

Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Département des Sciences Sociales

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sociologie

Option: Sociologie du travail et des Ressources Humaines

Thème

*Eléments constitutifs de l'identité professionnelle des cadres
Etude Sociologique auprès des cadres moyens de l'entreprise
PROFERT et de l'entreprise SIMAFE*

Réalisé par:

Mlle MOULOUDJI Kahina

Encadré par:

Mr. B.HADERBACHE

Session Juin 2015

Remerciements

Mon profond remerciement au bon DIEU le tout puissant pour m'avoir donné le courage, la volonté et la patience afin d'élaborer ce travail.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à Monsieur HADERBACHE pour m'avoir honoré en acceptant de m'encadrer, pour m'avoir aidé, dirigé et facilité la réalisation de ce travail avec son encadrement et ses précieux conseils. Je tiens aussi à remercier Monsieur AHOUARI pour sa disponibilité, ses explications et ses orientations.

Je remercie mes parents, pour avoir cru en moi et toujours motivé, mes deux sœurs et mon frère pour leurs encouragements.

Mes remerciements à Farouk, mon futur mari pour ses encouragements, son soutien et sa patience.

Mes remerciements à Mesdames TOUATI et YAHIAOUI et à Messieurs MOULOUDJI, SAHI et YAHIAOUI qui m'ont accueilli au sein de leurs entreprises, pour leur disponibilité et accompagnement tout au long de mon travail sur le terrain.

Mes remerciements vont aussi à tous mes enseignants depuis ma première année jusqu'à aujourd'hui, plus spécialement Mesdames BOUZID, BEHLOUL et SLIMANI et Messieurs AMOUR et ZERROUK, ils ont cru en moi et ils n'ont jamais cessé de m'encourager. Ce travail est le fruit de tous ce que vous m'avez appris et enseigné.

Je tiens à remercier surtout l'ensemble des cadres des deux entreprises pour leur collaboration, votre aide m'est extrêmement précieuse.

Dédicaces

Je dédie ce travail:

A mes très chers parents, qui m'ont beaucoup soutenue et encourager.
Vos prières m'ont été d'une grande aide. Je vous souhaite une longue
vie.

A Farouk mon futur mari à qui je souhaite beaucoup de réussite, ainsi
qu'à toute sa famille, surtout ma belle-mère à qui je souhaite une
longue vie et beaucoup de santé.

A mes deux sœurs Rima, Amel et son mari Mokhtar. Beaucoup de
bonheur et de réussite à vous tous.

A mon unique frère Salim à qui je souhaite de décrocher son bac.

A mes deux charmants cousins Lina et Yanis, à qui je souhaite de
toujours rester les premiers de leurs classes.

Au futur bébé Younes qui arrivera très bientôt dans notre famille
Inchallah.

A toute ma famille paternelle et maternelle surtout ma tendre grand
mère.

A la charmante et bien aimable Hana qui illumine nos jours

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
GRH	G estion des R essources H umaines
RH	R essources H umaines
SPA	S ociété P ar A ction
SARL	S ociété A R esponsabilité L imitée
SIMAFE	S ociété I ndustrielle de M atériel F rigorifique et E quipements
PDG	P résident D irecteur G énéral
DFC	D irecteur des F inances et de la C omptabilité

La liste des tableaux

N°	Titre du tableau	N° de la page
01	Effectif de SPA PROFERT	82
02	La répartition des enquêtés selon le genre	87
03	La répartition des enquêtés selon la catégorie d'âge	88
04	La répartition des enquêtes selon la situation matrimoniale	88
05	La répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction	89
06	La répartition des enquêtés selon le type de formation professionnelle suivi	89
07	La répartition des enquêtés selon l'expérience professionnelle dans l'entreprise	92
08	La répartition des enquêtés selon l'ancienneté professionnelle dans leur poste actuel	93
10	Réactions des enquêtes vis-à-vis des activités d'intégrations et de socialisations	98
11	Réactions des enquêtés vis-à-vis de leur consultation par les supérieurs lors de la prise des décisions	100
12	Réactions des enquêtés par rapport à la reconnaissance de leurs compétences par la sphère hiérarchique	102
13	Réactions des enquêtés vis-à-vis de la formation professionnelle.	103
14	Propos des enquêtes vis-à-vis de leur fonction actuelle	108
15	L'avis des enquêtés vis-à-vis de leur satisfaction personnelle et professionnelle	109
16	L'avis des enquêtés sur ce qui peut renforcer leur engagement vis-à-vis de leur entreprise	112

17	L'avis des enquêtés sur l'apport de l'engagement professionnel pour un cadre	114
18	Réactions des enquêtes quant au sentiment de faire partie d'une équipe au sein de leurs entreprises	116
19	Réactions des enquêtés vis-à-vis des activités sociales organisées au sein de leurs entreprises	117
20	Le rôle du climat social dans la maintenance d'un travail en équipe qui développe les compétences	118
21	La nature des relations des cadres avec leurs collègues	120
22	Propos des enquêtés à l'égard du fondement des relations qu'ils entretiennent avec leurs collègues	123

Table de matière

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Introduction Générale I

Partie théorique

Chapitre I : Le cadre méthodologique de la Recherche

Préambule.

1. Raisons du choix du thème	06
2. Objectif de la Recherche	07
3. La problématique.....	08
4. La formulation des hypothèses	14
5. Définitions conceptuelles	14
6. La pré-enquête	30
7. La méthode et la technique utilisées	30
8. Conception et description du guide d'entretien	32
9. Présentation de la population d'étude	32
10. Déroulement des entretiens	33
11. La technique de traitement des données	33

Conclusion du chapitre.

Chapitre II: Fondement de l'identité professionnelle et ses éléments.

Préambule.

1- Le fondement théorique de l'identité professionnelle	37
2- La construction identitaire	38
2-1 Rapport entre identité pour soi et identité pour autrui.	39

2-2	Axe biographique et axe relationnel	40
2-3	Processus d'attribution et processus d'incorporation	40
3-	La construction de l'identité au travail	41
3-1	La place du travail dans l'identité	41
3-2	Le travail comme espace de socialisation	43
4-	Les identités au travail en Sociologie de l'entreprise	44

Conclusion du chapitre.

Chapitre III: Identité professionnelle, ses formes et ses manifestations.

Préambule.

1.	Le rôle de la reconnaissance au travail dans la construction identitaire	52
2.	Le travail, un lieu et un facteur de construction identitaire	53
3.	Les variables d'analyse des identités collectives	56
4.	Les éléments d'identification à une profession	58
5.	Les formes élémentaires de l'identité professionnelle	60

Conclusion du chapitre.

Chapitre IV: La catégorie socioprofessionnelle cadre.

Préambule.

1-	La notion de cadre	72
2-	Les cadres comme salariés de confiance	72
3-	Les caractéristiques des cadres	73
4-	Les identités professionnelles en mutation des cadres	74
5-	Les sources identitaires professionnelles des cadres	75

Conclusion du chapitre.

Partie pratique

Chapitre V: Présentation des lieux d'enquête.

Préambule.

1- Entreprise SPA PROFERT.

- Historique et nature d'activité 79
- Missions et objectifs de la société 80
- Organisation de ses structures 80
- Effectifs de SPA PROFERT 82

2- Entreprise SARL SIMAFE.

- Historique 83
- Nature d'activité 83
- Description des différentes structures de Sarl SIMAFE 84

Conclusion du chapitre.

Chapitre VI: Les caractéristiques socioprofessionnelles de l'échantillon d'étude 87

Chapitre VII: Les éléments constitutifs de l'identité professionnelle des cadres moyens de PROFERT et SIMAFE 96

Chapitre VIII: Le rôle de l'engagement des cadres envers leur entreprise et du climat social dans le façonnement de l'identité professionnelle 108

Discussion des résultats de la recherche 127

Conclusion générale.

Liste bibliographique.

Annexes

Introduction

Introduction

De nos jours, les entreprises constituent de véritables enjeux, participant activement dans la vie économique de chaque nation, ces entreprises évoluent dans un environnement en perpétuel mouvement, s'articulant particulièrement autour des variations des données économiques et de la concurrence.

Depuis de nombreuses années maintenant, les organisations mettent en place de plus en plus de pratiques d'évaluation des cadres; de leurs compétences, comportements, résultats ou encore performances, améliorent leur condition de travail et réfléchissent à leur bien être, vue qu'ils sont un personnel dans lequel sont attendus beaucoup de résultats. Ils contribuent activement à la réalisation des objectifs organisationnels et dans l'atteinte de chiffres d'affaires considérables et maintiennent même leur entreprise en vie. En effet, dans son ouvrage nommé «Les 7 pièces manquantes du management» Jean-Pierre BRUN disait «De plus en plus, je constate que la différence entre une entreprise en santé et efficace et une entreprise malade et inefficace ne réside pas seulement dans les grandes stratégies d'entreprises ou les stratégies classiques qui consistent à attirer, à retenir et à bien rémunérer la main-d'œuvre, mais elle réside aussi dans les conditions dans lesquelles s'exerce le travail des employés» [Brun. J-P. 2008. P16]

Cependant, l'être humain de par sa nature aime tirer profit des différentes situations qui se présentent à lui et ce même dans le milieu professionnel, or il ne fournira pas d'efforts si l'organisation pour laquelle il travaille ne lui présente pas en retour un ensemble de dispositions qui pourront susciter sa bonne motivation et son bon engagement envers son travail et son entreprise, qui feront qu'il soit rentable et fournira des résultats positifs répondant aux attentes des managers.

Pour ces raisons, les entreprises mettent en place dans le cadre des pratiques de gestion des ressources humaines un ensemble de politiques et de stratégies visant l'enrichissement et l'accroissement des compétences de leurs cadres, d'où l'importance de la prise en considération de leur identité professionnelle.

L'identité professionnelle s'est imposée ces dernières décennies comme un moteur essentiel de la création de valeurs. Effectivement c'est une notion importante du vocabulaire managérial.

L'entrée dans la sphère professionnelle participe activement dans le processus de construction identitaire, vu que cette dernière est la résultante de plusieurs instances, produit en perpétuelle mouvance et construction.

L'identité au travail est fondée sur la socialisation organisationnelle, c'est-à-dire l'incorporation de savoirs spécialisés tels que les savoirs professionnels. Dans ce cas, la socialisation organisationnelle joue un rôle important dans la structuration des identités professionnelles des cadres par l'accès à des responsabilités supérieures qui leurs sont conférées par leur statut au sein de leurs entreprises.

Pour cela, nous nous interrogeons sur les éléments qui interviennent dans le processus de construction de l'identité professionnelle des cadres moyens au niveau des deux entreprises privées SPA PROFERT et SARL SIMAFE.

Pour ce faire, nous avons décomposé notre travail en deux parties:

- **La partie théorique:** se divise en quatre chapitres:
 - **Premier chapitre:** porte sur le cadre méthodologique de la recherche contenant la problématique, les hypothèses, la définition des concepts clés, la méthode et les techniques utilisées et la population d'enquête.

- **Deuxième chapitre:** porte sur l'un des axes majeurs de notre étude. Il sera question du fondement théorique de l'identité professionnelle, de sa construction puis nous présenterons les différentes approches liées à cette dernière.
 - **Troisième chapitre:** relatif à l'identité professionnelle, ses formes et ses manifestations, dans lequel nous aborderons le rôle de la reconnaissance des compétences dans la construction de l'identité professionnelle, nous présenterons aussi une typologie des identités au travail des deux auteurs Renaud SAINSAULIEU et Claude DUBAR.
 - **Quatrième chapitre :** relatif à la catégorie socioprofessionnelle cadre, traitant de ce concept, du fait qu'ils sont considérés comme salariés de confiance, de leur caractéristique. Puis nous mettrons en perspective les identités professionnelles en mutation des cadres et pour finir nous entamerons avec les sources identitaires.
- **La partie pratique :** se devise en trois chapitres:
 - **Cinquième chapitre:** traite de la présentation des organismes d'accueil.
 - **Sixième chapitre:** relatif aux caractéristiques socioprofessionnelles des cadres enquêtés.
 - **Septième chapitre:** traite des éléments structurant l'identité professionnelle des cadres moyens de PROFERT et SIMAFE.
 - **Huitième chapitre:** détermine le rôle de l'engagement des cadres moyens envers leur entreprise et du climat social dans le façonnement de leur identité professionnelle.

Partie théorique

Chapitre I

Le cadre méthodologique de la recherche

Préambule:

On ne peut appréhender l'étude d'un phénomène, quel que soit sa nature sans être équipé d'un appareil méthodologique rigoureusement défini. Le cadre méthodologique représente un guide qui indique beaucoup de repères pour un chercheur, il est ainsi une boussole pour toute discipline scientifique.

Dans ce présent chapitre, seront illustrés les raisons du choix de notre thème, l'objectif général visé par cette recherche, la problématique, les hypothèses, les démarches méthodologiques qui vont nous permettre de mener notre étude sociologique sur le terrain à savoir la méthode et les techniques utilisées, ainsi que la définition des concepts clés auxquels nous avons eu recours tout au long de notre étude. Mais aussi le déroulement de notre pré-enquête pour en terminer avec la présentation de la population d'étude et de ses caractéristiques.

