :**

Tous les résultats ont une valeur affective qui peut se traduire en attirance ou répulsion par le biais d'une émotion tierce la valence représente cette valeur affective de résultat.¹

3.2.2 La théorie de l'équité D'ADAMS :

Parmi les variantes de la théorie de la dissonance cognitive, il existe une qui est plus connue, il s'agit de la théorie de l'équité développée par ADAMS(1963) pour lui les individus préfèrent en général une condition d'équité.

C'est-à-dire le travailleur va en permanence comparer les différentes conditions de son emploi avec celles d'autres individus.

La théorie de l'équité est fondée sur le rapport, intrants, extrants au milieu de travail.

- Les intrants :

Consiste essentiellement en ce que l'individu apporte à l'organisation, comme la compétence, l'engagement, la loyauté et le rendement.

- Les extrants :

Sont tous ce que l'individu reçoit de l'organisation en échange de sa contribution, comme le salaire, la formation, la reconnaissance, les défis et la progression de sa carrière.

Ainsi, un individu engagé dans une relation d'échange avec d'autre personne ou avec une organisation évalue l'équité des gains qu'il retire de cet échange en comparant son rapport intrants –extrants à celui de ces collègues de travail ou à celui de toute personne ou groupe avec qui la comparaison est possible et logique.

¹ FENOUILLET Fabien, op, cite, pp85.86.

Lorsque le rapport de l'individu « A » correspond au rapport de l'individu « B », un état d'équité existe.

Tout fois, lorsque les rapports ne sont plus égaux, un état d'iniquité apparaît, et l'individu peut croire, par exemple, qu'il est sous payé (iniquité négative) ou surpayé (iniquité négative).

Ces postulats illustrent clairement ce qui incite l'individu à agir. il s'agit, en effet du concept de dissonance cognitive et du processus de comparaison sociale.

La théorie de l'équité fait ressortir le fait qu'une récompense prend toute sa valeur aux yeux d'un individu lorsqu'il la voit comme un gain équivalant à ses contribution et comparable et aux contributions de son entourage. ¹

¹ SHIMAN L.Dolan, et autres, Op, cite, Pp.97.98.

Partie pratique

Chapitre VI :
Analyse et interprétation des
résultats

1. Présentation de la SARL *IFRI*

La SARL *IBRAHIM&FILS* « *IFRI* » est une société à caractère industriel, elle est spécialisée dans la production des eaux minérales et des boissons diverses, elle contribue au développement du secteur agro-alimentaire à l'échelle national.¹

Le groupe « *IBRAHIM&FILS* » est doté de son propre laboratoire d'analyses. À l'aide d'un matériel ultramoderne et performant, sa propre équipe de microbiologistes s'assure au quotidien de la parfaite conformité physico-chimique, bactériologique et organoleptique de ses produits, depuis l'entrée (contrôle des matières premières et des emballages) jusqu'à la sortie (produit fini) et pendant toutes les phases de production et de stockage.

L'eau *IFRI* est caractérisée par sa pureté et légèreté. Elle procure à l'organisme du capital nécessaire à son équilibre, de plus son faible minéral lui confère de nombreuses vertus thérapeutiques. Elle est particulièrement recommandée pour soigner ou prévenir les maladies relevant de la sphère hépatique, gastrique et rénale.

2. Création et évolution de la SARL « *IBRAHIM&FILS* »

La création de cette organisation remonte à l'année de 1986 quand elle était « *LIMONADERIE IBRAHIM* » spécialisée dans la production de boissons gazeuses en emballage verre, créée par les fonds propres de *Mr. IBRAHIM Laid* (gérant de *IFRI* né le 16 janvier 1935).

Depuis cette date, la famille a capitalisé une riche expérience dans le domaine des boissons ; ce n'est que *dix ans* plus tard, en 1996, que l'entreprise hérite un statut juridique de SNC (Société Non Collectif) puis le statut de la SARL (Société à Responsabilité Limitée) composé de plusieurs associées.

¹ Document interne de l'entreprise, p8

La SARL « IBRAHIM&FILS » IFRI, à caractère familiale (les gérants sont IBRAHIM Laid et ses cinq fils), inaugure son premier atelier d'embouteillage d'eau minérale en bouteilles en polyéthylène téréphtalate (PET) le 20 juillet 1996.

A cette date, plus de vingt (20) millions de bouteilles ont été commercialisées sur l'ensemble du territoire national. Ce chiffre atteint 48 millions d'unités en 1999, puis 252 millions de litres en 2004. La production franchira le cap des 541 378 351 millions de litres dans toute la gamme des produits IFRI en 2012.

3. La situation géographique

1.1. Site Ighzer Amokrane

La SARL IBRAHIM&FILS « IFRI » est située dans la commune d'IGHZER – AMOKRANE, Daïra IFRI OUZELLAGUEN dans la wilaya de Bejaïa dans le nord de l'Algérie. Elle est localisée au sud –ouest de l'agglomération d'IGHZER AMOKRANE, soit à 400 mètres de la R.N. n° 26. Elle est implantée à l'entrée-Est de la vallée de la Soummam dans la zone « AHRİK IGHZER AMOKRANE », en contre bas du massif montagneux de Djurdjura qui constitue son réservoir naturel d'eau.¹

1. 2. Site Zone activité TAHARACHT AKBOU

L'activité secondaire de production de *JUS IFRUIT* est implantée à la *Zone TAHARACHT* qui se localise sur la *R.N. n°26* vers *AKBOU* sur un site de *20 HA* destiné à recevoir les projets d'extension dans la gamme soda, jus etc.....

¹ Document interne de l'entreprise, p10.

1.3. La place qu'occupe *IFRI* et son cadre juridique

1.3.1. La place qu'occupe *IFRI*

La société de production des eaux minérales et des boissons diverses *IFRI* occupe deux principales places à l'échelle ; nationale et internationale.

-*IFRI* à l'échelle nationale

Dans un esprit de proximité du consommateur, le produit *IFRI* figure sur tout le territoire national.

La société touche les 48 wilayas : *Alger, Tizi-Ouzou, Oran, Constantine, Bejaïa, Annaba, Tamanrasset...* ayant couvert les besoins du marché local.

-*IFRI* est parti à la conquête du marché international.

-*IFRI* à l'échelle internationale

L'établissement *IFRI* a fait l'objet de plusieurs récompenses au niveau international. Il commence à satisfaire le marché algérien avec 500 millions de bouteilles par an (emballage PET et Verre) et se lance dans la conquête du marché mondiale, grâce à la stratégie du groupe en matière de développement des exportations par sa gamme élargie de boissons.

Aujourd'hui, la *SARL IFRI* exporte ses produits vers la *France* qui est son premier client à travers notamment la grande distribution (*Carrefour, Auchan...*) et des circuits de proximité, des *pays européens* : *Espagne, Italie, Allemagne, Belgique...* Ainsi, les *pays africains* tel que le *Soudan*, le *Mali*, les *Emirats arabes unis* sont également ses principaux partenaires.

1.3.2. Cadre juridique de la *SARL « IFRI »*

- La société prend la forme juridique « Société à Responsabilité Limitée »(*SARL*) ;

- Son capital est de : 1.293.000.000.00 DA ;
- Numéro de registre de commerce est : 98B0182615 ;
- Numéro d'article d'imposition : 06360646615 ;
- Numéro d'identifiant fiscale : 099806018261598 ;
- Fiche signalétique de la SARL « IBRAHIM&FILS »IFRI

Raison sociale: *Sarl « IBRAHIM&FILS » IFRI.*

Forme juridique: Société à Responsabilité Limitée (SARL)

Capital: *1.293.000.000,00DA*

Le fondateur de la SARL IFRI: *IBRAHIM Laid*

Date de création:*1996*

Effectifs: *1178*

Missions: Production d'eau minérale et de Boissons diverses

Siège social: *Ighzer-Amokrane-Ifri Ouzellaguen_06010 Bejaia-Algérie*

Téléphone: *00 213 34 35 12 66*

Source : Documents internes de l'entreprise *IFRI*

1.4. Missions, activités et clients d'IFRI

1.4.1. Les missions d'IFRI

L'entreprise *IFRI* a pour mission essentielle *la production et la commercialisation* des produits agro-alimentaires. « *IFRI* » est spécialisée dans la production d'eau minérale et de boissons diverses en emballage *verre* et *PET*.¹

La finalité de l'entreprise est d'être leader dans le domaine des eaux minérales tout en renforçant progressivement ses positions dans le segment des boissons diverses et de développer ses capacités à l'international.

1.4.2. Les activités d'IFRI

La société travaille *24/24 Heures* avec des lignes de production automatisées et équipées des systèmes de contrôle de qualité de dernière génération dans toutes les unités et étapes de la production.

Grâce aux options technologiques qui ont prévalu lors du choix des équipements de production et de contrôle, *IFRI* accroît sans cesse ses capacités.

En *2010*, la production de l'entreprise a franchi les *536 millions* de bouteilles, l'équivalent de *503 millions* de litres.

Elle veille au respect des normes d'hygiène, de sécurité et environnementales et de qualité les plus strictes afin de diversifier sa gamme de production à savoir :

- L'eau minérale naturelle
- Les sodas
- L'eau minérale gazéifiée
- Les boissons fruitées

¹ Document interne de l'entreprise, p20.

- Produits énergétiques
- Les boissons fruitées au lait

1.4.3. Les clients d'*IFRI*

Son portefeuille client englobe, non seulement l'ensemble de la population service grâce au réseau de distribution appui par une force de vente, mais aussi, les institutions et organismes publiques, les grandes comptes et autres clients particuliers importants.