1) Les raisons du choix du thème:

Le choix du thème de recherche ne s'effectue pas du jour au lendemain, c'est un travail de réflexion qui peut nous prendre un certain temps, car ce choix doit répondre à quelques critères essentiels si l'on veut réussir à bien mener notre travail.

En effet, il est primordial d'avoir la certitude que notre sujet de recherche est bien ce qui nous correspond, nous attire, suscite notre total intérêt, éveille notre curiosité et nous incite à fournir autant d'efforts possibles et exigés tout au long de la recherche.

Le choix de notre thème de recherche est motivé par un ensemble de motifs subjectifs (personnels) et objectifs se résumant comme suit:

Les motifs subjectifs:

- Ce sujet va nous révéler des informations sur la réalité professionnelle pouvant nous être utile en tant que futurs travailleurs.
- Approfondir nos connaissances personnelles et en acquérir un nouveau savoir empirique dans le domaine de la sociologie du travail.

Les motifs objectifs:

- Savoir qu'elle est l'importance accordée aux cadres dans la politique visant le développement des ressources humaines dans l'entreprise privée algérienne.
- Découvrir l'importance accordée à l'identité des cadres au sein de l'entreprise algérienne.
- Connaitre si vraiment y a des pratiques qui ambitionnent la construction identitaire des cadres de la SPA PROFERT et SARL SIMAFE.

2) Objectif de la recherche:

A travers cette étude, nous voulons décrire les éléments intervenant dans la construction de l'identité professionnelle des cadres moyens des deux entreprises privées algériennes, à savoir SPA PROFERT et SARL SIMAFE.

3) La problématique:

Face aux différentes mutations de l'environnement dont lequel l'entreprise algérienne évolue, au milieu compétitif dans lequel est insérée cette dernière et à l'accroissement perpétuel des exigences du consommateur; L'entreprise se voit aujourd'hui dans l'obligation de maintenir à haut niveau ses capacités productives, ses forces de réaction à la concurrence économique et technique du marché, mais aussi d'actualiser les connaissances de son effectif et de toujours faire en sorte qu'il s'adapte aux éventuels changements qu'une organisation peut rencontrer au fil du temps et de son exercice, or elle a toujours due compter sur la vitalité de l'ensemble humain de ses travailleurs de tous grades.

L'entreprise algérienne qui se trouve pleinement engagé dans l'économie du marché [Madoui. M. 2006. P12], s'est vue forcer de toujours attirer un personnel qui serait en mesure de faire face au monde concurrentiel qui réclame de plus en plus d'eux la possession d'un ensemble de compétences, de comportements appropriés, d'engagements et de souplesse dans l'exercice de leur travail. Il est donc impératif que les entreprises aient à leur disposition un personnel compétant sachant affronter et s'adapter aux changements et aux évolutions permanents et aux aléas de son environnement externe, en vue de pouvoir être dans la capacité d'améliorer sa productivité et sa performance et par ailleurs leurs préservées leurs longévité. Dans cette optique nous réalisons que « le facteur fondamental qui permet de faire la différence n'est plus la stratégie, aussi sophistiquée soit-elle, mais sont les salariés eux-mêmes» [Jues. J.P.2002. P132]. En effet il ne s'agit plus d'user des hautes technologies, d'adopter de modernes stratégies de management, de production... mais il est plutôt question de savoir tirer profit de la seule et unique ressource inépuisable dans le temps qui est l'Homme (le salarié).

Les nombreux travaux de l'école des relations humaines (Elton MAYO durant les années 1930, Abraham MASLOW et la pyramide des besoins vers les années 1940...), apparu pour contrecarrer les résultats de l'organisation scientifique du travail, qui avait centré ses études sur l'amélioration des conditions de travail des ouvriers dans les ateliers, pensant que c'était le point névralgique qui allait permettre à ses travailleurs d'être plus motivés et plus productifs, l'école des relations humaines avait remis en cause ce principe, elle s'est intéressée plutôt à la dimension humaine, en démontrant que la considération et la valorisation ainsi que l'intérêt que peut porter une entreprise vis-à-vis de son personnel est ce qui permet de faire la différence entre des salariés motivés et productifs et autres non motivés et non productifs.

Toutes les études ayant traité la ressource humaine à l'intérieur des entreprises s'accordent à dire qu'elle joue un rôle crucial dans leur développement, évolution et accroissement, elle est l'essence et même moteur de ces dernières. A cet effet, un grand intérêt doit être consacré à cette figure considérée comme étant le socle de toute entreprise, pour cela depuis plusieurs années différentes pratiques de gestion des ressources humaines visant toutes à attirer, posséder, fidéliser, motiver, mobiliser... ne cessent d'être appliquées. Ceci n'étant pas suffisant dès lors, on s'est mis à réfléchir à de nouvelles manières qui permettront aux managers et aux responsables d'entreprises de procurer à leurs personnels de nouvelles conditions qui démontreront et témoigneront de l'importance qui leur ait consacré.

La reconnaissance des efforts déployés, l'attribut du mérite, l'encouragement des initiatives personnelles; laisser le salarié s'exprimer et se faire entendre, la mise en place d'un environnement de travail social stable, serein et sain, un intérêt grandissant est constaté vis-à-vis de l'identité du salarié qui se forge de jours en jours à l'occasion de la rencontre de nouvelles normes appartenant à son entreprise, aux nouvelles relations entretenues avec les

collègues de travail, en d'autres termes la rencontre d'une nouvelle sphère totalement étrangère au travailleur qui lui impose de nouvelles normes, discipline et règles à adopter, comme l'avait constaté Renaud SAINSAULIEU au fil de ses recherches « le monde professionnel et en particulier l'entreprise n'est pas uniquement une source de production mais aussi de vie sociale » [Blaise. O. et Sainsaulieu. R. 2001. P197]. Il a fallu attendre les travaux pionniers de ce fondateur pour qu'on s'intéresse à cette nouvelle thématique, qui en quelques décennies a fait objet de nombreuses études pour nombreux auteurs.

L'identité est ce qui définit une personne, ce qu'il est et ce qu'il le caractérise par rapport aux autres, chacun de nous possède sa propre identité «qui se construit tout au long d'une vie, elle est ce que chaque individu a de précieux, cela dit l'individu ne l'a construit jamais à lui seul: elle dépend autant des jugements d'autrui que de ses propres orientations et définitions de soi. L'identité est le produit des socialisations successives» [Dubar. C. 2002. P15].

En effet, il existe plusieurs événements marquant la construction identitaire de la personne, en effet, c'est un construit continu qui ne s'achève pas tant qu'un individu est en évolution et rencontre de nouvelles situations dans son parcours, sans doute le plus important des événements est dû à la sortie du système éducatif pour se confronter au marché du travail [Ibid. P117], constituant un moment important considéré comme étant une phase transitoire dans la vie d'une personne contribuant dans la construction d'une autre phase identitaire appelée identité professionnelle qui est typiquement développée dans le monde du travail.

Nombreuses sont les discussions qui ont été suscitées suite à l'apparition de la thématique dite identité professionnelle, il est vrai que le champ du travail occupe une place vaste dans la vie des salariés, ils côtoient d'autres personnes à l'occasion de l'exercice de leurs tâches, se confrontent à des situations de

divergences d'opinions, à des règles prescrites qu'il faut accepter et respecter, un lieu où les salariés apprennent davantage de nouvelles connaissances à travers l'exercice de leurs fonctions. Or, tout cet ensemble d'éléments exercera forcément une influence sur leur identité, de ce fait, on constate que l'entreprise est pour ses membres un lieu d'apprentissage culturel, de relations interpersonnelles et de pouvoir. Elle est un lieu d'apprentissage qui permet à chacun d'accéder à l'identité par un processus conjoint d'identification et de différenciation [Malicet. D.1997. P42].

L'entreprise qui est considérée comme un lieu où les salariés se socialisent. En effet, «les univers professionnels conduisent non seulement à l'intériorisation des mondes institutionnels spécialisés mais aussi à la production d'une identité spécifique» [Causser. J-Y et autres. 2009. P347], en raison de leur appartenance à un même univers professionnel, présentant un ensemble de conditions communes auxquelles ils sont tous soumis, c'est-à-dire même conditions de travail, même climat social, des relations de travail qui se nouent...une sphère propre au milieu du travail dans lequel sont insérés ces travailleurs et qui contribue au façonnement de leur identité professionnelle.

Chacun sait qu'une entreprise a besoin à la fois de clients, de salariés et d'actionnaires et qu'aucun patron ne peut faire vivre convenablement sa société sans un minimum de consensus avec les personnes qu'il emploie. Il apparaît également que les cadres de par les missions qu'ils doivent normalement assumer, se trouve en toute première ligne; chaque cadre joue en effet un rôle essentiel pour la survie et le développement de l'organisation qui le fait travailler [Regnault. G. 1998. P11]. Or on constate que les cadres occupent une importante place au sein de leurs entreprises, et que cette dernière veille à ce que ces cadres aient l'ensemble des éléments pouvant à la fois susciter leur motivation et bonne implication dans l'exercice des tâches assignées à leurs postes de travail, mais aussi à obtenir leur engagement qui va être une source qui

alimentera ses stratégies de développement et de longévité, qui sont les principales missions de toute entreprise car «les cadres constituent une sorte de personnification de l'institution qui les emploie et l'image qu'ils donnent, avec le message qu'ils délivrent, contribuent pour une part importante à mobiliser ou non les autres catégories socioprofessionnelles» [Ibid. P11].

L'identité au travail est devenue un véritable objet sociologique au début des années quatre-vingt, en partant du constat que le travail est l'un des éléments qui aujourd'hui, permet de déterminer la situation sociale d'un individu [Segrestin. D. 1996. P198]. A cet effet, le thème du fondement de l'identité professionnelle au sein de l'entreprise a émergé depuis quelques décennies notamment dans les pays développés, chose qui n'est pas observée dans notre contexte ou réalité algérienne, car le nombre des études traitant des thématiques concernant les cadres des entreprises algériennes et notamment leur identité professionnelle reste maigre pour ne pas qualifier de rare.

C'est ce qui nous a motivé à mener cette étude sociologique en vue de démontrer l'importance que peut avoir l'identité professionnelle du cadres si elle est bien prise en charge; de sa bonne intégration, à sa bonne socialisation professionnelle, à la mise en place d'un ensemble d'éléments qui pourront la développer tels que la reconnaissance du salarié et de ses compétences, lui garantir un climat social de travail visant son épanouissement... Pour aborder cette thématique dans un contexte algérien et actuel nous avons opté pour deux entreprises du secteur privé qui sont: la SPA PROFERT et la SARL SIMAFE.

La SPA PAROFERT tout comme la SARL SIMAFE sont de jeunes entreprises qui font encore leurs preuves, elles ont su s'imposer sur le marché algérien et réaliser de grands exploits et en être considérées comme leader chacune dans son domaine sur l'ensemble du territoire national.

SPA PROFERT fait partie des entreprises qui accordent beaucoup d'importance quant aux critères de sélection de son personnel, la compétence, la loyauté et le sens d'intégrité sont les trois caractéristiques recherchées intensivement dans les profils de leurs futurs employés notamment les cadres, desquels cette entreprise attend de considérables rendements et à qui elle accordent beaucoup d'intérêts qui se manifeste à travers les différents avantages qu'elle met à leur disposition; formation professionnelle, des encouragements d'ordres matériels et financiers tels que les primes de rendements...Et ce afin de pouvoir accroître leurs compétences et savoir-faire et parvenir à les fidéliser.

De même pour la SARL SIMAFE, qui travaille avec nombreux clients à travers le pays, cet exploit, elle l'a eu en bâtissant son entreprise sur une devise qui place la confiance et le savoir-faire en premier lieu. Elle accorde beaucoup d'importance quant aux relations qu'elle entretient avec ses clients, et par ailleurs, elle met à la disposition de son personnel notamment ses cadres l'ensemble des éléments qui sont susceptibles de leur garantir un bien être ainsi qu'un épanouissement professionnel avec lesquels ils pourront répondre à la politique et à la devise de cette entreprise.

Notre recherche vise la description et la compréhension des éléments contribuant à la constitution identitaire professionnelle des cadres des entreprises privées, pour cela, nous nous posons les questions suivantes:

- 1) Comment se conditionne l'identité professionnelle des cadres d'entreprises privées PROFERT ET SIMAFE? Or Quels sont les éléments intervenant et contribuant dans sa construction?
- 2) L'engagement des cadres au travail participent-ils dans le processus de construction et de structuration identitaire?
- 3) L'organisation d'un climat social au travail structurent-ils le façonnement de l'identité professionnelle?