Les clients d'*IFRI* sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau N° : Catégories de clients de la Sarl *IFRI*

N°	Catégorie de client
01	Exclusivités
02	Dépositaires
03	Société de CATERING
04	Société publiques
05	Institutions Militaires
06	Institutions Publiques
07	Exportations
08	Hôtels
09	Compagnies aériennes
10	Centres commerciaux

Source : documents de la Sarl *IFRI*

1.5. Les objectifs de la *SARL « IFRI »*

La *SARL « IFRI »* a fixé ses objectifs à court, moyen et long terme à l'effet de guider de plus en plus son parcours vers l'amélioration continue dans

tous les secteurs (sociale, environnementale, économique, financier, commercial et productif) :¹

1.5.1. Les objectifs sociaux

- Social : La réduction du taux du chômage dans cette localité ;
- Environnement : L'impact positif sur l'environnement (ancien rejet toxique ou déchet polluant) ;
- Economique : Elle permet à une région de connaître un certain développement et amélioration du pouvoir d'achat.

1.5.2. Les objectifs financiers

- Amélioration de la rentabilité de la société ;
- Améliorer la trésorerie ;
- Augmentation des bénéfices ;
- Procéder à des extasions.

1.5.3. Objectifs commerciaux

- Avoir une bonne image de marque par la mise en place d'un bon plan marketing ;
- Augmenter le chiffre d'affaire, par une augmentation des ventes ;
- Etre coopératif sur le marché en améliorant le rapport qualité-prix.

1.5.4. Objectifs de production

- Cherche une meilleure productivité ;

¹ Document interne de l'entreprise,p30.

- La maîtrise des outils de production ;
- Les maîtrises des coûts ;
- Réduction des déchets.

1.5.5. Objectifs d'approvisionnement

- Maîtriser les achats en améliorant le rapport qualité-prix ;
- Développer et améliorer la gestion des stocks.

Section 2 : Moyens, organisation de la *SARL IFRI* et délimitation du champ d'étude

Les moyens de l'entreprise « *IFRI* » peuvent être classés selon deux catégories : humains et matériels, on va les détailler dans le premier lieu, on traitera par la suite son organisation en précisant ses différentes structures, et on conclura par l'organigramme de la *SARL*, ainsi celui de la direction « Ressources Humaines ». ¹

2.1. Les moyens de la *SARL IFRI*

Les moyens de la *SARL* « *IBRAHIM&FILS* » sont répartis comme suit :

2.1.1. Les moyens humains

L'effectif de la *SARL* « *IFRI* » avoisine les *mille deux cents* salariés (1200), dont la répartition est illustrée dans le tableau suivant englobant dans ses lignes et colonnes le nombre d'employés par sexe et par catégorie socio-professionnelle.

¹ Document interne de l'entreprise, p35.

Tableau N° : Effectif par sexe et par catégorie socio- professionnelle à *IFRI* de 30/11/2017

<i>Catégorie socio- professionnelle</i>	<i>Masculin</i>	<i>Féminin</i>	<i>Total</i>
Cadres dirigeants	12	02	14
Cadres supérieurs	28	00	28
Cadres	155	36	191
Maîtrises	457	22	479
Exécutions	450	11	461
Pré-emploi	03	02	05
<i>Total</i>	<i>1105</i>	<i>73</i>	<i>1178</i>

Source : document interne de l'entreprise

2.1.2. Les moyens matériels

L'entreprise est dotée des moyens matériels appropriés.

➤ **Présentation du potentiel de production :**

SARL IFRI dispose de dix (10) chaînes de production qui sont :

- « *Combi 12* » Une ligne de production d'eau minérale naturelle en emballage *PET* de 1.5L.
- « *Combi 20* » Une ligne de production d'eau minérale naturelle en emballage *PET* de 1.5L.
- « *KSB* » Une ligne de production d'eau minérale naturelle en emballage *PET* de 0.5L et 1.5L.

- « *KRONES 1* » Une ligne de production de sodas en emballage verre (orange, ananas, pomme, pomme verte, citron, citron vert, framboise et fruits rouges, citron menthe et agrumes) de 0.25L et des eaux fruitées en emballage verre de 0.25L.
- « *KRONES mixte* » Une ligne de production d'eau minérale 0.25L, 0.50L et 1L.
- « CSD » Une ligne de production de boissons d'eau minérale naturelle gazéifiée de 0.33L et 1.25L, de différents sodas en emballage PET de 0.33L, 1.25L et 2L.
- « SASSIB » Une ligne de production d'eau minérale naturelle en emballage PET 0.5L, 1.5L, d'eau minérale naturelle en bouchon SPORT de 0.5L, d'eau minérale naturelle JUNIOR en bouchon Sport de 0.33L, d'eau minérale Air Algérie de 0.33L.
- « Aseptique » Une ligne de production aseptique de jus Ifruit en emballage PET (Mangue, fruits tropical, raisin et mure, orange citron carotte, melon ananas, pêche abricot) de 0.33L, 1L et 2L, de boissons au jus et au lait (pomme fraise, orange mangue) de 0.20L, 0.33L et 1L, de boissons Biscuit 10 Fruits de 0.33L et 1L, de boissons Isotonique (fraise-ananas, cerise) AZERO de 0.5L, et Jus d'Orange et de Pomme de 0.20L et 1L.
- « KRONES M » Une ligne de production d'eau minérale naturelle en emballage verre de 0.25L, 0.5L et 1L, et d'eau minérale naturelle gazéifiée de 0.25L, 0.5L et 1L.
- « KSB 18-2 » Une nouvelle ligne de production aseptique de sodas de 1L et 2L.

➤ **Superficie Bâtie**

- 9 Hangars de production dont, 7 de 3000 M² chacun, 1 de 14000M² pour la production de jus aseptique *Ifruit* et 1 de 35000M² pour la production de sodas.
- 4 Hangars de stockage de Matière première dont, 2 de 3500 M² chacun (1200 M³ est sous froid), et 2 de 4500 M² chacun (3500 M³ est sous froid).
- 3 Hangars de stockage de produits finis dont, 2 de 3500 M² chacun et 1 de 17000 M².

➤ **Transport et logistique**

- 302 camions de distribution (brasseurs) dont :
- 185 de 2.5 tonnes (125 de Hyundai HD 35 et, 60 de IVECO).
- 42 de 1.5 tonnes (Hyundai HD 100).
- 75 de 1 tonne (Hyundai HD 72).
- 210 Charrions élévateurs de 1.5 tonnes à 25 tonnes dont, 26 sont réservés aux dépositaires.

2.2. L'organisation de la SARL «IBRAHIM&FILS »

Nous allons identifier ci-après la structure générale et les différentes activités de chaque service.¹

La structure organisationnelle des différentes fonctions de l'entreprise ainsi que leurs missions peut être présentée comme suit :

¹ Document interne de l'entreprise, p37.

2.2.1. La Gérance

Elle est dirigée et coordonnée par un gérant et *quatre (04)* cogérants qui assurent et appliquent les décisions prises dans les différentes assemblées générales des associés.

Elle a pour mission :

- La coordination des travaux entre les différentes directions ;
- Assurer auprès des collaborateurs directs de l'exécution parfaite de ces travaux ;
- Fixer les grandes orientations en termes d'objectifs.

2.2.2. La direction générale

L'entreprise est dirigée par un directeur général qui applique les décisions prises par les différents conseils d'administration. C'est l'un des membres de la gérance qui sera désigné comme un directeur général, son rôle est de définir et de contrôler la politique de la *SARL* pour chaque exercice.

2.2.3. Secrétariat de la direction

C'est l'organe d'accueil, il est chargé de l'enregistrement des courriers (arrivés et départs), notamment les fax du dépistage du courrier aux différents services et directions, de la réception et orientation des clients et aussi la réception et enregistrement des appels téléphoniques.

2.2.4. Service hygiène et sécurité

Il a pour mission de :

- Veiller à la prévention en matière de sécurité ;

- Intervenir en cas d'incendie ou d'accidents.

2.2.5. Service informatique

Il a pour mission :

- Le développement et la réalisation des projets informatiques ;
- L'introduction de nouvelles technologies ;
- La maintenance du système informatique ;
- L'administration du réseau ;
- La sauvegarde et l'archivage des données de l'entreprise ;
- La formation du personnel dans les techniques informatiques.

2.2.6. Service contrôle de gestion

L'objectif principal de ce service est d'assurer le suivi et le contrôle des résultats de la société dans les différentes activités et fonction.

Son rôle est :

- Analyser les données pour alerter en cas d'écarts anormaux par rapport aux résultats attendus ou aux normes lorsqu'ils existent ;
- Collecter des informations concernant les différents budgets prévisionnels (budget de dépenses, trésorerie prévisionnelle / budget d'investissement). Elle veille à leur bonne préparation en collaboration avec les directions concernées et elle veille en principe à l'état des réalisations au fur et à mesure ;
- Le suivi de la performance ;
- La comparaison permanente des résultats réels et des prévisions chiffrées.

2.2.7. Service sécurité industrielle

Son rôle est de :

- Assurer la sécurité des installations des biens ;
- Assurer le maintien de l'équipement de protection individuelle.

2.2.8. Service juridique

Il a pour mission :

- Le conseil juridique des différents services de la *SARL* « *IFRI* » ;
- Le règlement des différentes affaires juridiques ;
- Il s'occupe de tout ce qui est juridique (suivi des clients, fournisseurs, réclamations...).

2.2.9. Service planification & ordonnancement

Son rôle est de :

- Planifier les tâches de chaque ligne de production par semaine.
- Réaliser et suivre les tableaux de bord pour chaque ligne de production, par volumes, par jours, par semaines, par mois, par trimestres, par semestres et par années ;
- Il est garant du mouvement des stocks des matières premières.

2.2.10. Direction Commerciale & Marketing

Les services liés à cette direction sont les suivants : « ventes & opérations marché », « export », « marketing ».

Cette direction s'occupe de :

- Etablir les formats et les ordres de versements pour les clients.
- Recevoir les bons de commande des clients.
- Etablir et viser les factures et les bons de livraison.
- L'établissement des factures et des bons de livraison.

2.2.11. Direction des Achats

Cette direction est composée de services suivants : « achats locaux », « achats étrangers » « transit ».

Elle prend en charge la gestion des achats, et assure la suivi des commandes jusqu'à leur satisfaction en conciliant délais avec l'urgence des boissons au moindre coût.

2.2.12. Direction Technique

Cette direction est subdivisée en services suivants : « département technique », « utilité », « maintenance », « automatisme ».