4) **La formulation des hypothèses:**

Après la phase exploratoire, en se basant sur les connaissances théoriques obtenues dans les différents ouvrages traitant de notre thématique et un rapprochement auprès des cadres lors des entretiens exploratoires, on a pu procéder à la formulation des hypothèses qui sont formulées comme suit:

- 1) La construction de l'identité professionnelle des cadres PROFERT et SIMAFE est due aux activités de socialisation, de valorisation, de reconnaissance des compétences mais aussi à la formation professionnelle.
- 2) L'engagement des cadres de PROFERT et SIMAFE vis-à-vis de leurs entreprises contribue dans l'affirmation identitaire.
- 3) Le façonnement de l'identité professionnelle est déterminé par le maintien d'un climat social au travail.

5) **Définition des concepts clés:**

Tout au long de notre recherche, un ensemble de concepts a été retenu et utilisé dans la formulation des hypothèses nécessitant ainsi d'être définis, auxquels nous proposons les définitions suivantes:

- **Identité:**

L'identité est un concept qui en quelques décennies a acquis une grande importance dans le champ des sciences humaines et sociales. Son emploi est si large qu'aujourd'hui la difficulté de le définir est devenue l'une de ses caractéristiques courantes, ainsi une identité en tant que noyau central attribuant à la personne sa totalité, sa cohérence est finalement une nouvelle notion apparue avec les travaux pionniers d'ERIKSON dans «Enfance et société». Mais

le chemin avait été ouvert par FREUD qui avait longuement évoqué dans son œuvre le Mécanisme d'Identification [RETIERE J-N. 1994. P200].

Selon les deux auteurs Luc BERNAUD et Claude LEMOINE, l'identité est envisagée comme un ensemble de représentations de soi qui joue un rôle déterminant dans la genèse et la gestion des rapports de l'individu avec l'environnement et avec lui-même. En effet, cette structure dépend largement de l'interaction avec les composantes sociales de l'environnement (par exemple groupe d'appartenance et de référence) et aussi de son ancrage dans l'action [Bernaud. L et Lemoine. C. 2000. P55]

A travers cette définition, nous constatons que l'identité d'un individu en tant que fruit des interactions qui ont lieu avec autrui, est ce qui lui permet de se définir lui-même et de déterminer ses rapports avec son environnement.

- **Identité professionnelle:**

La question de l'identité tourmente notre époque, elle hante aussi bien le discours des philosophes, des psychologues et des sociologues [EDMOND. M. 2005. P1] C'est un sujet complexe qui se situe au carrefour de plusieurs disciplines, un concept qu'on qualifie souvent de flou et qu'une pluralité d'auteurs définissent de manières distinctes en raison des diversités des angles de vues sous lequel il est étudié et analysé appartenant à plusieurs disciplines. L'identité professionnelle n'est pas un concept qui fait l'objet d'une définition unanime pour cela nous lui proposons les définitions suivantes:

Stéphane FERRET dans son ouvrage intitulé «L'identité» définit L'identité professionnelle comme «une ressource d'énergie et de sens pour l'action, permettant au professionnel de se faire connaître comme agent professionnel, lui permettant également d'identifier sa mission, de légitimer son

rôle social et d'acquiescer de l'autorité et la confiance des usagers» [Ferret. S. 1998. P 90].

A travers cette première définition, nous constatons que l'identité professionnelle est un facteur contribuant à la fois, à susciter chez le salarié une motivation donnant lieu à un fondement de soi, fait naître en lui le sentiment d'être un professionnel jouissant ainsi d'un pouvoir à exercer, mais aussi lui permet de gagner la confiance de ses collaborateurs.

Par ailleurs Renaud SAINSAULIEU propose de définir l'identité professionnelle comme «la façon dont les différents groupes au travail s'identifient aux pairs, aux chefs, aux autres groupes, l'identité au travail est fondée sur des représentations collectives distinctes, construisant des acteurs du système social d'entreprise» [Sainsaulieu. R. Cité par Alter. N. 2006. PP107-108.]

A partir de cette seconde définition, nous déduisons que l'identité professionnelle se construit à l'aide d'un ensemble de représentations s'articulant au tour de normes, valeurs, règles et appartenances désignant un modèle de référence auxquelles s'identifient les salariés, donc l'identité serait un processus relationnel durable, mettant en évidence la reconnaissance réciproque des partenaires. D'autant plus, «à force de travailler ensemble, les gens élaborent des règles, des valeurs et des pratiques communément admises pour gérer leurs relations de solidarité, d'entraide, de complémentarité» [Sainsaulieu. R. 1987. P164]. Autrement dit, la sphère du travail constitue un lieu de socialisation, ce milieu professionnel fait que les salariés se solidarisent et partagent une culture qu'ils se construisent, à travers leurs manières de penser, d'agir et des comportements qu'ils adoptent.

De son côté, Claude DUBAR approfondit la notion d'identité professionnelle dans son célèbre ouvrage *La socialisation*, dont il lui propose la définition suivante: «l'identité définit ce que sont les individus, ce qui les caractérise dans toutes les situations. Or les individus ne sont pas les mêmes dans leur intimité ou sur leur lieu de travail. Il est d'usage de distinguer l'identité privée de l'identité professionnelle. L'identité privée renvoie à l'identité des individus dans la sphère de leur vie intime alors que l'identité professionnelle caractérise l'individu dans son milieu professionnel. L'identité professionnelle, c'est le fait que le travail soit un élément structurant de l'identité des individus qui se présentent et se définissent à travers et par leurs activités professionnelles, leur appartenance à des groupes professionnels» [Dubar. C. Cité par Mallet. R. 1998. P89].

A partir cette définition, Claude DUBAR nous explique ce qui est l'identité, il nous oriente ainsi à faire la distinction entre l'identité privée et l'identité professionnelle, vue que chacune d'elle est propre à un milieu donné. En effet, l'identité privée se manifeste dans la vie intime, tandis que l'identité professionnelle exige la nécessité de la présence du lieu du travail, car c'est à partir de se dernier que les salariés se définissent pour qu'elle se manifeste et par conséquent cette identité est propre au monde professionnel, car c'est à partir de ce dernier que les salariés se définissent.

- **Entreprise privée:**

La définition de l'entreprise n'est pas unanime, cela dépend de la discipline et du domaine selon lequel on veut l'étudier, souvent sa forme juridique intervient également dans sa définition. En effet, les entreprises sont qualifiées de privées ou de publiques en fonction de la nature de la personne ayant une influence dominante sur sa direction [Dictionnaire d'économie et des sciences sociales.2005.P187].

L'entreprise est une organisation, c'est-à-dire un ensemble structuré, doté de statuts, de buts et de finalités [Beauflis. J-C.2004. P16].

Par ailleurs, les entreprises privées sont à ventiler en deux catégories: les entreprises individuelles et les sociétés. C'est une question de forme juridique.

- L'entreprise individuelle est constituée grâce aux apports d'un créateur qui en a la pleine propriété. Il assure presque toujours la direction. Il assume la responsabilité de son activité les résultats lui reviennent (profits ou pertes lui reviennent)
- L'entreprise en société est celle dans le capital a été constitué par deux ou plusieurs associés, porteurs de parts, actionnaires...Selon les statuts. La propriété du capital est collective. [Ibid. P24]

- **Cadre:**

La notion Cadre est un concept qui désigne une catégorie socioprofessionnelle en expansion continue au sein des organisations, une notion complexe, parfois floue, qui recouvre des significations multiples en termes de statuts et de représentations sociales tout en s'appuyant sur des fonctions et des rôles identifiés dans l'entreprise.

Dans le dictionnaire d'économie et des sciences sociales, le cadre dans le milieu du travail est défini comme «une personne reconnue par ses compétences dans l'exercice des tâches d'un degré de complexité très élevé, sans pour autant être associé à des fonctions d'encadrement, ingénieurs, responsables, chercheurs» [Dictionnaire d'économie et sciences sociales.1998. P110].

Selon cette première définition, nous déduisons qu'être cadre exige de la compétence en vue de faire face à la complexité des tâches relevant de cette catégorie socioprofessionnelle.

Gilles FERREOL, dans le «Dictionnaire de Sociologie» définit les cadres comme étant: «des salariés exerçant par délégation du chef d'entreprise, une fonction d'initiative ou de responsabilité, laquelle requiert compétence et technicité, afin d'assurer l'organisation, le contrôle ou même l'exécution d'un travail donné [Ferréol. G et autres 2004. P8]

Cette seconde définition nous explique que les cadres sont des salariés occupant des postes de responsabilités qui leur sont attribués par les chefs d'entreprises, ces postes confèrent par ailleurs à leurs propriétaires un pouvoir et un contrôle au sein de leurs entreprises.

Tandis que Raymond BOUDON, propose de définir les cadres «par rapport à un diplôme de grande école qu'ils sont censés détenir, Mais aucune nomenclature ne repose sur la prise en compte de ce seul critère. Souvent, l'expérience vient pallier l'absence ou l'insuffisance du diplôme, car la fonction de cadre requiert initiative, créativité et responsabilité dans le travail» [Boudon. R et autres. 2005. P21]

A partir des différentes définitions que nous venons de citer, nous constatons que les cadres ne se définissent pas uniquement par rapport aux diplômes qu'ils détiennent des grandes écoles, mais d'autres critères font que des salariés qui ne bénéficient pas de grands diplômes peuvent être considérés comme cadres, grâce à des expériences en provenance de leur ancienneté dans leurs parcours professionnels.

Pour conclure, nous déduisons que les critères de classification quant à cette catégorie socioprofessionnelle diffèrent d'un auteur à un auteur, ainsi que d'une entreprise à une autre, cela dit, la définition présentée par Raymond BOUDON est celle qui se rapproche le plus du contexte des deux entreprises SPA PROFERT et SARL SIMAFE.

- **Climat social au travail:**

Dans son ouvrage «Toute la fonction ressources humaines» Annick COHEN-HAEGEL consacre un chapitre au climat social dans le monde du travail qu'il définit en faisant appel à d'autres définitions qui sont l'œuvre de d'autres auteurs, en effet, ce concept a suscité beaucoup de débats en raison de sa grande importance et des effets qu'il peut engendrer tant pour les employés que pour les entreprises.

Le climat de travail a des répercussions sur plusieurs aspects de l'entreprise, par exemple, la performance des employés, leur bien-être, la créativité, la productivité, etc. Il est donc essentiel de mettre en place des conditions qui favoriseront un climat social agréable. De ce fait, «depuis quelques années les responsables d'entreprises sont à la recherche de méthodes et de techniques permettant d'observer le climat social afin de prévoir son évolution et de limiter ses risques» [COHEN-HAEGEL. A. 2010. P318]

La première définition est celle de Kurt LEWIN qui tend à dire que «les comportements d'un individu au travail est fonction de la personne et de son environnement. En effet, la façon dont un individu se comporte au travail ne dépend pas seulement de ses caractéristiques personnelles mais aussi de la façon dont il perçoit son climat de travail et les constituants de son organisation» [Lewin. K. Cité par Haegel-Cohen. A. 2010. P319]

Tenant compte de cette définition proposée par LEWIN, nous constatons que le climat du travail exerce une forte influence sur l'individu, car il est en mesure de déterminer et de modeler ses comportements qui seront en fonction de la perception que le salarié se fait de ce dernier.

Pour cela, LEWIN annonce qu'il est important pour le chargé des ressources humaines de diagnostiquer et de comprendre comment les collaborateurs perçoivent le climat de leur entreprise et quels sont les facteurs qui l'influencent en vue de pouvoir éviter et réduire ses conséquences [Ibid. P319]

La seconde définition de Claude VERMOT GAUD stipule «que le climat social est tout à la fois l'ambiance qui règne dans l'entreprise, le degré de satisfaction du salarié au travail et sa motivation à l'égard de la société, de ses buts et de ses valeurs. Il dépend à la fois de facteurs individuels et de facteurs liés à l'entreprise» [Ibid. P320]

Cette seconde définition, démontre que le climat social au travail se manifeste au travers de l'ambiance qui caractérise l'entreprise mais aussi par certains paramètres liés au salarié lui-même qui sont en relation avec sa satisfaction au travail, de sa motivation vis-à-vis de sa société, des buts et des valeurs qu'il privilégie.

Une troisième définition proposée par Christian ALLOUCHE, considère que «Le climat social paraît être la traduction par un ensemble de manifestations de l'état d'esprit qui règne à un moment donné parmi les membres de l'organisation. Cet état d'esprit lui-même façonné par des variables multiples: environnement, culture, style de direction, condition de travail, présence syndicale... [Ibid. P320].

En se référant à cette troisième définition, il apparaît que le climat social se traduit par un état d'esprit qui caractérise les membres d'une entreprise donnée à un moment donné, cet état d'esprit est le fruit de plusieurs paramètres qui sont en relation avec l'environnement, le type de culture qui domine au sein de cette organisation, le style de direction qui est appliqué (style autoritaire, démocratique, laisser faire, participatif...), les conditions de travail qu'offre

l'entreprise... cet ensemble de paramètres influent sur le climat social d'une société et par voie de conséquence sur ses salariés.

Les deux entreprises qu'on a ciblées comme terrain d'étude, accordent beaucoup d'importance au climat qui règne en leur sein. En effet, leurs DRH nous ont confié qu'avoir un climat de travail social est une clé qui permet la bonne marche de toute organisation, pour cela, ils mettent à la disposition de leur personnel notamment leurs cadres l'ensemble des éléments (ambiance conviviale, salle de jeux, des activités sportives, espace ouvert réservé aux fumeurs...) susceptibles de leur procurer un bien-être et une forte motivation et implication dans leur travail afin qu'ils puissent être le plus rentable possible.

- **Socialisation:**

Guy ROCHER propose de définir la socialisation «comme le processus par lequel la personne humaine apprend et intériorise tout au cours de sa vie les éléments socioculturels de son milieu, les intègre à la structure de sa personnalité sous l'influence d'expérience et d'agents sociaux significatifs et par là s'adapte à l'environnement social où elle doit vivre» [Rocher. G. 1970. P132].

De cette définition, il ressort que la socialisation est un processus permettant à la personne humaine à la fois d'apprendre ainsi que d'intérioriser tout ce qui concerne son milieu socioculturel par le biais des expériences et des instances de socialisation telles que la famille, l'école...

Pour Claude DUBAR la socialisation signifie cette incorporation des manières d'être (de sentir, de penser, et d'agir) d'un groupe, de sa vision du monde et son rapport à l'avenir, de ses postures corporelles comme ses croyances intimes. Qu'il s'agisse de son groupe d'origine au sein duquel s'est déroulé sa petite enfance et auquel il se réfère subjectivement, l'individu se

socialise en intériorisant des valeurs, des normes, des dispositions qui en font un être socialement identifiable» [Dubar. C. 2002. P35].

Cette définition aussi témoigne que la socialisation est ce qui permet à un individu de s'insérer dans le milieu auquel il appartient et ce à travers son intériorisation des normes et des valeurs qui constituent son entourage.

Pour conclure, nous retiendrons que le processus de socialisation et à travers les différents agents de socialisation qu'un être humain côtoie durant sa vie, subi des modifications et des ajustements en vue de se conformer à son milieu socioculturel.

- **Formation professionnelle:**

Dans son ouvrage «la formation professionnelle continue» Claude DUBAR, annonce que «la vie active dure en moyenne quarante ans. Avec l'évolution technique, économique et sociale, aucun programme scolaire ne peut plus, avant l'entrée dans la vie active, fournir un bagage suffisant pour satisfaire aux exigences posées par les mutations intervenant au court de la vie active. C'est pourquoi l'éducation permanente est devenue indispensable [Dubar. C. 2004. P108]

Par ailleurs, La formation professionnelle continue constitue l'une des pratiques stratégiques de la gestion des ressources humaines (...), elle est devenue l'une des préoccupations majeures des responsables des ressources humaines, c'est sans doute parce que l'on a découvert qu'elle était un extraordinaire levier de développement de l'entreprise et des compétences de tout salariés» [Citeau. J.P. 2002. P 113]. Nous lui avons retenu les définitions suivantes:

En effet, les mutations d'ordre concurrentiel, économique, technologique et social qui opèrent au sein de l'environnement ont des incidences directes sur la structure des compétences de l'entreprise. Ces mutations imposent souvent une réflexion de fond sur les besoins à venir en compétences et sur les évolutions possibles du portefeuille existant. Ainsi; pour assurer l'adéquation des ressources humaines aux besoins de l'entreprise et à son environnement, les professionnels de la fonction RH peuvent décider non seulement de faire appel à des compétences externes (recrutement), mais également d'assurer le développement des compétences internes par le biais de la formation professionnelle continue. [Campoy. E. et autres. 2008. P137]

La formation professionnelle est définie par Raymond VATIER comme «un ensemble d'actions capables de mettre les individus et les groupes en état d'assurer avec compétence leurs tâches actuelles ou celles qui leurs seront confiées dans le futur pour la bonne marche de l'organisation» [VATIER. R. 1993. P220].

Selon cette définition, nous déduisons que les entreprises organisent des batteries de formations professionnelles en vue de développer les compétences de leurs salariés et de mieux les préparer à faire face aux changements technologiques, économiques, organisationnels... qui surviennent au fil du temps.

Elle est aussi définie comme «l'ensemble des dispositifs (pédagogiques) proposés aux salariés afin de leur permettre de s'adapter aux changements structurels et aux modifications de l'organisation du travail impliqués par les évolutions technologiques et économiques, et de favoriser leur évolution professionnelle» [Brochier. D. 2002. P73]

Compte tenu de cette seconde définition, il apparaît que la formation professionnelle est devenue un investissement stratégique jouant un double rôle,

elle procure aux salariés bénéficiant d'actions de formations d'importantes satisfactions professionnelles, s'articulant autour d'actualisation et d'acquisition de nouvelles connaissances, qualifications et perspectives de promotion. Par ailleurs, ces plans de formations permettent aussi à l'entreprise d'améliorer sa performance économique.

La formation professionnelle constitue donc un moyen pour accroître les compétences et les aptitudes des cadres et renforcer ainsi leur degré d'adaptation aux exigences de leurs postes et à leur environnement, en relevant leurs potentiels d'innovation et de créativité, c'est ce que les Directeurs des ressources humaines des organismes où nous avons effectué notre étude en pensent de cette pratique à laquelle ils consacrent un budget important au sein de leurs entreprises.

- **L'engagement professionnel:**

Durant ces dernières décennies, le concept engagement professionnel a suscité de nombreuses recherches de type empirique, nous citons les travaux de MEYER et ALLEN durant les années 90, qui considéraient le concept engagement professionnel comme englobant le désir, le besoin ou encore l'obligation de demeurer au sein de l'organisation. C'est ce que leur modèle à trois composantes cherche à établir. La première de ces dimensions, l'engagement affectif, constitue l'attachement affectif et émotionnel envers l'organisation de telle sorte que l'individu fortement engagé s'identifie, s'implique et privilégie son appartenance à cette dernière. Dès lors, les employés qui éprouvent ce type d'attachement demeurent dans l'entreprise parce qu'ils le désirent. Bien qu'elle présente une certaine similitude avec la première, la seconde dimension a trait à l'engagement normatif qui est axé sur la loyauté de l'individu à l'endroit de son organisation. Loyauté issue d'un principe d'obligation morale à son égard ou à l'égard des personnes qui y travaillent.

Ainsi, les individus dont l'engagement est davantage normatif restent membres de l'organisation parce qu'ils croient qu'ils doivent le faire. Finalement, la dernière dimension, l'engagement de continuité ou calculé, implique la reconnaissance de la part du travailleur des coûts associés à l'arrêt de ses activités dans l'organisation. Conséquemment, dans l'éventualité de la perception d'un coût trop élevé relié à son départ, la personne fortement engagée de cette manière, restera au sein de l'entreprise parce qu'elle en ressent le besoin [Paillé. P. 2005. PP705-711]. Cette conception tridimensionnelle à fait objet de nombreuses validations empiriques et s'est imposée ainsi dans la littérature relative à ce construit.

Par ailleurs, l'engagement professionnel est aussi défini comme «l'état d'esprit d'un salarié à l'égard de son entreprise en tant qu'environnement professionnel. C'est cet engagement que le salarié démontre lorsqu'il souhaite appartenir au comité d'entreprise. Dans le cadre de cette relation d'engagement, le salarié se reconnaît dans les valeurs et la culture d'entreprise de son organisation» [Beitone. A et autres, 2000. P217]

Selon cette définition, l'engagement professionnel désigne le fait qu'un salarié se reconnaît à travers les normes et les valeurs que véhiculent son organisation, en d'autres termes, ce salarié a incorporé et a adopté la culture de son entreprise.

Une autre définition décrit l'engagement professionnel comme étant « un comportement qui traduit l'investissement des salariés dans leur travail. L'engagement de l'homme dans son emploi est conditionné par l'importance que porte le salarié à son métier et par l'intérêt qu'il porte aux valeurs de ce travail. Le salarié s'engagera d'autant plus qu'il valorise son emploi en tant qu'activité et expérience de vie, en l'associant à des valeurs comme le sens de la

réalisation ou la reconnaissance sociale. Le salarié cherche à se rendre utile et à s'améliorer continuellement dans son métier» [Chaminade. B. 2005. P74].

Tenant compte de cette définition, il apparaît que le concept engagement dans le monde professionnel traduit l'investissement des salariés vis-à-vis de leur travail et entreprise. Cet engagement est le résultat du degré d'importance et de l'intérêt grandissant qu'accorde le salarié quant à son métier et aux valeurs qui symbolisent son travail chose qui renforcera d'avantage son appartenance et son implication en vue d'être plus performant et en perpétuel amélioration dans l'exercice de ses tâches, car tout cela, est envisagé par le travailleur comme étant une forme de reconnaissance sociale qui le valorise.

De son côté Renaud SAINSAULIEU, estime que «l'engagement professionnel est aussi le degré de désir qu'un individu a de rester dans une organisation donnée, il est basé sur la force de l'implication et de l'identification de l'employé avec l'entreprise» [Sainsaulieu. R. 1995. P21]

De cette définition nous retenons que l'engagement professionnel désigne le degré d'attachement engendré par la forte implication et identification qu'à un salarié à l'encontre de son entreprise, il se lie à travers son désir de toujours rester membre de cette organisation.

Enfin, des diverses définitions citées traitant de l'engagement professionnel des salariés à l'égard de leur entreprise, nous déduisons qu'il est à la fois l'attachement et l'identification d'un individu envers son organisation, il est un comportement qui témoigne de l'implication et de la loyauté des salariés pour leur entreprise.

Les cadres de l'entreprise SPA PROFERT et SARL SIMAFE accordent beaucoup d'importance à la notion d'engagement professionnel. Ils estiment que c'est ce qui leurs procurent un sentiment d'attachement envers leurs entreprises,

les incitent à fournir autant d'efforts possibles pour réaliser ce qui est attendu d'eux et de toujours veiller à la bonne marche de leurs organisations. Leur engagement est suscité par le fait qu'ils soient reconnus en tant que des salariés qui participent activement dans le rendement de leurs entreprises; qu'ils soient aussi considérés à travers les nombreuses formes de considérations existantes dans le monde du travail (allant de simples remerciements et félicitations jusqu'aux différentes attributions telles que les primes, les augmentations de salaire, les promotions...).

- **Compétence:**

Le concept de compétence «s'est imposé dans la littérature managérielle ces vingt dernières années, de plus en plus sont les entreprises qui élaborent des référentiels de compétences, qui concerne le plus souvent leurs cadres» [Levy-Leboyer .C. 2009. P17]

En effet, la compétence est devenue un concept clé de la GRH et à laquelle les dirigeants d'entreprises accordent une grande importance «c'est une notion qui est de plus en plus présentée à la fois dans les recherches scientifiques et dans les pratiques des entreprises. Elle suscite un nombre croissant d'observations et d'études dans les domaines de la gestion et de la sociologie du travail» [Gangloff. B. 2000. P05].

Pour Jean Marie PERITTI «la compétence désigne la somme des acquis que le salarié met en œuvre dans sa vie professionnelle, c'est la combinaison de connaissances, savoir-faire, expériences et comportements s'exerçant dans un emploi précis» [Peretti. J.M. 2006. P108].

A travers cette définition, on déduit que la compétence est l'ensemble des aptitudes et des capacités qu'un salarié accumule au court de sa carrière et de son expérience professionnelle.

- **Reconnaissance des compétences:**

Le besoin de reconnaissance est un élément fondamental en entreprise, auquel tous les salariés espèrent, il est vecteur d'un bien être, qui stimule et motive l'individu à développer son bon vouloir dans l'accomplissement de ses tâches ainsi qu'à fournir autant d'efforts possible pour la réalisation de son travail.

Pour Jean-Pierre BRUN, «la reconnaissance au travail est une pratique qui consiste à témoigner, de façon authentique et constructive de l'appréciation. La reconnaissance porte notamment sur la façon dont la personne s'acquitte de ses tâches, sur l'effort et l'énergie qu'elle déploie, sur les résultats qu'elle obtient, sur sa contribution au sein de l'entreprise ou encore et sur sa façon d'être en tant qu'être humain» [Brun. J-P. 2008. P22]

Il ressort de cette définition, que la reconnaissance au travail consiste à souligner la contribution du salarié et à témoigner de son investissement et de son implication à l'intérieur de l'organisation, mais aussi de le considérer en tant qu'être humain avant qu'il ne soit un salarié ce qui le motivera davantage.

Pour conclure, au sein des deux entreprises privées qui représentent notre terrain d'étude, la reconnaissance des compétences au travail constitue un levier très important dans la gestion du personnel, une pratique fondamentale qui s'exprime dans les rapports humains pour désigner un sentiment de gratitude se manifestant par une récompense ou une gratification, elle est fondée sur la reconnaissance de la personne comme un être unique qui connaît des besoins et qui possède une expérience utile. Une pratique à laquelle les cadres de PROFERT et SIMAFE accorde une place centrale, elle est ce qui les motivent et les incitent à améliorer leur rendement et à les fidéliser.