Elle s'occupe de toutes les taches techniques concernant la production, à cet effet elle :

- Veille au bon fonctionnement des équipements de production ;
- Réglage des machines ;
- Assure la maintenance et l'entretien des véhicules.

2.2.13. Direction Industrielle & gestion de projet

Cette direction contient les services suivants : « production », « équipe projet », « gestion des stocks pièces des rechanges ».

Parmi ses missions, on distingue :

- La production ;
- La gestion des projets ;
- La gestion des équipements de tous les projets ;
- La gestion de stock pièces de rechange.

2.2.14. Direction Qualité

Elle comprend les services suivants : « recherche et développement », « laboratoire contrôle de qualité », « siroperie, NEP, entretien des utilités », « assurance qualité ».

Sa mission principale est :

- La mise en place des procédures de travail de chaque structure ;
- Responsable de laboratoire ;
- D'assurer l'établissement, la mise en œuvre et l'entretien des processus nécessaires au système de management de la qualité ;
- Contrôle physicochimique de la matière première, des eaux des forages, et des échantillons des produits finis et leur analyses ;
- De représenter l'organigramme auprès des parties externes relatif au système de management et de qualité.

2.2.15. Direction Comptabilité & Finances

Elle contient les deux services : « comptabilité analytique & générale », « Finances ».

Son rôle est :

- Etablir les situations financières ;
- Assurer la confrontée des opérations comptable ;
- Planifier les financements et les investissements ;
- Gérer les recettes et les dépenses.

2.2.16. Direction des Ressources Humaines

➤ Direction Logistique

Les services de cette direction sont répartis comme suit : « Gestion de stock de matières premières », « Gestion de stock produits finis », « Gestion de stock d’emballages », « gestion des déchets ».

Les principales activités de cette direction sont :

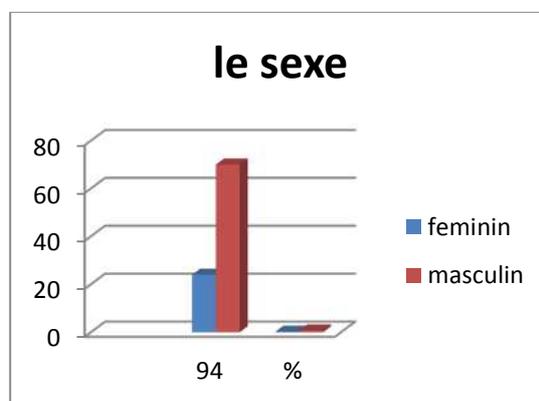
- La coordination des activités des magasins ;
- Veiller à la bonne tenue des stocks ;
- Le contrôle des différents documents relatifs aux entrées et sorties dans les différents magasins.

2-analyse et interprétation des tableaux.

Les données personnelles de l'échantillon:

Tableau N°01 Répartition de l'échantillon selon le sexe :

Sexe	Effectif	Pourcentage
Féminin	24	26 %
Masculin	70	74 %
Total	94	100 %

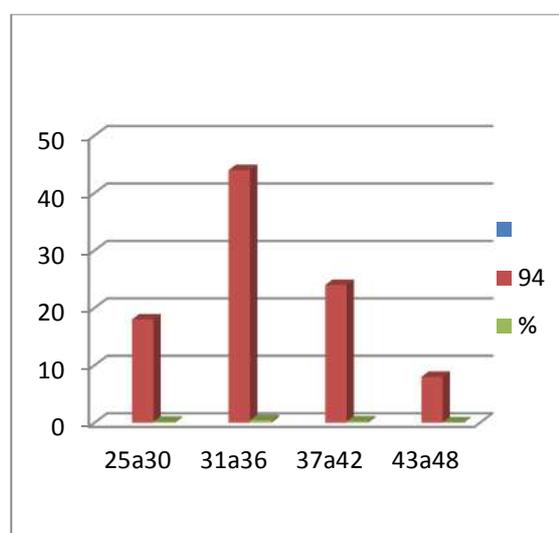


SOURCE : enquête sur terrain.

Ce tableau nous montre que la majorité de l'effectif interrogée sont de sexe masculin qui représente 74% alors que le sexe féminin représente que 26% Cette supériorité peut s'expliquer par la nature des tâches effectuées et la capacité du sexe masculin à mobiliser sa force de travail.

Tableau N°2: la répartition de l'échantillon selon l'âge

Age	Effectif	Pourcentage
[25 à 30]	18	19.14%
[31 à 36]	44	46.80%
[37 à 42]	24	25.53%
[43 à 48]	8	8.53%
[49 et plus]	0	0%
Total	94	100%



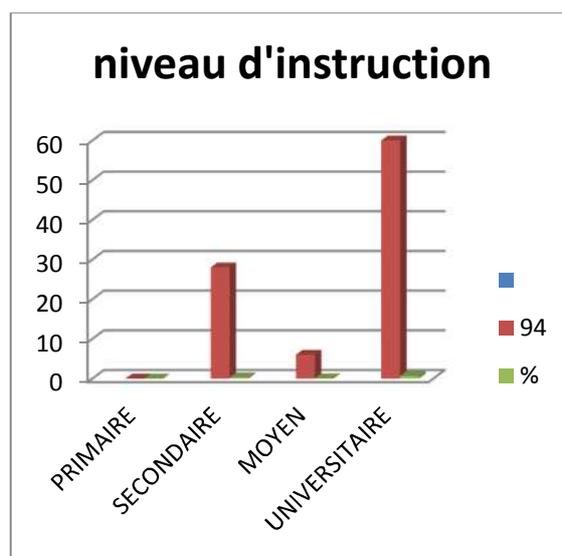
Source : enquête sur terrain

D'après les données statistiques du tableau ci-dessus, nous constatons que les membres de notre échantillon se situent dans la deuxième catégorie d'âge, de [31 à 36ans] avec un pourcentage de 47% de la population mère, suivi par la catégorie d'âge [37 à 42 ans] avec un pourcentage de 26 %, vient par la suite la catégorie d'âge [25 à 30] avec un pourcentage de 18% et en fin la catégorie [43 à 48 ans] qui représente uniquement 8 personnes avec un pourcentage de 9%.

D'une manière générale, nous constatons que notre échantillon d'étude est moyennement âgé, ce qui permet à l'entreprise de compter sur eux pour faire face aux défis à venir devant l'économie du marché, la concurrence et pour les différents projets qu'elle envisage.

Tableau N°3: la répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.

Niveau d'instruction	Effectifs	Pourcentage
Moyen	6	6.40%
Secondaire	28	29.80%
Université	60	63.80%
Total	94	100%



Source : enquête sur terrain.

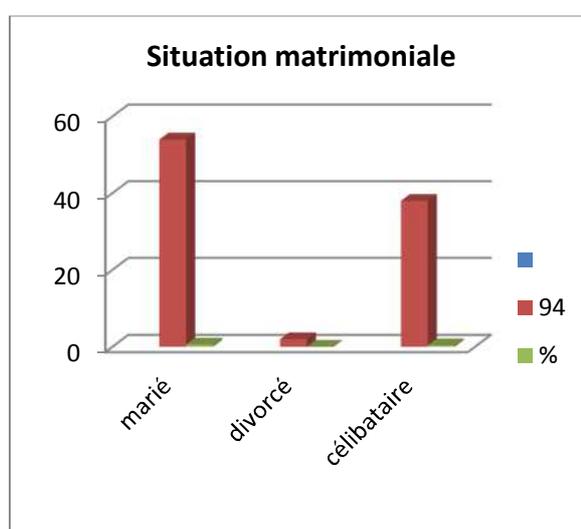
D'après les données statistiques enregistrées dans le tableau ci-dessus, on constate que le niveau d'instruction universitaire est élevé avec un pourcentage de 64%, le deuxième niveau est le secondaire avec un pourcentage de 30% et le dernier niveau c'est le moyen avec un pourcentage de 6%.

Cela explique que les employés ayant un niveau d'instruction élevés ont une tendance à exiger plus de formation et à renforcer l'avantage de leurs acquis. Sachant que 64% de notre effectif interrogé sont des universitaires.

D'après ces données statistique, on constate que la Sarl ibrahim&fils IFRI recrute beaucoup plus les universitaires.

Tableau N°04 : la distribution des membres de notre échantillon selon la situation familiale :

Situation matrimoniale	Effectifs	Pourcentage
Marier	54	57%
Célibataire	38	40%
Divorcer	2	3%
Total	94	100%



Source : enquête sur terrain

D'après les données statistiques de ce tableau, on constate que la majorité des salariés sont mariés avec un pourcentage de 57%, par contre 40% des membres de notre échantillon sont des célibataire et on a que 3% de personne divorcer.

On constate que la majorité des ouvriers sont mariés cela revient à la catégorie d'âge sachant que la catégorie d'âge de 31 à 36ans représente 47% et cela, c'est un indice de stabilité des ouvrier chez la SARL Ibrahim&fils IFRI.

Tableau 05 : la répartition de l'échantillon selon les catégories socioprofessionnelles

Catégorie Socioprofessionnelle	Effectifs	Pourcentage
Cadre	60	64 %
Agent de maîtrise	20	21 %
Agent d'exécution	14	15 %
Total	94	100%

Source : enquête sur terrains.

Le tableau ci-dessous montre que la majorité de notre population d'étude, est représenté par la catégorie des cadres avec 64% suivi par la catégorie des agents de maîtrise avec 21% en suite en trouve la catégorie d'exécutant avec 15%.

On constate que la majorité des effectifs interrogés ont suivi des études supérieurs par rapport à la nature de travail qui nécessite un grand savoir- faire.

Tableau N°06 : la distribution des membres de notre échantillon selon l'ancienneté :

ancienneté professionnelle	Effectifs	Pourcentage
1 an-3ans	18	19%
4an-6ans	24	26%
7an-9ans	22	23%
10 ans et plus	30	32%
Total	94	100%

Source : enquête sur terrain.