6) La pré-enquête:

La pré-enquête s'est déroulée du 16 au 20 février, notre objectif dans cette première phase de la recherche était de nous familiariser davantage avec les deux organismes d'accueils (SPA PROFERT et SARL SIMAFE), connaître leurs structures, leurs missions... Nous avons réalisé des entretiens libres auprès de quatre cadres des deux entreprises dont les chefs du personnel qui nous ont fournis des informations pertinentes, ce qui nous a éclairci un bon nombre d'éléments relatifs à notre sujet de recherche en premier lieu et délimiter notre champs d'étude dans un second lieu. La pré-enquête nous a permis d'enrichir notre problématique et de procéder à la formulation de nos hypothèses.

7) La méthode et la technique utilisées:

Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise méthode, afin de bien réussir à mener une recherche sociologique, le choix adéquat de la méthode et des techniques à utiliser sont indispensables en vue de pouvoir collecter les informations nécessaires qui permettront de répondre aux objectifs de l'étude:

7-1 La méthode utilisée:

Le choix de la méthode à entreprendre lors d'une recherche sociologique est une phase charnière à laquelle il faut accorder une grande importance, vu que cette dernière (la méthode) est ce qui nous permettra d'obtenir et de réunir le maximum d'informations à travers des techniques propres à elle sur notre sujet de recherche, et par ailleurs la vérification de nos hypothèses.

A partir de l'étude empirique que nous avons menée, il nous a clairement paru que notre étude avait pour orientation une visée compréhensive et descriptive tel est l'objectif de notre étude, qui selon Maurice ANGERS, est ce

qui détermine la méthode à utiliser [Angers. M.1997. P 58]. Afin de parvenir à comprendre et à décrire l'identité du cadre dans l'univers professionnel (en entreprise), savoir comment cette dernière se construit, déterminer quels sont les éléments qui interviennent dans son façonnement au sein des deux entreprises privées SPA PROFERT et SARL SIMAFE.S'inscrire dans une démarche qualitative nous a semblé plus judicieux et appropriée en vue d'y arriver à réaliser les visés de cette recherche et par ailleurs, c'est ce qui nous permettra d'avoir un contact direct avec chaque enquêté.

Mais aussi, le caractère non quantifiable du thème de l'identité professionnelle qui favorise plutôt la volonté d'une compréhension et description du processus de construction identitaire, qui ne serait garantie que par un rapprochement des cadres qui sont les seuls susceptibles de fournir les informations nécessaires qui seront en mesure de répondre à nos interrogations.

7-2 La technique utilisée:

Le choix de la technique à entreprendre dans cette recherche sociologique s'est portée sur l'adoption de l'entretien non directif. En effet, l'une des grandes spécificités de cette technique c'est qu'elle est la plus apte à nous fournir un bon nombre d'informations et d'une manière beaucoup plus approfondie, car les enquêtés auront une grande marge de liberté d'expression, l'entretien qui se définit en ce face à face entre l'enquêté et l'enquêteur qui permet d'interroger distinctement l'ensemble de la population d'étude en vue d'obtenir le plus de données possibles sur leur pensées, ressentis, comportements, ambitions... Une technique qu'Alain BLANCHET et Anne GOTMAN qualifie d'efficace, pour cette raison, ces deux auteurs considèrent l'entretien comme «l'instrument privilégié de l'exploration des faits dont la parole est le vecteur principal» [Blanchet. A et Gotman. A. 1992. P30]

Pour cela, nous avons élaboré un guide d'entretien comportant différents thèmes et questions visant l'obtention d'un maximum d'informations et de manière la plus approfondie possible.

8) Conception et description du guide d'entretien:

Le travail sur le terrain, consiste à concevoir un instrument capable de produire toutes les informations adéquates et nécessaires afin de tester les hypothèses, cet instrument est un guide d'entretien, il comprend une série de questions ouvertes, ces questions sont réparties et organisées sous des thèmes et présentées comme suit:

- Le premier axe contient l'ensemble des données socioprofessionnelles visant l'identification des enquêtés: relatives à l'âge, le genre, la situation matrimoniale, le niveau d'instruction, l'expérience professionnelle, l'ancienneté dans l'entreprise.
- Le second axe concerne les questions traitant du fondement de l'identité professionnelle des cadres moyens des entreprises privées PROFERT et SIMAFE.
- Le troisième axe s'articule autour des questions qui sont relatives à l'engagement du personnel cadre envers leurs entreprises.
- Le quatrième axe regroupe les questions relatives au climat social.

9) Présentation de la population d'enquête:

Comme l'intitulé de notre thème de recherche l'indique, la population ciblée par notre étude est bien la catégorie socioprofessionnelle «cadres moyen», notre population d'étude s'est construite d'une manière aléatoire, prenant en

compte la disponibilité des cadres et le fait qu'ils aient bénéficiés de formation professionnelle. Ces cadres exercent dans différentes activités, répartis sur différents services (service de l'hygiène et sécurité, service des ressources humaines, service commercial, service audit social...).

Les conditions du déroulement des entretiens étaient favorables, ils ont eu lieu dans des salles de réunion qu'ils nous ont consacrée en vue de préserver l'anonymat des entretiens, car l'espace de travail des deux entreprises est aménagé par des espaces ouverts c'est-à-dire que leurs bureaux ne sont pas séparés par des cloisons.

10) Le déroulement des entretiens:

Nous avons effectué quinze entretiens auprès des cadres des deux entreprises PROFERT et SIMAFE, ce qui est un nombre suffisant pour ce type d'enquête. Dans la SPA PROFERT nous avons effectué douze entretiens, tandis qu'à la SARL SIMAFE nous avons effectué uniquement trois entretiens, vue que le nombre des cadres moyens au sein de cette entreprise est de cinq seulement, dont deux qui n'ont jamais bénéficié de formation professionnelle, qui est l'un des critères que nous avons exigés dans le choix de la population d'étude. Pour cela, nous ne les avons pas inclus dans notre échantillon d'enquête. L'ensemble des entretiens se sont déroulés en l'espace de deux semaines, chacun des entretiens avait pour durer 50 à 60 minutes.

11) La technique de traitement des données:

- **L'analyse de contenu:**

Ce choix est déterminé par la méthode adoptée, dans notre cas, la nature et l'objectif de notre thème de recherche nous a inscrit dans une logique

qualitative, de ce fait, nous avons opté pour l'analyse de contenu qui selon Laurence BARDIN, apparaît comme la technique de recherche qui permet une description objective et systématique du contenu du corpus à analyser [Bardin. L. 2013. P21], elle permet notamment une analyse et une interprétation approfondie des données.

- **L'analyse thématique:**

Une fois avoir réuni les informations auprès des cadres des entreprises privées SPA PROFERT et SARL SIMAFE dont nous avons besoin pour la vérification des hypothèses émises au début de la recherche, il importait à ce niveau d'adopter une technique allant pouvoir les traiter, l'analyse thématique s'est révélée la plus adéquate pour le traitement de données d'ordre qualitative. L'analyse thématique consiste «à procéder systématiquement au repérage, au regroupement et, subsidiairement, à l'examen discursif des thèmes abordés dans un corpus» [Paillé. P. et Mucchielli. A. 2008. P162]

Alain BLANCHET et Anne GOTMAN annonce dans leur ouvrage «L'entretien» que «l'analyse thématique est une technique qui défait en quelque sorte la singularité du discours et découpe transversalement ce qui, d'un entretien à l'autre se réfère au même thème. Elle ignore ainsi la cohérence singulière de l'entretien et cherche une cohérence thématique inter-entretien» [Blanchet. A et Cotman. A. 2007. P96].

L'analyse de contenu occupe une grande place dans la recherche sociale, notamment «parce qu'elle offre la possibilité de traiter de manière méthodique des informations et des témoignages qui présentent un certain degré de profondeur et de complexité, comme par exemple les rapports d'entretiens semi-directifs. Mieux que toute autre méthode de travail, l'analyse de contenu (ou du moins certaines de ses variantes) permet, lorsqu'elle porte sur un matériau riche

et pénétrant, de satisfaire harmonieusement aux exigences de la rigueur méthodologique et de la profondeur inventive qui ne sont pas toujours facilement conciliables» [Campenhoudt. L.V et Quivy. R. 2011. P207].

Cette analyse permet de faire ressortir des thèmes principaux, pertinents et des sous thèmes secondaires, avec lesquels nous allons pouvoir dresser des tableaux et en faire ressortir des fréquences, qui nous permettrons de procéder en dernier lieu à l'interprétation de ce qui est dit par nos enquêtés. En vue de pouvoir répondre aux hypothèses de cette étude sociologique visant la description et la compréhension du processus de construction identitaire des cadres moyens des deux entreprises privées PROFERT et SIMAFE.

Chapitre II

Fondement de l'identité professionnelle et ses éléments

Préambule:

Le concept de l'identité est de récente apparition, il n'a été diffusé qu'à partir des années soixante. C'est un terme qu'on qualifie de polysémique ou encore de polymorphe, et cela est dû à la richesse de son utilisation et des différentes significations qu'il s'approprie. C'est un concept qui est employé dans divers champs disciplinaires.

Au court de ce second chapitre seront exposés les éléments suivants: un fondement théorique de l'identité professionnelle ainsi que la place qu'occupe le travail dans l'identité, ensuite une présentation des deux typologies traitant de notre thématique.

1) Le fondement théorique de l'identité professionnelle :

La sociologie n'a découvert et ne s'est intéressée à la question de l'identité relative au monde du travail que tardivement. En effet, la société industrielle, dont le taylorisme a constitué le noyau, a été analysée principalement sous l'ongle des rapports sociaux de classe en vue d'expliquer la constitution du mouvement ouvrier. La sociologie du travail a mis l'accent sur l'identité de classe, comme seule identification possible et a montré à quel point cette catégorisation rendait compte d'un rapport au travail, mais également d'un mode de vie, de loisir, de costumes c'est ainsi que la condition ouvrière a été décrite de manière précise et qu'une sociologie des cadres a cherché à se produire» [OSTY. F. 2005. P319].

Cependant, l'attention était portée exclusivement sur l'éclairage des modes de reproduction des rapports sociaux de classe, il a fallu attendre la naissance d'un nouveau courant sociologique représentant l'action sociale, non comme une

activité de reproduction de divers modèles dominants, hérités et incorporés, mais comme une activité conjointe de construction de soi, de la nature et de la société pour que la notion d'identité acquerra un succès considérable dans la perspective sociologique.

Aujourd'hui, l'identité dans l'univers du travail fait objet de recherche de plusieurs sociologues, et « l'idée que le travail puisse être source d'identité pour les individus est progressivement devenue une évidence pour la sociologie du travail et des organisations » [Blin. J.F.1998 .P16]

2) **La construction identitaire:**

Dans son ouvrage intitulé « la socialisation, construction des identités sociales et professionnelles, Claude DUBAR explique que l'identité ne relève pas uniquement de l'individu comme le soulignaient les différentes approches psychologiques au travers de leurs idéologies consistant à dire que chaque individu est unique. Toutefois, elle renvoie au sentiment de son individualité «je suis moi», de sa singularité «je suis différent des autres» et d'une continuité dans l'espace et dans le temps « je suis toujours la même personne » [Halpern. C et autres. 2004. P33]. C'est le résultat d'un double processus d'appartenance «identité pour soi» et identité pour autrui» qui est suivi notamment d'un processus de socialisation.

En vue d'approfondir l'étude de cette notion, nous avons fait appel à la vision interactionniste de Claude DUBAR, qui à l'aide de la distinction entre les différents processus identitaire en opposition sera en mesure de nous éclaircir la construction identitaire:

2-1 Rapport entre identité pour soi et identité pour autrui:

Durant les années 30, Mead, a montré que, le «soi» n'est pas un phénomène lié uniquement à l'individualité mais résulte au contraire de l'ensemble des processus sociaux dans lesquels l'individu est inséré.

En effet, chaque individu arrive à percevoir son identité en prenant en compte le point de vue d'autrui mais aussi de son groupe d'appartenance. Le «soi» est donc le fruit à la fois d'une composante «sociologique», le «moi» qui ne serait qu'une intériorisation des rôles sociaux et d'une composante personnelle.

Ainsi, dans son approche, Dubar met en lumière l'importance de la complémentarité entre l'identité pour soi et l'identité pour autrui « la division de soi comme expression subjective de la dualité du social apparaît à travers les mécanismes d'identification» [Dubar. D. 2002. P109].

Par ailleurs, chaque individu est identifiés par l'autre, mais ce n'est pas dans tous les cas, certains individus peuvent exprimer un refus quant à cette identification et choisissent plutôt de se définir distinctement vis-à-vis des autres.

DUBAR insiste sur la dualité entre les deux processus qui sont à la fois inséparables puisque «l'identité pour soi est corrélative d'autrui et de sa reconnaissance: Je ne sais jamais qui je suis que dans le regard d'autrui» et aussi liée de façons problématique «puisque l'expérience de l'autre n'est jamais directement vécu par soi (...) en sorte que nous comptons sur nos communications pour nous renseigner sur l'identité qu'autrui nous attribue et donc pour nous forger une identité pour nous-mêmes» [Ibid. P108].

2-2 Axe biographique et axe relationnel:

Dans ses travaux sur la socialisation et la construction identitaire, DUBAR nous révèle deux sens différents quant aux deux termes socialisation et identité:

En se référant à l'axe biographique, la socialisation constitue l'identité pour soi qui est forgée par la propre initiative de l'individu, liée à une trajectoire subjective et à une interprétation de l'histoire personnelle, d'expériences passées et présentes, elle se conçoit aussi de manière active en fonction des projets, des projections de soi vers l'avenir qui peuvent s'inscrire dans une logique de continuité ou de rupture avec des constructions passées.

Tandis qu'en se référant au second axe dit relationnel, la socialisation s'établit selon des rapports réciproques d'identifications, de différenciations ou d'oppositions avec d'autres identités.

La définition qu'un acteur se construit de lui-même est résultante d'une interaction se déroulant au sein d'un système d'actions précises et par ailleurs faisant appel à de permanentes négociations avec autrui. Par conséquent, il s'agit d'une réaction aux diverses identifications produites par les autres. Effectivement, ces deux sens de socialisation proviennent de l'idée selon laquelle un acteur se définit à la fois par la structure de son action mais aussi par l'histoire de sa formation.

2-3 Processus d'attribution et processus d'incorporation:

En développant le concept d'identité en 1991, DUBAR met en évidence une articulation entre deux processus hétérogènes que certaines théories

sociologiques ont tendance à réduire sans démonstration convaincante à un mécanisme unique:

Le premier concerne l'attribution de l'identité par les institutions et les agents directement en interaction avec l'individu. Il ne peut s'analyser en dehors des systèmes d'actions dans lesquels l'individu est impliqué et résulte de rapports de force entre tous les acteurs concernés et la légitimité toujours contingente des catégories utilisées. Le processus aboutit à une forme variable d'étiquetage produisant ce que GOFFMAN appelle les identités sociales virtuelles des individus. [Ibid. P111].

Le second processus concerne l'intériorisation active, l'incorporation de l'identité par les individus eux-mêmes. Elle ne peut s'analyser en dehors des trajectoires sociales par et dans lesquelles les individus se construisent des identités pour soi qui ne sont rien d'autres que l'histoire qu'ils se racontent sur ce qu'ils sont et que GOFFMAN appelle les identités sociales réelles [Ibid. P111].

3- La construction de l'identité au travail :

3-1 La place du travail dans l'identité:

L'identité au travail est devenue un véritable objet sociologique au début des années quatre-vingt. En partant du constat que le travail est l'un des principaux lieux d'échange entre les individus dans nos sociétés. Depuis, les sociologues n'ont cessé de montrer que les univers professionnels conduisent non seulement à l'intériorisation des mondes institutionnels spécialisés mais aussi à la production d'une identité spécifique.

En effet, le travail occupe une place importante voire même centrale dans la vie des individus, il permet à l'homme de jouer un rôle dans la société, de ce fait, il se rend et se sent utile. L'individu est acteur de la vie économique et sociale. Il acquiert ainsi une signification aux yeux des autres.

Une étude antérieure intitulée « histoire de vie », est une enquête d'ordre qualitative où des entretiens ont été réalisés auprès des enquêtés en vue d'analyser la place du travail dans la vie des individus non en s'appuyant sur la mesure du temps passé au travail mais plutôt par l'analyse du degré d'importance accordé au travail par ces individus et si ce dernier est l'un des éléments qui façonne leurs identités [Garner. H et autres Paris. 2006. Sans page]

Au court de cette étude, il est demandé aux enquêtés de classer parmi les grands domaines de leur vie (situation matrimoniale, nationalité, parents, emploi, loisirs, santé, politique, religion, relation avec autrui) les trois thèmes qui leur correspondent le mieux ou autrement dit qui leur permettent de dire qui ils sont. Ses résultats démontrent que 40% des personnes interrogées estiment que le travail fait partie des trois thèmes qui leur correspondent le mieux or qui permettent de les identifier et de répondre à la question «qui ils sont ?»

Dire sa profession ou son métier, c'est donc bien affirmer qui l'on est [Verba. D. 2003. P26]. Par ailleurs les individus accordent une place importante au travail et aux représentations qu'ils se font de ce dernier, l'activité professionnelle permet de se sentir valoriser, elle est un pivot central remplissant un grand rôle dans la construction identitaire des individus.

3-2 Le travail comme espace de socialisation:

Les entreprises se trouvent aujourd'hui confrontées à un étrange défi. D'une part elles doivent, pour répondre aux pressions accrues de la concurrence, réaliser leur production de biens et de services au moyen d'une mobilisation extrême de leurs salariés. D'autre part, elles se trouvent propulsées au rang d'institutions dispensatrices d'une socialisation secondaire des individus salariés, dans un contexte de régression relative des institutions de socialisation primaire: éducation, famille et religion.

Autant que l'appartenance sociale, le parcours scolaire ou la formation, la vie au travail construit l'identité des individus. Il revient à Renaud SAINSAULIEU d'avoir mis en lumière, l'effet culturel central de l'activité professionnelle, dans son ouvrage «L'Identité au travail». En effet, la socialisation accompagne les individus tout au long de leur vie, du stade de l'enfance à celui de l'adolescence, puis à celui d'adulte, âge de la socialisation professionnelle, or nous constatons que la socialisation est un processus d'adaptation qui se manifeste en divers lieux et moments, la vie en entreprise constitue bien l'un de ces lieux et moments.

En effet, «La vie au travail demeure un lieu essentiel de socialisation des individus, mais à la condition d'y observer plusieurs transformations liées aux conditions de vie, d'emploi, ainsi de la pratique de travail se réalise une expérience cruciale de socialisation secondaire pour les individus, acteurs concrets de la production » [Le Boterf. G. 1994. P32].

L'entreprise est un agent ou une instance de socialisation où les salariés apprennent, assimilent et intériorisent de nouvelles règles, normes, valeurs et pratiques d'une culture spécifique appartenant au groupe dans lequel ils sont insérés et cela, en vue de s'accommoder et de pouvoir s'intégrer dans ce

nouveau milieu organisationnel qui est le monde du travail afin de pouvoir obtenir les capacités nécessaires pour réussir au moment d'interagir avec les constituants de cet environnement et par ailleurs éviter l'exclusion voire même le rejet.

4- Les identités au travail en sociologie de l'entreprise:

L'identité au travail d'un salarié peut être déterminée par son appartenance professionnelle. L'analyse de l'identité professionnelle peut être notamment appréhendée en fonction des différentes périodes de transition marquant une trajectoire professionnelle telles que l'entrée dans le monde du travail, le parcours emploi-formations, les promotions, l'articulation entre vie au travail et vie hors travail...C'est l'identité au travail qui va être évoquée dans le développement ci-dessous, prise dans le sens de la situation en période de travail, et en tant qu'élément situé au cœur des enjeux de socialisation organisationnelle. Nous évoquons les approches suivantes:

a) L'approche interactionniste d'Everett HUGHES:

Cette approche a le grand mérite de lier étroitement l'univers du travail aux mécanismes de socialisation. En effet, HUGHES est considéré comme le premier sociologue interactionniste qui insiste sur les relations essentielles entre le travail et l'identité [Francq. B et Maroy. C. 1996. P31].

De ce fait, cet auteur annonce que l'activité professionnelle de chaque individu doit être étudiée comme un processus non seulement biographique, mais également identitaire, il met l'accent sur le fait principale que le monde vécu du travail ne pouvait se réduire à une simple transaction économique (l'usage de la force de travail en contrepartie d'un salaire), il met en jeu la personnalité individuelle et l'identité sociale du sujet, il cristallise ses espoirs et son image de soi, et engage sa définition et sa reconnaissance sociale. Ainsi, il

exprime clairement que cette approche interactionniste symbolique s'est avérée féconde dans la mesure où elle est obligée de sortir de l'analyse synchronique que la situation de travail ou même du système social pour les remplacer dans une perspective diachronique mettant l'accent sur la carrière au double sens de filières d'emplois et de trajectoires socioprofessionnelles [Ibid. P31]

b) L'approche culturelle de Renaud SAINSAULIEU:

Dans son ouvrage « Identité au travail », SAINSAULIEU centre ses études sur les rapports de travail industriel et administratif dans les organisations grandes ou moyennes, et ce pour ultime objectif d'étudier les phénomènes d'apprentissage culturel dans l'organisation du travail. Dans cette optique, il formula son hypothèse générale de recherche ainsi: «le phénomène organisationnel étant considérable à notre époque, il ne peut manquer de médiatiser en toute institution la reproduction des conduites et des cultures» [Sainsaulieu. R. 1988. P10]

Cet auteur interprète l'accès à l'identité professionnelle comme un effet de la dimension culturelle de l'organisation. L'entreprise ne se réduit pas uniquement à un espace physique contenant tout un ensemble de facteurs visant la production des biens et services, c'est aussi un espace humain caractérisé par des échanges entre les salariés et qui participe ainsi à construire et à faire évoluer leurs identités individuelles et sociales par l'approbation ou l'opposition aux valeurs et aux normes qui la fondent. Il a identifié quatre modalités d'accès à la reconnaissance de soi et notamment des autres: l'appartenance à la maison, la réalisation d'une œuvre individuelle ou collective, la trajectoire individuelle, la résistance contre toute forme de domination imposée dans le travail.

Les variables qui permettent à ce groupe de chercheurs d'analyser les identités collectives au travail s'articulent autour de trois dimensions: les espaces d'identification déterminant des sphères d'appartenance et de références pour les individus, les représentations que se font les personnes de l'autorité, les finalités de travail et de l'entreprise, les sociabilités; c'est-à-dire le type ou la nature des relations qui s'instaure au sein d'un groupe de travail et les normes comportementales qui s'y construisent et s'y manifestent.

La variété des déterminants de l'intégration et de la socialisation professionnelle au travail a conduit SAINSAULIEU et ses collaborateurs à mettre au point un regroupement afin d'identifier des modèles ou des identités propres au travail, pour cela, ils ont croisé sur deux axes le niveau d'intégration des individus par rapport à des groupes sociaux, quand l'intégration est forte cela veut dire que cette dernière sera caractérisée par une attitude d'alliance, en revanche, si elle est faible, elle sera marquée par un comportement d'opposition, avec l'expérience de sociabilité vécue au sein de ces groupes; de l'intégration individuelle par la règle à l'intégration collective par les interactions au travail, autrement dit, par la préférence individuelle ou par la préférence collective. Ainsi, ils sont arrivés à positionner les représentations, les valeurs, mais aussi les comportements et les attitudes au sein d'une entreprise.

Pour SAINSAULIEU, le travail façonne les modes de définitions de soi à travers les expériences relationnelles, et constitue même un moyen de régulation identitaire par le biais des mécanismes suivants:

❖ **La centralité:**

Elle se réfère à l'importance accordée à l'appartenance professionnelle ou de la position de l'organisation.

❖ La cohérence:

Elle concerne la continuité identitaire liée au travail, à travers le temps et les situations.

❖ La distinction:

A partir ou sur la base du travail qu'il effectue, l'individu a tendance à se définir comme différent des autres. De ce fait, il tente constamment et simultanément d'exprimer sa distinction et sa conformité vis-à-vis du groupe d'appartenance.

❖ La valorisation:

C'est un mécanisme qui concerne l'image et l'estime de soi. L'identité repose sur l'attribution d'une valeur sociale positive. Ainsi, le monde du travail est à la fois un lieu de socialisation dans lequel la construction de soi est tributaire des interactions avec autrui, mais aussi un instrument mobilisé dans le processus de validation des identités des acteurs.

Donc, le fondement de l'identité au travail repose sur l'épreuve de l'image et de l'estime de soi. C'est en fonction de l'interprétation des différentes expériences, et des interactions se déroulant sur les lieux de travail, que l'individu arrive à concevoir une vision de soi propre à cet univers, essentiellement guidée par les signes de reconnaissances, de ses qualités et de ses contributions, affirmées ou infirmées par autrui. A travers cela, cet individu cherche toujours à se produire dans un horizon de visibilité et œuvre constamment à être reconnu et surtout validé par les autres.

Les relations de travail deviennent le moyen qui permet aux individus d'accéder à la compréhension de leur environnement de travail. Afin de définir une identité, les comportements liés aux différentes situations de travail ainsi

que les diverses stratégies qui s'y déploient, SAINSAULIEU fait appel à trois dimensions: les représentations que les individus se font du monde, leurs manières de se comporter vis-à-vis des autres et les valeurs qu'ils attachent à un type de métier ou à un ensemble humain.

c) L'approche interactionniste de Claude DUBAR:

Selon cet auteur, les identités professionnelles sont des manières socialement reconnues pour les individus de s'identifier les uns aux autres, dans le champ du travail et de l'emploi. L'identité professionnelle découle alors des nombreuses interactions qui se développent dans les univers du travail et de l'emploi.