D'après ces données statistiques, on constate que la majorité des enquêtés se situe dans la catégorie dont l'ancienneté est de [10ans et plus] avec un pourcentage de 32%, succédé par la catégorie [4an -6ans] avec un pourcentage de 26%, puis la catégorie [7an-9ans] avec un taux de 23%, et à la fin suivis par la catégorie [1an-3ans] avec un pourcentage de 19%.

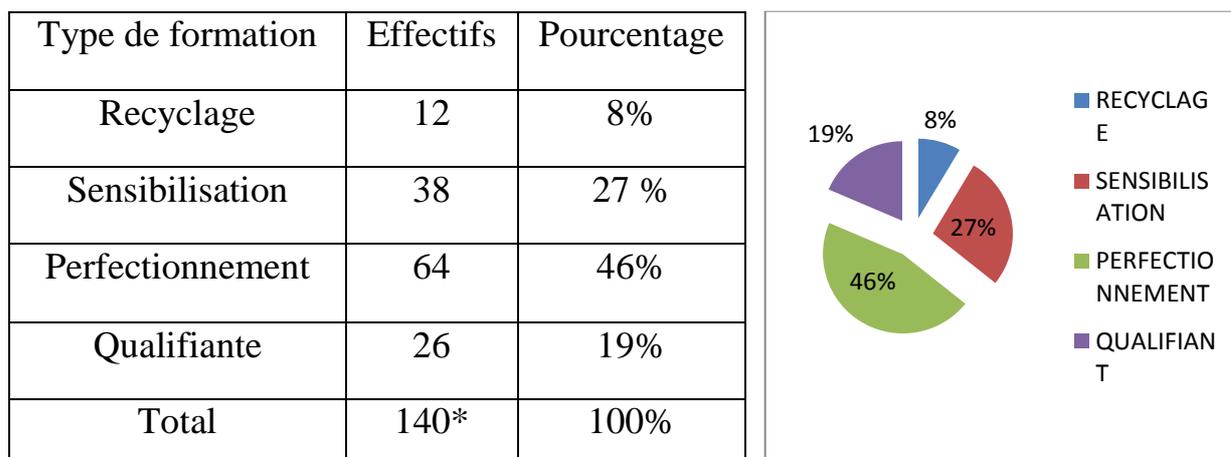
On constate que les ouvriers de la SARL Ibrahim&fils IFRI sont stable ou la majorités sont d'une ancienneté plus de 10 ans.

Tableau n°07 : Le rapport entre la catégorie socioprofessionnelle et le nombre d'ouvrier qui ont bénéficié d'une action de formation.

C.S.P	Oui		Non		Totale	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Cadre	46	100%	0	0%	46	100%
maitrise	28	100%	0	0%	28	100%
Exécution	20	100%	0	0%	20	100%
Total	94	100%	0	0%	94	100%

D'après ce tableau, les ouvriers ont tous bénéficier d'une action de formation avec un taux de 100%. On trouve que la catégorie la plus bénéficié des formations sont des cadres, suivi par les agents de maitrise et enfin la catégorie des agents exécutants.

On constate que la formation au sein de la SARL Ibrahim&fils IFRI occupe une place importante dans la réalisation des besoins de l'entreprise et que l'entreprise IFRI donne une importance particulière à la formation afin de suivre l'évolution de la technique et de mettre à jour le savoir-faire de ses employées.

Tableau n°08 : la répartition de l'échantillon selon les types de formation.

Source : enquête sur terrain.

D'après les résultats de ce tableau, nous constatons que le pourcentage élevé représente le type de perfectionnement avec un taux de 46%, suivi par le type de sensibilisation avec un taux de 27%, ensuite le type de formation qualifiante qui représente un taux de 19%, enfin ceux qui ont suivi la formation de recyclage avec un taux de 8%.

On déduit que la formation la plus suivie par les employés de la Sarl IBRAHIM&FILS IFRI est celle de perfectionnement ce qui explique que la nature de travail exige l'amélioration et le développement des compétences.

Tableau N°9 le rapport entre le rendement et les difficultés rencontrées dans l'exécution de nouvelle tâche

	Oui		Non		totale	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
BCP amélioré	10	71.42%	04	28.58%	14	100%
Améliorer	42	63.63%	24	36.37%	66	100%
Pas de changement	2	14.29%	12	85.71%	14	100%
Total	54	57.44%	40	42.56%	94	100%

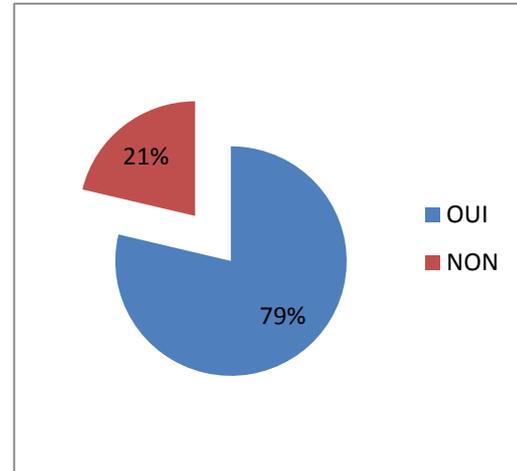
Ce tableau nous montre que les ouvriers de la SARL Ibrahim & fils IFRI ont beaucoup de difficultés dans l'exécution des nouvelles tâches avec un taux de 57.44%, suivi par le taux de 42.56 qui n'ont pas de difficultés dans l'exécution de nouvelle tâche.

Les employés qui ont un niveau de connaissance beaucoup amélioré représentent 71.42%, suivit par un taux 63.63% des ouvrier qui sont améliorer en fin 14.29% qui disent qu'il y a pas de changement.

A partir de ces résultats, on déduit que les formations influence sur le rendement des ouvriers dans l'exécution de nouvelles tâches.

Tableau N°10 le programme de formation est-il en harmonie avec le travail des ouvriers.

Le programme de formation	effectifs	pourcentage
Oui	74	79%
Non	20	21%
Total	94	100%



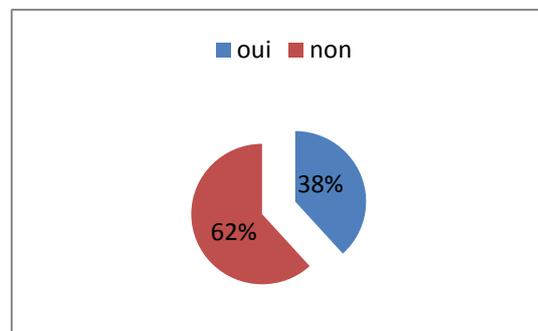
Source : enquête sur terrain.

D'après le tableau ci-dessus on remarque que le programme de formation est en harmonie avec le travail des ouvriers avec un pourcentage de 79% par contre le pourcentage d'ouvrier qui ne sont pas en harmonie représente uniquement 21%.

On constate que le programme de formation dans l'entreprise IFRI est en harmonie avec le travail des ouvriers.

Tableau N°11 La répartition de l'échantillon selon les difficultés rencontrées avant de participer à la formation

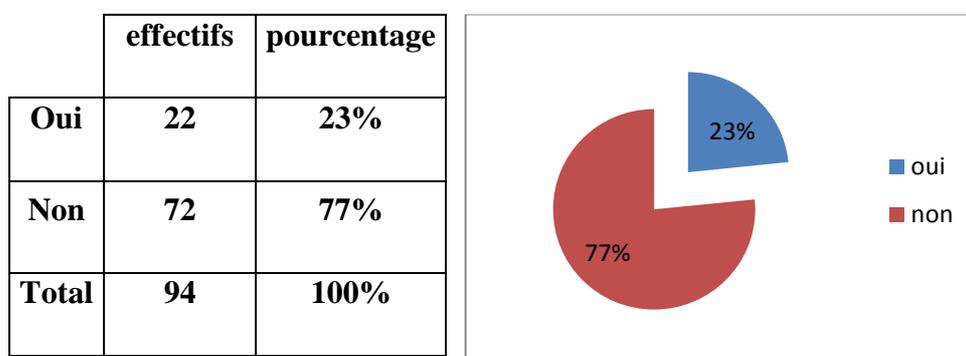
	Effectifs	pourcentage
OUI	36	38%
NON	58	62%
Total	94	100%



D'après ces résultats, on constate que la majorité des employés de la SARL Ibrahim&fils IFRI n'ont pas rencontré des difficultés avant de participer à la formation avec un taux de 62%, contre 38% qui ont rencontré des difficultés

On constate que les employeurs de la SARL Ibrahim &fils IFRI n'ont pas des difficultés avant de participer à la formation, car de ce qui précède, nous avons 64% des effectifs sont des cadres et que 46% des formations effectuées sont de perfectionnement.

Tableau N°12 la répartition de l'échantillon selon les difficultés rencontrées après la formation dans l'exécution de nouvelle tâche.



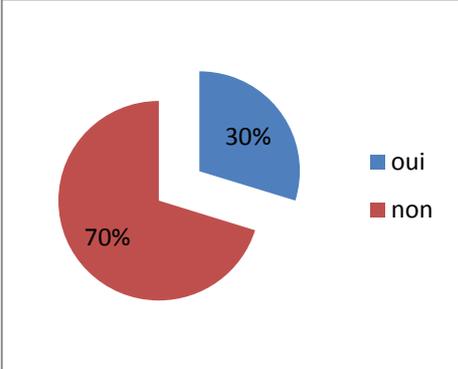
Source : enquête sur terrain

D'après ces résultats, on constate que la majorité des employés de la SARL Ibrahim&fils IFRI n'ont pas rencontré des difficultés après la formation dans l'exécution de nouvelle tâche avec un taux de 77%, contre 23% qui ont rencontré des difficultés.

On constate que les ouvriers de la SARL Ibrahim &fils IFRI sont toujours capables d'exécuter les nouvelles tâches qui leurs sont affectées et la formation améliore leurs savoir-faire.

Tableau N°13 La répartition de l'échantillon selon le bénéfice d'une promotion

	Effectifs	pourcentage
Oui	28	30%
Non	66	70%
Total	94	100%



Source enquête sur terrain

D'après le tableau ci-dessus, on constate que la majorité des employés n'ont pas bénéficié d'une promotion avec un taux de 70% et que 30% qui ont bénéficié d'une promotion.