Dans sa recherche, Claude DUBAR, découvre l'attention portée par les individus aux occasions d'accès à la formation, ainsi qu'aux types de pédagogies nouvelles expérimentales et permissives, varie beaucoup en fonction de l'image de soi que l'on retire de la position professionnelle, mais aussi de la position sociale, parce que mettant en jeu les appartenances et les milieux extérieurs dans lesquels on obtient de la reconnaissance et des moyens d'actions. Cette identité peut s'analyser comme le résultat d'une double transaction du sujet, avec son propre passé: identité pour soi, et avec ses partenaires proches du travail et de milieux sociaux : identité pour autrui. Le choix de «formation-emploi» pourra alors s'interpréter comme la résultante de cette interrogation sur les utilités d'un parcours évolutif en fonction des expériences passées déjà faites et des contraintes et opportunités du milieu du travail présent et avenir.

Pour DUBAR, le façonnement de l'identité se forge à partir d'une articulation combinant de formes de transaction, une transaction d'ordre objectif qui donne le primat aux diverses interactions qui se déroulent avec les autres et

par ailleurs donne naissance à une identité appelée « identité attribuée », et une autre transaction qui est d'ordre subjectif où les interactions avec soi-même prime, donnant lieu ainsi à une identité professionnelle « pour soi ».

- Dans la transaction dites objective ou externe, l'individu se voit donner une mission concernant le fait de pouvoir assimiler les attentes de rôles (identité pour autrui) au soi idéal (identité pour soi); une reconnaissance ou une non-reconnaissance peut être la traduction de cette transaction.
- Tandis que la seconde transaction qui est dites subjective ou interne, peut débouchée sur deux issues: soit une continuité, soit une rupture entre les deux identités qui sont l'identité héritée et l'identité visée, un décalage intervenant dans la définition de soi qui provient de la trajectoire antérieure et celle qui concerne la projection de soi dans l'avenir, c'est un processus d'accommodation dans lequel l'individu tente de faire valoir l'identité pour soi auprès d'autrui et de rendre garantissable les identités reçues.

Par ailleurs, « l'identité se joue entre l'espace interne du travail, de l'emploi et de l'entreprise, et l'espace externe du hors travail, du chômage ou de la formation. Deux types principaux d'identification professionnelle se dégagent: l'identité catégorielle et l'identité de réseau. Le premier type renvoie aux cultures de métiers, à des conduites d'adhésion, de soutien mutuel, de reproduction des valeurs, des normes et des comportements du corps professionnel d'appartenance, dans le second type d'identification professionnelle, l'individu au travail s'inscrit dans une relation de service avec tous les autres acteurs » [Dubar. C. 2002. P152].

Conclusion du chapitre:

Au court de ce second chapitre, consacré au fondement de l'identité professionnelle, nous avons évoqué les éléments ainsi que la manière dans se forge cette dernière. Nous avons constaté que l'identité professionnelle est un construit qui ne vient pas de néant, bien au contraire nombreux facteurs interviennent dans son façonnement. Les deux principaux auteurs ayant approfondie cette question de l'identité dans le milieu du travail, à savoir Renaud SAINSAULIEU et Claude DUBAR présentent des éléments qui différent.

En effet, SAINSAULIEU place en avant dans ses études concernant cette thématique, l'intégration collective (rapport au travail, rapport aux valeurs) et le degré de sociabilité (rapport aux collègues, rapport à la vie de l'entreprise). Tandis que DUBAR, centre ses recherches sur le monde vécu du travail, la trajectoire professionnelle et le rapport à la formation.

Chapitre III

Identité professionnelle, ses formes et ses manifestations.

Préambule:

Dans ce troisième chapitre consacré à l'identité professionnelle, ses formes et ses manifestations, nous allons aborder le rôle de la reconnaissance des compétences dans le processus de sa construction, on citera aussi les variables d'analyse des identités collectives, pour en finir avec une présentation des typologies des identités au travail selon leurs auteurs à savoir Renaud SAINSAULIEU et Claude DUBAR.

1- Le rôle de la reconnaissance au travail dans la construction identitaire:

La grande majorité des études scientifiques menées par les professionnels, appuient l'idée que le besoin de reconnaissance est éprouvé par une part considérable de la main-d'œuvre, quel que soit le statut de l'employé ou son secteur d'activité. La reconnaissance au travail est un élément essentiel pour préserver et construire l'identité des individus, donner un sens à leur travail, favoriser leur développement et contribuer à leur santé et à leur bien-être.

La reconnaissance peut être à la fois individuelle et collective, elle concerne autant la personne que le travail; elle peut être financière (attribution d'une prime) ou symbolique (l'envoi d'un mail pour féliciter un salarié de ses exploits lors de la réalisation d'un projet). Elle doit se fondre dans les pratiques courantes de gestion des ressources humaines et d'organisation du travail pour procurer le bien être aux salariés et à l'entreprise.

L'analyse scientifique de la reconnaissance au travail fait apparaître quatre dimensions principales: En premier lieu, il s'agit de reconnaître les personnes en tant que des êtres singuliers, dans cette optique la reconnaissance s'adresse aux personnes X et Y et non pas au responsable de marketing ou des ventes, elle s'exprime en terme de relations: saluer ses collègues lors de l'arrivée

le matin, consulter les salariés avant de prendre une décision, les tenir au courant des décisions prises, de l'évolution de l'entreprise. En somme, valoriser tout ce qui respecte le salarié comme une personne importante dans l'organisation. En deuxième lieu, il s'agit de reconnaître les résultats, qui sont observables, mesurables et contrôlables, fournis par les salariés. La reconnaissance au travail apparaît alors comme une récompense (prime, promotion, intéressement aux bénéfices...). En troisième lieu, la reconnaissance au travail se manifeste par le fait de reconnaître l'effort, les motivations, les engagements et les risques encourus par les salariés, la reconnaissance va se traduire par exemple par des remerciements pour les efforts accomplis, ou en leur confiant des responsabilités plus grandes. De ce point de vue, la logique de la délégation peut être signe de reconnaissance et de confiance. Et en dernier lieu, il s'agit de reconnaître les compétences des individus, leur créativité, leur innovation et leurs responsabilités individuelles [Brun. J-P. 2010. Sans page].

Cependant, dans certains milieux de travail, les gestionnaires reconnaissent peu la contribution de leurs employés, cette réticence s'observe autant dans les organisations publiques que privées. Elle pourrait provenir d'une crainte de perdre leur pouvoir, d'une résistance aux rapports plus égalitaires ou encore d'une perte de contact avec le travail réel de leurs employés, souvent en raison de nouvelles contraintes de gestion [Pauchant. T et autres. 2000. P418].

2- Le travail, un lieu et un facteur de construction identitaire:

En vue d'appuyer l'idée que le travail puisse être un lieu et un facteur où s'opère la construction identitaire, nous reprenons ici un passage issu des travaux de l'un des fondateurs pionniers de l'identité professionnelle à savoir Claude DUBAR, qui démontre dans son ouvrage nommé «La socialisation, la construction des identités sociales et professionnelles» qu'effectivement le

façonnement de l'identité au travail se fait autour de deux processus identitaires complexes, hétérogènes mais autonomes, dont le premier est l'identité pour soi, qui fait appel au processus biographique (sentiment d'appartenance). Ici l'identité professionnelle de base constitue non seulement une identité au travail mais aussi et surtout une projection de soi dans l'avenir avec l'anticipation d'une trajectoire d'emploi et la mise en œuvre d'une logique d'apprentissage ou de formation. Le second processus est celui de l'identité pour autrui qui fait appel au processus relationnel (identité au travers de la relation avec les autres) [Dubar. C. 2002. P 260]

En effet, l'un des cadres majeurs d'interactions auxquels participent l'individu est le travail. Sans vouloir renier la portée de la phase de socialisation primaire en matière d'intériorisation de modèles de conduites préexistants, BERGER et LUCKMANN, en 1986 insistent sur l'importance de la socialisation secondaire et particulièrement, la socialisation professionnelle. Non seulement la socialisation n'est jamais définitivement achevée mais la socialisation secondaire peut opérer une rupture par rapport à la socialisation primaire, engendrant un phénomène de déstructuration / restructuration identitaire. [El Akremi. A. et Bouzidi. S. 2008. P3]

Ainsi, la socialisation est caractérisée par un mouvement perpétuel et concomitant de conservation et de mutation identitaire. Les individus construisent à des degrés divers une part de leur identité sur la base de leur travail: comme le témoignent HOGG et TERRY, pour nombre d'individu, l'identité professionnelle peut être plus marquante et déterminante que celle qui leur est attribuée sur la base du genre, de l'âge, de l'ethnicité, de la race ou de la nationalité. De ce fait, le travail représente un champ privilégié de la quête identitaire.

2.1 Identité et identification:

L'auteur nommé GUIST DESPRAIRIES Florence évoque dans son ouvrage que l'identité est un croisement de relations, qui forment une construction aléatoire et provisoire. Cette notion se situe à l'interface entre le psychologique et le social, en représentant en même temps une construction subjective et une inscription sociale [Guist- Desprairies. F. 1996. PP63-70].

Par ailleurs, cet auteur nous révèlent notamment que l'identité dans sa forme psychique est liée à l'identification, à des images parentales et sociales. Elle est la confrontation entre la réalité et l'idéal. Ainsi, l'individu n'est pas uniquement issu d'une histoire ou d'un contexte, mais bien de « l'appropriation d'objets sociaux rencontrés, choisis, créés [Ibid. P65]

Marcel POSTIC définit dans son ouvrage «la relation éducative» l'identification comme étant «un processus psychologique par lequel un sujet assimile un aspect, une propriété, un attribut de l'autre et se transforme totalement ou partiellement, sur le modèle de celui-ci». [Postic. M. 1979. P253]

Dans le même ordre d'idées, Renaud SAINSAULIEU, développe quant à lui concernant le processus d'identification dans des relations sociales, en rejoignant assez bien les travaux des psychanalystes. Ces derniers estiment que l'identification est l'introjection d'un modèle gratifiant et sécurisant. L'objet d'identification doit être non dangereux et il doit réduire l'anxiété. Or, les expériences des psychologues sociaux découvrent trois conditions pouvant affecter l'identification. Une condition affective: on s'identifie d'autant plus au modèle qu'il est sympathique. Une condition de similitude: l'identification est facilitée par la présence d'éléments communs entre le sujet et le modèle. Une condition de puissance: l'identification est plus importante si le modèle a du

prestige. Ainsi, la puissance, le prestige et la compétence sont bien enviés et gratifiants. [Sainsaulieu. R. 1988. P306].

2.2 Identité et formation:

Il est intéressant, en vue de comprendre l'engagement d'un individu en formation, de s'interroger sur les transformations identitaires qu'il a connu à travers une certaine trajectoire qui regroupe plusieurs événements; les expériences scolaires, sociales et professionnelles, et le sens donné à ces transformations dans leur environnement social. Comme l'explique Jean-Marie BARBIER. En effet, c'est bien l'histoire de l'individu et les transformations identitaires vécues qui peuvent expliquer son engagement en formation. Par ailleurs, cet auteur précise que l'individu en formation est «à la fois moyen et produit de ce processus: il ne peut y avoir formation sans déploiement d'activités du formé et sans transformation de son profil» [Barbier. J-M. 1996. PP11-25]

3) Les variables d'analyses des identités collectives:

Les identités collectives au travail ont été explorées à travers trois variables qui sont :

a) Les espaces d'identification:

- **Le travail:**

A travers l'identification au contenu du travail qui confère à l'individu du sens, la dynamique à l'œuvre est celle de la progression professionnelle. [Osty. F. et autres. 2007. P220].

- **La trajectoire:**

La trajectoire est considérée comme un pivot primordial de la construction identitaire, elle est le rapport entre l'identité héritée et celle visée, elle s'agit ainsi d'une dynamique en termes de projet personnel. [Ibid. P220]

- **L'entreprise:**

Comme un lieu de socialisation et d'appartenance professionnelle. En outre, l'enjeu est celui de l'intégration à un collectif de protection individuelle.

En effet, Il revient à Renaud SAINSAULIEU d'avoir révélé les effets culturels de la vie au travail dès les années 1970. Dans son ouvrage majeur, "L'identité au travail", il montre que l'entreprise n'est pas le simple réceptacle des cultures héritées du milieu social ou du parcours scolaire, mais c'est un espace d'apprentissage culturel privilégié en relation étroite avec la pratique du pouvoir en organisation. L'apprentissage se traduit par des séquences successives d'identification et de différenciation sur la représentation de sa propre identité. En d'autres termes, les différentes expériences d'interactions de travail que l'individu rencontre tout au long de son existence professionnelle, influencent durablement le contenu des images de soi.