On constate que l'entreprise IFRI ne forme pas ses ouvriers pour leur faire des promotions mais pour améliorer leur savoir-faire et leurs connaissances.

Tableau N°14 Le rapport entre la catégorie socioprofessionnelle et l'adéquation de la formation au poste occupé

Adéquation au poste occupé	Oui		Non		totale	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
c.s.p						
Cadre	60	86.95%	9	13.05%	69	100%
Maitrise	11	73.33%	4	26.67%	15	100%
Exécution	8	80%	2	20%	10	100%
Total	79	84.04%	15	15.96%	94	100%

Dans ce tableau, on constate que 84.04% des formations faites sont adéquate au poste occupés et que 15.96% des formations ne sont pas adéquates au poste.

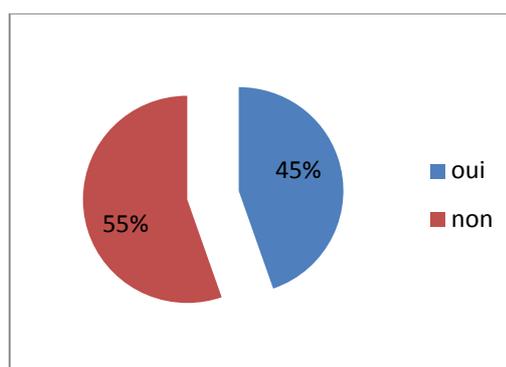
D'après l'analyse de ces résultats, on déduit que la formation des cadres est la plus adéquate à leurs postes avec un taux très élevé qui représente 86.95%. par rapport à la formation des agents d'exécution l'adéquation est de 80% et les agents de maîtrise elle représente un taux de 73.33%.

Par contre à ceux qui n'ont pas fait des formations adéquate à leurs postes occupés, on observe que les agents de maîtrise représentent un taux de 26.67%, suivi par les agents d'exécution avec un taux de 20% en fin les cadres un taux de 13.05%.

On explique l'augmentation de l'adéquation au poste occupé dans la SARL Ibrahim&fils IFRI à la bonne gestion qui a pour objet de mettre la bonne personne à la bonne place.

Tableau N°15 la répartition de l'échantillon selon la durée de formation

	Effectif	pourcentage
Oui	42	45%
Non	52	55%
Total	94	100%



Le tableau montre que la durée de la formation est insuffisante avec un Pourcentage de 55%, contre ceux qui la trouvent suffisante avec un pourcentage de 45%.

Cela peut être expliqué par le fait que les responsables ne donnent pas assez de temps à la formation.

Tableau N°16 La répartition de l'échantillon selon la performance au travail.

Performance	Effectifs	pourcentage
Oui	70	74%
Non	24	26%
Total	94	100%

D'après ce tableau, on constate que le taux des ouvriers qui sont plus performant dans la réalisation de leur travail est de 74% contre un taux de 26% qui représente les ouvriers qui ne sont pas performant.

On constate que les formations dans l'entreprise IFRI permettent à ses ouvriers d'être plus performants dans la réalisation de leur travail.

Tableau N° 17 La répartition de l'échantillon selon les attentes des ouvriers des formations.

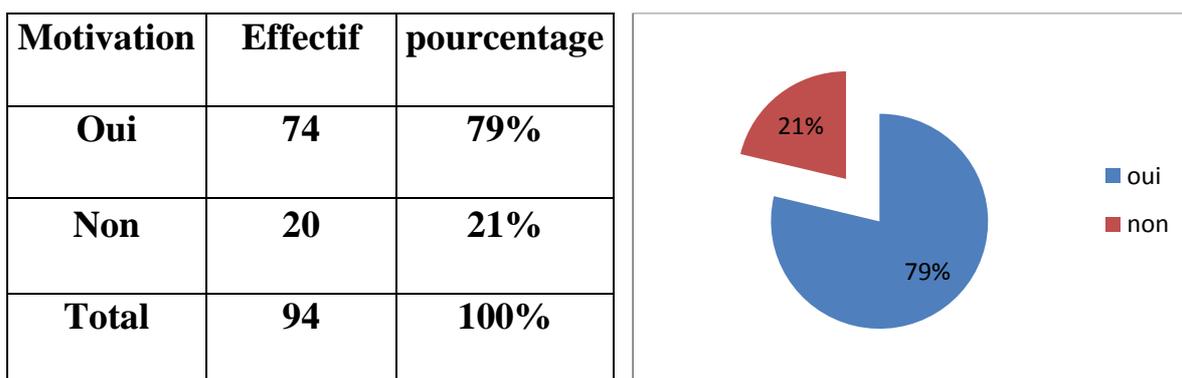
Les attentes	effectif	Pourcentage
Avoir plus de Responsabilité	40	29.67
Promotion	32	23.44
Augmenter le salaire	26	19.31
Autre	38	27.58
Total	136*	100%

NB : 216* plus que l'effectif de notre échantillon car cette question a un choix multiple (l'ouvrier peut choisir plus d'une réponse).

D'après les données de ce tableau, on constate que la formation permet d'avoir plus de responsabilité pour les ouvriers avec un taux de 29.67% suivi de 27.58% d'ouvrier qui ont d'autre attentes, 23.44% d'ouvriers disent que la formation permet d'accéder à un poste supérieure (promotion), en fin un taux de 19.31% qui ont dit que la formation augmente le salaire.

On constate que pour les ouvriers de l'entreprise IFRI selon notre effectif, les raison d'être formés sont multiple.

Tableau N° 18 La répartition de l'échantillon selon la motivation



Le tableau ci-dessus nous montre que la majorité des salariés au sein de la SARL Ibrahim&fils IFRI sont motivés dans leurs travaux avec un taux de 79%, contre 21% qui ne sont pas motivés.

La motivation au travail est l'un des facteurs essentiels dans l'exécution des tâches, ce qui est claire dans ce tableau ou la majorité des salariés sont motivés dans leurs travaux, ce qui leurs permet de réaliser réalisé leurs taches dans l'entreprise efficacement.

Tableau N° 19 la répartition de l'échantillon selon la formation dans le domaine d'activité

Formation est :	effectif	Pourcentage
Facteur de motivation	68	46.45
Accélération de carrière	46	31.62
Sortir du quotidien professionnel	32	21.93
Total	146*	100%

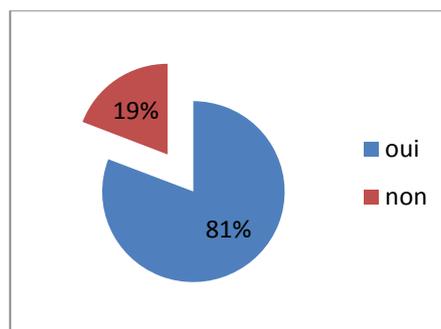
NB : 216* plus que l'effectif de notre échantillon car cette question a un choix multiple (l'ouvrier peut choisir plus d'une réponse).

D'après le tableau ci-dessus, on constate en premier lieu que la formation est un facteur de motivation avec un taux de 46.45% suivi d'un taux de 31.62% qui représente l'accélération de carrière enfin un taux de 21.93% représente les ouvriers qui considère la formation comme un moyen pour sortir du quotidien professionnel.

On constate que la majorité des ouvriers de la SARL Ibrahim&Fils IFRI considère la formation comme un facteur de motivation.

Tableau N° 20 La répartition de l'échantillon selon la motivation par le poste occupé

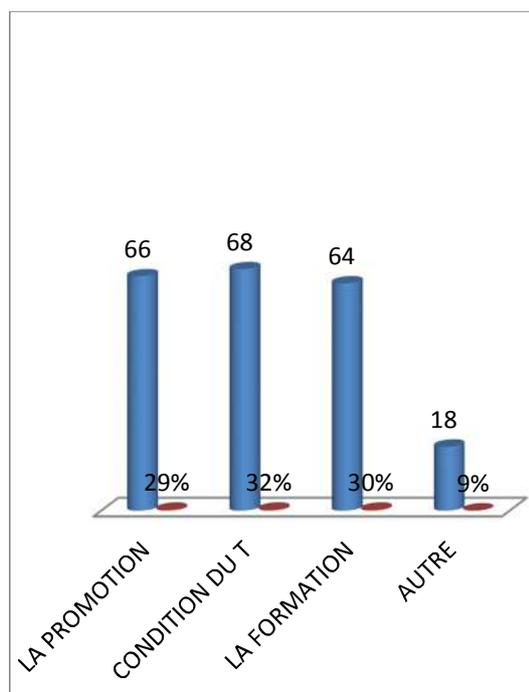
	Effectif	Pourcentage
Oui	76	81%
Non	18	19%
Total	94	100%



D'après ce tableau, on constate que les employés de la Sarl Ibrahim&fils sont motivés à leurs postes occupés avec un taux de 81%, par contre, ceux qui ne sont pas motivés représente un taux de 19%. On peut conclure que les employés de l'entreprise IFRI sont motivés.

Tableau N°21 La répartition de l'échantillon selon les facteurs qui favorisent plus la motivation

Facteur de motivation	Effectif	Pourcentage
La promotion	66	29%
Les conditions du travail	68	32%
La formation	64	30%
Autre	18	9%
TOTAL	216*	100%



NB : 216* plus que l'effectif de notre échantillon car cette question a un choix multiple (l'ouvrier peut choisir plus d'une réponse).

Le tableau ci-dessus nous montre que 32 % des enquêtés au sein de la SARL Ibrahim&fils IFRI considèrent les conditions du travail comme facteur de motivation, ensuite le facteur de la formation avec un taux de 30%, suivi par le facteur de promotion avec un taux de 29%, enfin 9% représente autre facteurs de motivation.

On déduit que, parmi les facteurs de motivation on trouve les conditions du travail qui est un facteur répéter comme opinion positive dans les réponses collectées, ce là veut dire que cette dernière assure la motivation du personnel.

Tableau N° 22 Le rapport entre la motivation au travail après la formation suivie et la formation comme un facteur de motivation.

motivation formation	OUI		NON		TOTALE	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
MOTIVER	66	89%	8	11%	74	100%
NON MOTIVER	8	40%	12	60%	20	100%
TOTALE	74	79%	20	21%	94	100%

A partir des données statistiques de ce tableau, on remarque que le pourcentage élevé est celui de la motivation au travail après la formation avec un taux de 79%, contre 21% pour ceux qui ne sont pas motivés après la formation.

D'après ce tableau, on déduit que 89% d'ouvrier sont motivés et ils considèrent la formation comme un facteur de motivation, suivit d'un taux de 11% qui

représente les ouvriers qui sont motivés et il ne considère pas la formation comme facteurs de motivation. Suivi de 40% d'ouvriers qui ne sont pas motivés mais ils considèrent la formation comme un facteur de motivation, et un taux de 60% d'ouvriers qui ne sont pas motivés et ils ne considèrent pas la formation comme un facteur de motivation.

On constate que la formation au sein la SARL Ibrahim & fils IFRI est un facteur de motivation.

Tableau N° 23 le rapport entre le sexe et la motivation dans l'environnement interne.

Motivation Sexe	OUI		NON		TOTALE	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
HOMME	64	91%	6	9%	70	100%
FEMME	22	93%	2	7%	24	100%
TOTALE	86	91%	8	9%	94	100%

D'après les données de ce tableau, on constate qu'un taux de 91% d'ouvriers sont motivés dans leurs travaux contre 9% non motivés.

En outre, on trouve que le sexe masculin trouve que l'environnement interne de l'entreprise a une influence sur leurs motivations au travail avec un taux de 91% contre 9% qui ont dit non, suivi par le sexe féminin avec un taux de 93% qui trouve aussi que l'environnement interne de l'entreprise a une influence sur la motivation au travail, contre 7% qui ont dit non.

On constate que l'environnement interne de l'entreprise IFRI a une influence sur la motivation de ses salariés.

3. Interprétation des résultats :

Notre recherche se termine avec l'analyse et l'interprétation des données obtenue. A l'aide du questionnaire que nous avons distribué à des différentes catégories socioprofessionnelles de l'organisme de la SARL Ibrahim&fils IFRI. Les catégories socioprofessionnelles ont affiché leurs points de vue sur l'impact de la formation sur la motivation des salarier. Les résultats obtenus visent à confirmer les hypothèses élaborées lorsque nous avons entamé notre travail de recherche.

Celui-ci comporte deux hypothèses.

1 La Première hypothèse : « la formation a un impact positif sur la motivation des salarier ».

A ce titre, il est à signaler le point de vue de l'échantillon à l'égard de la formation, la majorité des employés nous confirme notre hypothèse à travers ces questions:

-Après la formation votre rendement est-il..... ?

-Le programme de formation est-il en harmonie avec votre travail ?

-après avoir été formé avez-vous rencontré des difficultés dans l'exécution de nouvelle tâche ?

Suite à l'analyse des résultats obtenus par ces questions ci-dessous,

Qu'elles sont relatif à la première hypothèse de notre recherche on peut confirmer que la formation a un impact positif sur les salarier de la SARL Ibrahim&fils IFRI, qui s'explique par les résultats de tableau N°9 où on trouve que le rendement des salarier est amélioré après la formation qu'ils ont suivie

par 74%. Et que le programme de formation est en harmonie avec le travail des salariés avec un pourcentage de 79% qui s'explique dans les résultats du tableau N°10. et que les ouvriers trouvent pas des difficultés dans l'exécution de leurs tâches après avoir été formés avec un pourcentage de 77% cela s'explique dans le tableau N°12.

1- La deuxième hypothèse « la formation est un facteur

Motivationnel »

On confirme notre hypothèse ci-dessous par les résultats des deux tableaux, le tableau N°18 qui nous montre la formation est un facteur de motivation effectuée avec un taux de 79%, donc il représente la majorité de la population étudiée ce qui nous assure la nécessité des entreprises à la formation pour objectifs de renforcer la motivation de ses employés à leur travail. Dans le tableau N°22 ses résultats nous montrent que la motivation après une formation effectuée avec un pourcentage élevé qui représente 79%. Notre hypothèse confirmée par la majorité de la population mère qui signale la formation comme un bon facteur de motivation car elle permet à l'organisme de garder et consolider l'attachement des employés à leur entreprise.

4. Synthèse des résultats :

Notre recherche sur l'impact de la formation sur la motivation des employés au travail nous a donné des nouvelles connaissances confirmées par les deux hypothèses, où on a découvert l'importance de la formation qu'on peut la considérer comme une réalité indispensable à l'objectif de vérifier les nouvelles compétences existantes dans l'entreprise.

On a donc confirmé la première hypothèse « la formation a un impact positif sur les employés » à travers son rôle dans l'organisation où elle permet d'avoir une

meilleure acquisition des qualifications et une meilleure intégration aux exigences de poste occupé.

On a aussi confirmé que la deuxième hypothèse « la formation est un facteur motivationnel » est confirmée par la vérification des repenses évoquées par les enquêtes dans chaque question posée qui trouve que la majorité des enquêtés ont répondu que la formation est un facteur de motivation.

A travers notre étude nous avons pu déduire que la formation est devenue une préoccupation majeure pour la SARL Ibrahim&fils IFRI, car elle est une issue qui amène vers le progrès et la prospérité et qui reste toujours l'outil de motivation des employés à leur travail.

Conclusion

Conclusion

Conclusion

La formation est l'un des piliers de la gestion des ressources humaines. La nécessité de former le personnel est dictée par plusieurs impératifs. A titre indicatif le métier de l'entreprise est tout à fait spécifique donc la formation devient incontournable pour amener les hommes et les femmes à plus d'efficacité et à la satisfaction des besoins de l'entreprise.

La formation est donc inductrice de changements simultanément chez l'individu en action dans l'entreprise, parce qu'elle agit sur le plan économique, sur le plan des relations humaine, sur le plan des objectifs et par conséquent sur la politique de l'entreprise. L'étude entamé à la **SARL IBRAHIM&FILS**, nous a permet de constater l'impact positif de la formation sur la motivation, à partir de notre analyse, nous avons constaté que la formation reste toujours l'outil d'ajustement et de mise à niveau, qui consiste à l'acquisition de nouvelle connaissance et aptitude, que les salariés souhaitent d'avoir, dont elles sont introduites d'une façon impérative dans les grandes orientations de l'organisation

A travers ce travail, nous voulons traiter l'une des aspects important qui permettent de réaliser le bien-être des salaries et celui de l'entreprise qui est la formation. A partir de là nous avons constaté que la formation est un investissement qui permet d'améliorer la compétitivité des entreprises, leurs productivités ; elle est partie intégrante de la politique de gestion des ressources humaines .elle constitue également un condition nécessaire à tout processus d'innovation ou de changement, dans la mesure où elle permet d'adapter et de développer les compétences des travailleurs en fonction des évolutions des emplois, du contexte et de connaissance dans les différents domaines.

Liste bibliographique

Liste bibliographique

- AUBERT Nicole, **Diriger et motiver** ,2 ème, éd, Edition organisation, paris, 2003.
- ANGERS Mauris , **initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, éd casbah, Alger, 1997.
- BRUNO Alain, **dictionnaire d'économie et des sciences sociales**, éd Ellipses, paris, 2005.
- COMBESSIE Jean-Claude, **la méthode en sociologie**,4 ème édition,Repères,Paris,2003.
- , CITEAU j.p **Gestion des ressource humaines**, édition, Massou, paris,1992.
- DUCHAMP D et Gueryl,**la gestion des ressource humaine**,édition,nathon,paris,2014.
- FANOUILLET Fabien, **la motivation**, édition DUNOD, paris, 2003.
- GRAWITZ Madeline, **méthode des sciences sociales**, 11ème Edition, Dalloz, paris, 2001.
- JEAN Marie petit,**gestion des ressource humaine**,7ème édition ,librairie veburt,paris,1998.
- LEVY-LEBOYER Claude, **la motivation dans l'entreprise**, 2ème éd, Edition organisations, paris, 2003.
- LECOEUR Elisabeth, **gestion des compétences**, Edition DEBOEK, Bruxelles, 2008.
- LAKHDAR Sekiou,**la Gestion des ressource humaines**,édition québec,debollec,1939.
- LEROY Frederic,**les stratigies de l'entreprise** ,3ém édition,Duda,paris,2008..
- MEIGNANT A, **manager la formation**, édition, liaison, paris, 2003.
- MYRIAM Catusse, BLANDINE Destremau et autre, **l'état face débordement du sociale au Maghreb**. Edition karthala, paris, 2011.
- ORIOL Deshommes, **la motivation Elément fondamental à la réussite financière de l'entreprise**, édition universitaires européennes, berlin, 2006.
- QUIVY Raymond et autres, **manuel de recherche en science sociale**, 2eme édition DUNOD, Paris, 1995.
- ROBERT J.Gravel, **guide méthodologique de la recherche**, édition université de Québec, septembre 1980.
- SOYER Jacques, **fonction formation**, édition, d'organisation, paris, 2003.
- SHIMAN L. Dolan, et autres, **psychologie du travail et comportement organisationnel**, édition Gaétan Morin, paris, 1996.

Liste bibliographique

- VATIER Raymond et autres, **Gestion des ressources humaines** édition de boeck university, canada, 1993.
- VALLERAUD DJ, et THille, **introduction au concept de motivation**, édition études vivantes-vigot laval, Québec, 1993.
- Dictionnaire hachette, 2012.
- <http://www.travail.emploi.gouv.fr/information>, consulter le 27decembre 2017 a 13h55.
- <https://www.memoireonline.com> consulter le 27decembre2017 à 22h15.

Annexes

Université Abderrahmane mira de Bejaia

Faculté de science humaine et sociale

Département de science sociale

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en sociologie

Option : sociologie du travail et des ressources humaine

Thème

L'impact de la formation sur la motivation des salariés

Cas pratique : Sarl Ibrahim est fils IFRI

Réaliser par :

Mermouri fahima

Nedjma kahina

Encadrer par :

Mr :Soualmia

Abdearahmane

Ce questionnaire entre dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master en sociologie, option : sociologie de travail et des ressources humaines.

Notre thème de recherche s'intitule « l'impact de la formation sur la motivation des salariés ».

Je vous prie de bien vouloir accepter de répandre à ce questionnaire, pour nous donner une aide précieuse afin de réaliser notre recherche.

Je vous remercie d'avance de votre collaboration.

2017***2018

Axe I : des données personnelles.

Q1 : Sexe : Masculin

Féminin

Q2 : Age :

25 à 30 ans

31 à 37ans

38 à 44 ans

45à 51ans

52 et plus

Q3 : Le niveau d'instruction :

Primaire

Secondaire

Moyen

Universitaire

Q4 : La situation matrimoniale :

Marié(e)

Divorcé(e)

Célibataire

Veuf (ve)

Q5 : Le statut occupé :

Agent d'exécution

Cadre

Agent de maîtrise

Q6 : Le nombre d'années d'ancienneté professionnelles :

Axe II : la formation au travail

Q7-avez-vous déjà bénéficié d'une action de formation ?

Oui non

(Si c'est non passer directement à la question n°23)

Q8-quel type de formation que vous avez suivi ?

- Recyclage -apprentissage

- Perfectionnement - autre

Q9-apres la formation, votre rendement s'est-il ?

- beaucoup amélioré

- amélioré

- Pas de changement

Q10- le programme de formation est-il en harmonie avec votre travail ?

Oui non

Q11- avant de participer à la formation avez-vous rencontré des difficultés dans l'exécution des nouvelles taches ?

Oui non

Q12-après avoir été formé avez-vous rencontrés des difficultés dans l'exécution des nouvelles taches ?

Oui non

Q13- A travers la formation suivie, avez-vous bénéficié d'une promotion ?

Oui non

Q14-la formation que vous avez suivie est-elle adéquate à votre poste ?

Oui non

Q15- la durée de la formation est-elle suffisante ?

Oui non

Q16-quelle est votre opinion sur la formation ?

.....
.....

Q17-quels regards portez-vous sur la formation au sein de votre entreprise ?

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

Q18-Est-ce que la formation que vous avez suivie vous a permis d'être plus performant dans la réalisation de votre travail?

Oui Non

Expliquer si possible

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

Q19-Est-ce que la formation que vous avez suivie vous a permis (plusieurs réponses sont possibles)

-Avoir plus de responsabilité

-Accéder à un poste supérieur (promotion)

-Augmenter le salaire

-Autre, précisez

.....

Q20- la formation est-elle un facteur de votre motivation ?

Oui

Non

Si c'est oui

comment.....

.....

Si c'est non

pourquoi.....

.....

Q21-quelle est pour vous, l'utilité de la formation professionnelle ?

.....

.....

.....

Q22-comment percevez-vous la formation dans votre domaine d'activité ?

-facteur de motivation

-accélérateur de carrière

-sortir du quotidien professionnel

Axe III : la motivation au travail

Q23- êtes-vous motivés de votre poste occupé ?

Oui non

Q24-Selon vous quel sont les facteurs qui favorisent plus la motivation (vous pouvez cocher plus d'une réponse) ?

A) la promotion b) les conditions de travail
c) la formation d) l'expérience

Q25-ête vous motivés au travail après la formation que vous avez suivie ?

Oui non

Si non pourquoi ?

.....
.....

Q26- selon vous on peut considérer la formation comme un facteur de motivation ?

Oui non

Explique.....
.....
.....

Q27-est ce que l'environnement interne de votre entreprise à une influence sur votre motivation au travail ?

Oui non

Q28-que pensez-vous de la stratégie de motivation utilisée au sein de votre entreprise ?

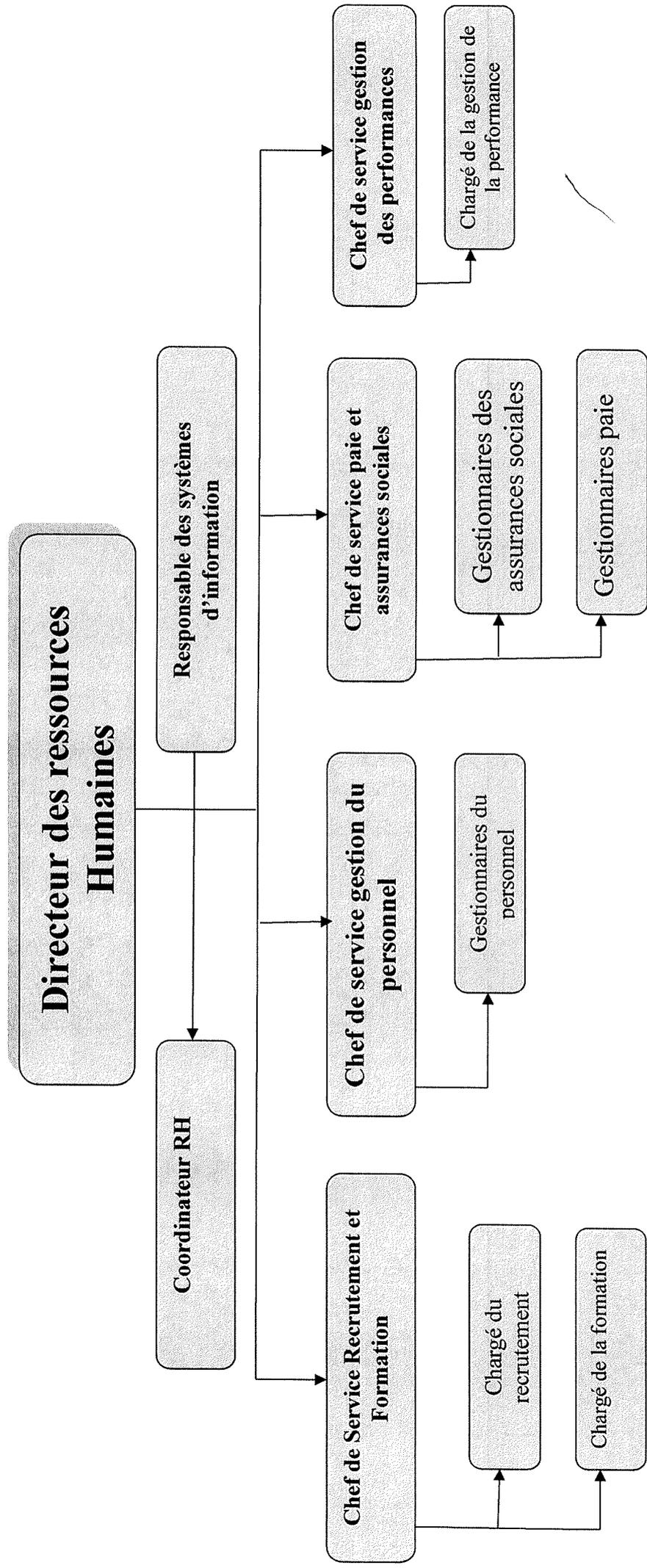
.....

.....
.....

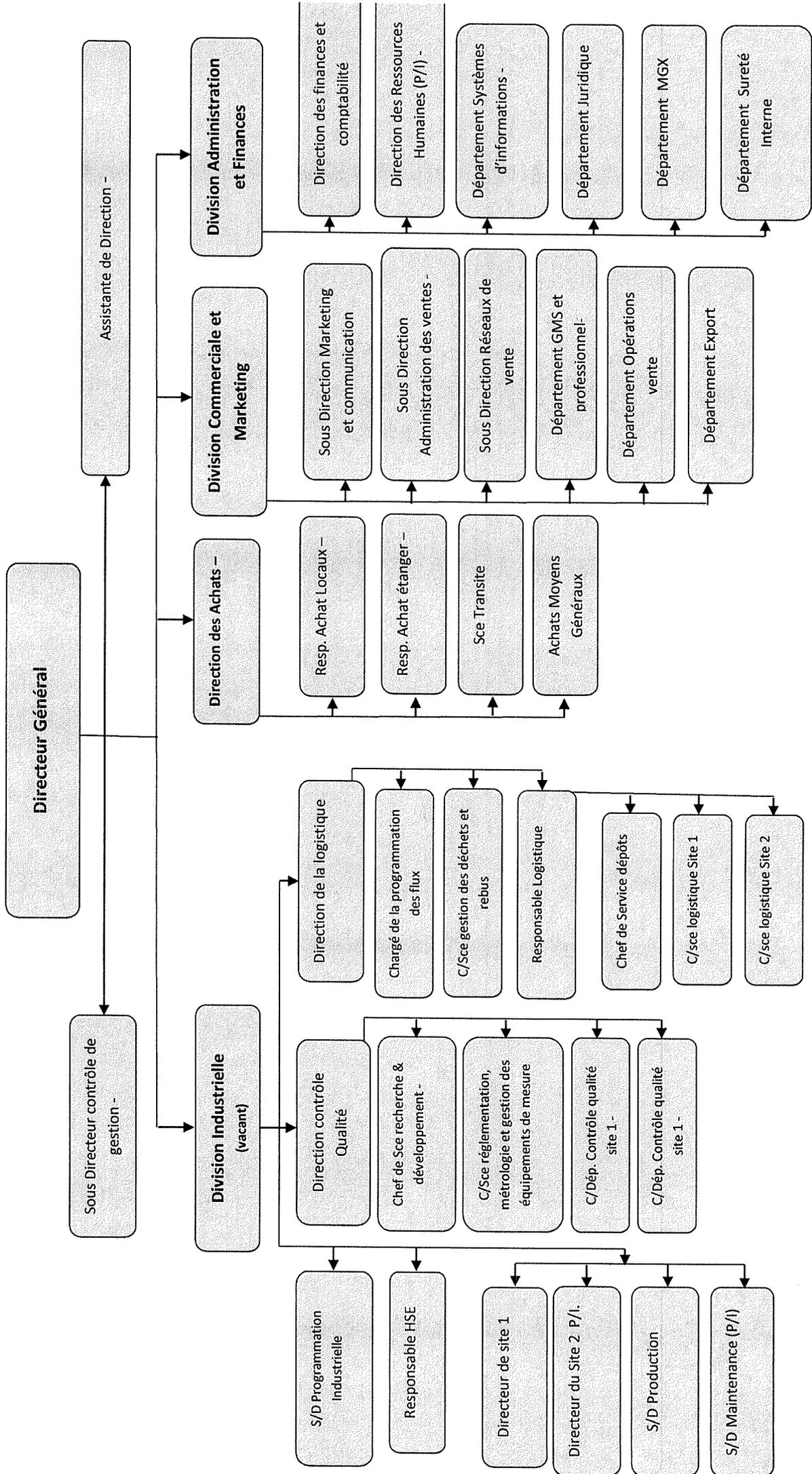
Q29-quelles sont les stratégies de motivation souhaitez-vous que votre entreprise mette en place ?

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

ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES



ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION GENERALE Sarl IFRI



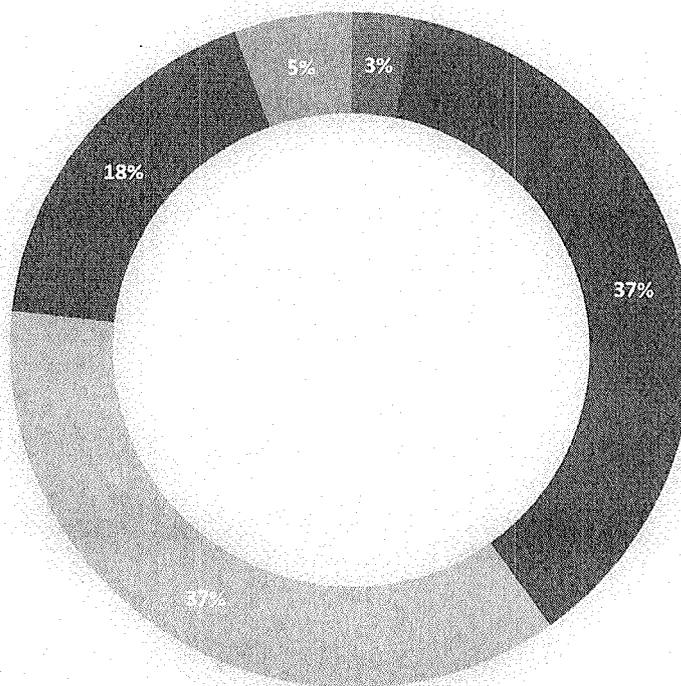
5. Pyramide des Ages :

5.1. Effectif par tranche d'âge au : 31/12/2017

Tranche d'âge	[- 25]	[25 - 35]	[36 - 45]	[46 - 55]	[55 +]	NBRE TOTAL GENERAL
Masculin	34	398	402	200	64	1098
Fiminin	0	36	28	7	2	73
NBRE TOTAL :	34	434	430	207	66	1 171

dont 10 éléments pré-emplois :		
--------------------------------	--	--

Pyramide des Ages



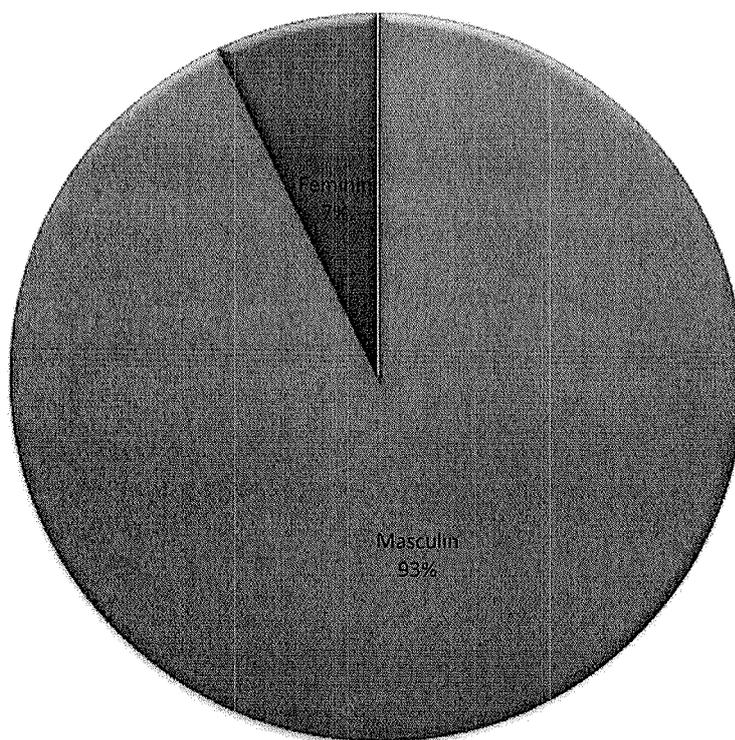
■ [- 25] ■ [25 - 35] ■ [36 - 45] ■ [46 - 55] ■ [55 +]

3. Effectif par sexe, et par catégorie socio professionnelle

au : 31/12/2017

Catégorie Socio-Professionnelle	Masculin	Feminin	TOTAL
Cadres Dirigeants	13	1	14
Cadres Supérieurs	27	1	28
Cadres	155	36	191
Maitrises	455	22	477
Executions	445	11	456
Prè-emploi	3	2	5
TOTAL NBRE EFFECTIF:	1098	73	1171

Effectif par sexe



■ Masculin ■ Feminin

1. Analyse de l'effectif au : ___ 31/12/2017

1.1. Evolution de l'effectif :

MOUVEMENTS STRUCTURES	EFFECTIF DEBUT DE PERIODE AU:	TOTAL ENTREES		SORTIES								TOTAL SORTIES		EFFECTIF FIN DE PERIODE
		Réaffectation	Recrutement	Fin CDD	Démission	Invalide	Licenciement	Abandon poste	Essai non concluant	Service Militaire	Départ en retraite	Réaffectation	Fin de fonction	
Direction Générale Entreprise	28		1					1						28
Direction Qualité	28													28
Direction Commerciale & Marketing	108													108
Direction des Achats	21													21
Direction des Ressources Humaines	14													14
Direction Finances & Comptabilité	14													14
Direction Logistique	175	1		1										175
Direction Projet & Travaux neufs	5													5
Parc & Transport	19													19
Production	172	2						1						169
Sec Moyens Généraux	73									1				72
Site 02 (Zone 03)	238	1	2											241
Structure H .S.E	32	2												30
Structure Maintenance	89	2			1					1				89
Sureté Interne Entreprise	100			2						1				97
Chantier	57							1						56
Pr�-Emploi	5													5
NBRE EFFECTIF TOTAL :	1 178	4	3	3	1			3		3				1 171

PLAN DE FORMATION

N°	Intitulé de la formation	Objectifs de la formation	Personnel concerné (postes)	Effectif à former	Prestataire	Période prévue	Durée prévue	Coût estimé
1	Cursus « Manager avec succès »	Permettre aux managers de conjuguer avec efficacité savoir – faire et savoir être dans l'ensemble de leurs activités, et d'optimiser le fonctionnement de leurs équipes	Pilote de processus	16	Sur site	Mai Juillet Aout Septembre Octobre Novembre	20 jours / 6 sessions en alternance	1 920 000.00
2	Sécurisation juridique des relations commerciales	Assurer une stratégie globale de sécurité pour l'entreprise, assurer une politique de prévention	Juridique	01	Externe	Juin	03 jours	79 000.00
3	Audit financier et contrôle interne	Maîtriser les techniques d'audit financier	Cadres principales Comptable	02	Externe	Octobre	02 jours	120 589.00

Structure : Direction des Ressources Humaines

Processus Ressources Humaines	FICHE D'EVALUATION DE LA FORMATION		Nbre de page	1/1
			Référence	F-DRH-018
			Date	06/01/2013
			Version	03

A REMPLIR PAR LES RH	Renseignements sur le stagiaire :	
	Nom :	Prénom :
	Fonction :	Affectation :
	Renseignements sur la formation	
	Intitulé :	Période :
	Organisme :	
	Type :	<input type="checkbox"/> Interne <input type="checkbox"/> Externe-Intra <input checked="" type="checkbox"/> Externe -Extra
	Nature :	<input type="checkbox"/> Sensibilisation <input checked="" type="checkbox"/> Perfectionnement <input type="checkbox"/> Qualifiante <input type="checkbox"/> Diplomante
	OBJECTIFS	
	Evaluation de l'efficacité de la formation après : <input type="checkbox"/> 3 mois <input type="checkbox"/> 6 mois <input type="checkbox"/> 9 mois <input type="checkbox"/> 12 mois	

1-EVALUATION A CHAUD

A REMPLIR PAR LE STAGIAIRE	Evaluation de la formation (*)	4	3	2	1
	a- La gestion du temps de la formation vous a-t-elle parue satisfaisante ?				
	b- Etes-vous satisfait des conditions d'organisation ?				
	c- Le programme de la formation a-t-il été respecté ?				
	d- Le formateur vous a-t-il semblé performant ?				
	e- La qualité des supports est -elle suffisante ?				
	f- Pensez-vous que l'objectif de la formation est atteint ?				
	Satisfaction globale $\frac{a+b+c+d+e+f}{24} \times 100$				
Commentaires du stagiaire :		DATE			
		VISA			

2-EVALUATION DE L'EFFICACITE

A REMPLIR PAR L'EVALUATEUR	Evaluation de l'apport de la formation sur (*)	4	3	2	1
	a- Le plan théorique (savoir)				
	b- Le plan pratique (savoir -faire)				
	c- La manière d'appréhender et de résoudre les problèmes				
	d- L'amélioration du poste de travail				
	Le besoin ressenti est comblé par cette formation à $\frac{a+b+c+d}{16} \times 100$				
Commentaires de l'évaluateur :		DATE			
		NOM		VISA	

(*) 4 : Très satisfaisant, 3 : Satisfaisant, 2 : Moyen, 1 : Insatisfaisant