- **La société externe:**

Comme référence explicite à l'action entreprise dans le travail. La position dans l'entreprise se prolonge dans la société globale ou les valeurs qu'on réclame dans notre travail proviennent de la sphère externe.

b) Le système de représentation:

C'est une opération mentale d'interprétation de la réalité qui confère un sens et une cohérence à l'individu, il est significatif dans l'étude des identités collectives. Ensuite, il est appréhendé à travers les finalités du travail ainsi que celle de l'entreprise mais aussi les fondements et principes de légitimation de l'autorité, autrement dit, la hiérarchie peut être légitimée par son expertise, ses principes de décision ainsi que son rôle de diffuseur de règles.

c) Les comportements d'ajustement collectif:

On distingue les comportements relationnels ainsi que les attitudes au travail:

- Les comportements relationnels sont observables à travers les relations hiérarchiques, et celles qui existent entre les collègues, elles représentent une série d'indicateurs permettant de cerner leur niveau, leur nature ainsi que le champ dans lequel elles s'inscrivent.
- Les attitudes face au travail; désignent le rapport que les individus ont vis-à-vis de celui-ci, il est appréhendé à travers deux indicateurs principaux, l'attachement au travail, qui renvoi au caractère affectif que les salariés entretiennent avec leur travail, et l'implication dans l'activité, qui concerne davantage le degré de mobilisation et d'engagement envers l'entreprise.

4) Les éléments d'identification à une profession:

Les éléments qui permettent l'identification à une profession donnée sont présentés par Howard BECKER dans son ouvrage intitulé «le travail sociologique: méthode et substance». En effet, ses recherches suggèrent quatre éléments majeurs de l'identification professionnelle [Becker. H. 2006. PP 243-257] qui sont:

a) Le titre professionnel et l'idéologie associée:

Les types de travail tendent à être nommés, à devenir des professions bien définies et une part importante de l'identité professionnelle provient de la relation au titre professionnel, les noms portent une large part de signification symbolique, tendant à être incorporés à l'identité. Ils suggèrent aussi beaucoup de choses concernant les caractéristiques de leur titulaire et ces significations sont souvent systématisées dans des idéologies élaborées spécifiant les qualités, les intérêts et les aptitudes de ceux s'y identifiant.

b) L'engagement dans la tâche:

Les professions peuvent être comparées selon le degré d'identification des membres à un type spécifique de travail, il peut y avoir le sentiment que seul un ensemble de tâches de travail exécutées s'avère adéquats, tous les autres étant exclus et que seul ce type de personne peut exécuter ce type de travail.

c) L'engagement dans des organisations particulières ou dans des positions institutionnelles:

L'identité professionnelle tend à spécifier le type d'organisation et de poste, dans lequel le futur d'un salarié se trouve. Les lieux de travail appropriés et attractifs au sein desquels un individu travaillera. Ensuite, une personne peut se percevoir dans un futur professionnel et s'attacher à une organisation, elle se sent liée à un type particulier de poste institutionnel, ou entrevoit la possibilité de s'inscrire dans une grande variété de statuts professionnels. Avec les possibles imprécisions relatives à ces préoccupations se dessine un continuum dans lequel divers types d'identifications professionnelles peuvent être spécifiés.

d) La signification de la position dans la société globale:

Les identités professionnelles contiennent une référence implicite à la position de la personne dans la société globale. Visant à spécifier les positions appropriées pour une personne ayant une telle activité ou les positions rendues possibles en vertu de son travail, la référence la plus fréquente est la classe sociale d'appartenance et les opportunités de mobilités sociales facilitées en raison de l'entrée dans une certaine profession.

5) Les formes élémentaires de l'identité professionnelle:

Comme l'avait constaté Claude Dubar à travers ses travaux, le processus de façonnement de l'identité est en perpétuel continuation, c'est à dire il ne s'achève pas, nombreuses sont les instances de socialisations qui agissent dessus et par voie de conséquence le modifie (la famille, l'école...), le contacte d'un individu au marché du travail et à l'entreprise sont aussi considérés comme des instances de socialisation car ils influencent les attitudes, les manières de penser, les comportements et donc l'identité des salariés.

En se référant notamment à l'ouvrage de Renaud SAINSAULIEU «Identité au travail» qui considère à son tour que le travail constitue un nouveau lieu de socialisation du salarié. Cette socialisation est due à un processus social basé sur la reconnaissance du travail du salarié, de la considération que lui porte la sphère hiérarchique dont il dépend mais aussi celle de ses collègues.

Toutefois, il est à signaler que le façonnement des identités professionnelles ne répond nullement à un caractère d'unicité, bien au contraire chacun des deux auteurs précédemment cités à savoir SAINSAULIEU et DUBAR établissent diverses approches pour présenter différents modèles quant à cette thématique:

a) La typologie des identités de Renaud SAINSAULIEU:

En 1977, le sociologue Renaud SAINSAULIEU constate à travers ses nombreuses recherches l'émergence d'un nouveau lieu de socialisation; celui de l'entreprise. Une nouvelle instance qui contribue dans la construction des identités par l'effet d'un processus social basé sur la reconnaissance du travail que le salarié accomplit, par la reconnaissance de ses collègues et de la sphère hiérarchique, d'opposition entre travailleurs et de confrontation aux contraintes sociales qui caractérisent l'environnement du travail, autrement dit, cet auteur a imposé l'analyse de l'entreprise comme institution, lieu de socialisation et d'intégration des travailleurs. Toutefois, cette conception n'implique en aucun cas l'unicité des identités professionnelles, bien au contraire c'est ce que SAINSAULIEU et son équipe vont constater une fois sur le terrain.

En effet, Renaud SAINSAULIEU renouvelle ce courant de recherche en y intégrant l'analyse de la dimension culturelle du travail. A partir d'enquêtes menées dans des entreprises publiques et privées, il repère des processus identitaires très différents en fonction des moyens dont disposent les individus pour obtenir la reconnaissance d'autrui. Autrement dit, l'identité au travail dépend des conditions d'accès au pouvoir dans les interactions de travail. A partir de cette variable, quatre idéaux-types sont formalisés [Alter. N et La ville. J-L. 2010. Sans page].

❖ L'identité fusionnelle:

Norbert ALTER et Jean-Louis LAVILLE, écrivent dans un article qui traite de « La construction des identités au travail » publié dans la revue des grands dossiers des sciences humaines, que l'identité fusionnelle est caractéristique des salariés dotés de pouvoir individuel très limité d'infléchir leurs conditions de travail vont compenser cette faiblesse par une lutte

collective. Celle-ci nécessite une forte solidarité entre pairs (identification horizontale) et un regroupement sous la bannière d'un leader (identification verticale). Valeurs communes, camaraderie, unité du groupe... sont les caractéristiques du modèle dit «fusionnel». Renaud SAINSAULIEU et son équipe le rencontrent chez les ouvriers spécialisés et des employés de bureau au sein des diverses entreprises qui ont fait leur objet d'étude.

❖ **L'identité de négociation:**

Pour ce second modèle ces deux auteurs nous rapportent qu'à l'opposé, des professionnels très qualifiés (y compris des ouvriers) et des cadres de production, grâce à la richesse de leurs compétences et aux responsabilités acquises par leur fonction, ont les moyens d'affirmer leurs différences, de négocier leurs alliances et leur reconnaissance sociale. Leur modèle identitaire est basé sur la négociation qui alimente un rapport structurant au travail sur les plans cognitif et affectif.

Les relations entre collègues sont à la fois nombreuses, intenses et sensibles aux différences, le groupe à une existence forte, c'est un lieu de confrontation «démocratique» régi par la loi de la majorité [Magakian. J et autres. 2003. P120]

❖ **L'identité affinitaire:**

Sur un mode beaucoup plus individualiste se construit un modèle identitaire qualifié d'affinitaire par Renaud SAINSAULIEU. Ici, pas de forte solidarité entre collègues comme dans le premier modèle, mais simplement quelques connivences affectives. En effet, les salariés sont tendus vers une ascension sociale qui passe souvent par une mobilité externe à l'entreprise. C'est ce carriérisme qui les motive, qui les mobilise dans leur travail [Plane. J-M. 2003. P87]

❖ L'identité de retrait:

Quelques salariés forgent leur identité davantage hors du travail que dans la sphère laborieuse. Présents tout en étant absents de l'entreprise, leur vie est ailleurs. Ce modèle de retrait est souvent plus subi que désiré. Lors des enquêtes de terrain menées par l'équipe de SAINSAULIEU, ce mode identitaire est particulièrement repéré chez des travailleurs immigrés, des jeunes ou des ouvriers spécialisés occupant des emplois non qualifiés.

b) Les formes identitaires au travail selon Claude DUBAR:

Dans l'ouvrage intitulé «Socialisation, construction des identités sociales et professionnelle», Claude DUBAR consacre les quatre derniers chapitres pour la présentation des quatre configurations identitaires qui constituent l'aboutissement de tout un ensemble de recherches empiriques réalisées entre le début des années soixante et la fin des années quatre-vingt. Une recherche menée en collaboration avec d'autres chercheurs au sein de LASTREE (le Laboratoire de sociologie du travail de l'éducation et de l'emploi), auprès de six grandes entreprises privées en mutation rapide.

A partir des entretiens menés, ils explorent trois domaines essentiels qui s'articulent au tour :

- Du monde vécu du travail.
- De la trajectoire socioprofessionnelle et notamment des mouvements d'emploi.
- des rapports des salariés à la formation et spécialement la manière dont ils ont appris le travail qu'ils font ou celui qu'ils vont faire.

Pour DUBAR, c'est à l'interaction de ces trois champs qu'est définie l'identité professionnelle de ces salariés conçue à la fois comme une configuration présentant une certaine cohérence typique et comme une dynamique impliquant des évolutions significatives en réponse aux mutations de leur entreprise.

Les recherches font apparaître des différenciations d'attitudes, d'opinions, d'horizons des mêmes catégories confrontées à des changements importants (transformations du travail, des modes de gestion de l'emploi, des politiques de formation) ou affrontant des situations nouvelles (insertion professionnelle, chômage, mise en retraite...). Cet ensemble d'éléments significatifs sont utilisés pour être interpréter en terme d'identité professionnelle, chacune des configurations identitaires est représentée comme une résultante d'une double transaction entre l'individu et les institutions (notamment leurs entreprises) d'une part, entre l'individu confronté à un changement et son passé d'autre part. Ils décrivent les identités comme produites par l'articulation d'une identité virtuelle; attribuée par autrui et d'une identité virtuelle; pour soi construite à travers la trajectoire antérieure. [Dubar. C. 2002. PP185-186].

❖ **Du modèle de retrait au processus d'exclusion:**

Caractéristique des ouvriers spécialisés, qu'on qualifie notamment d'incompétent, dépourvus de nouvelles compétences requises par l'entreprise et jugés incapables de les acquérir car ils ne sont pas en mesure de suivre les évolutions en cours ou les diverses formations mises en place pour se former en conséquence. Souvent désigner aussi d'ouvriers spécialisés, de salariés de bas niveau de qualification, voire tout simplement d'ouvriers, différentes appellations qui représentent des actes d'attribution visant à étiqueter non pas un ensemble de postes de travail dont la définition est faites sur la base des tâches

qui les constituent, mais plutôt par les détenteurs de ces postes jugés dépourvus de capacités à changer leurs attitudes au travail, à accéder à la formation et à développer leurs compétences professionnelles. Ils sont embauchés par leur entreprise, en vue d'occuper des postes de travail, pour lesquels ils avaient été au préalable jugés aptes, ils s'avèrent finalement incompetents pour remplir les fonctions de l'entreprise de demain. Ils sont aussi ouvertement qualifiés de «sans potentiel» en raison du manque de leur implication au travail ou vis-à-vis de l'entreprise et de ses initiatives. [Ibid. PP187-188].

Cette première configuration d'exécutant stable virtuellement menacé d'exclusion que DUABR établit congruente le modèle de retrait de SAINSAULIEU émanant de ses recherches en entreprises dans les années soixante et soixante-dix, qu'il explique comme étant le refus de tout engagement personnel dans les rapports collectifs au travail du fait que l'individu est déjà engagé envers d'autres scènes d'investissements sociaux.

❖ Du modèle fusionnel à l'identité bloquée:

Appelé encore modèle du nouveau professionnel, désigne le passage du salarié du statut d'ouvrier exécutant vers celui d'opérateur polyvalent et gestionnaire. Dans toutes les entreprises analysées, au cours de la recherche sur les innovations de la formation, se diffuse un modèle de la compétence contenant les caractéristiques suivantes :

- Le cadre de définition et de structuration de la compétence n'est plus le métier mais l'entreprise et son activité de base.
- L'objectif de la compétence est la maîtrise d'un poste conçu souvent en terme de fonctions impliquant des formes diverses de polyvalences.

- Exigence incluse dans la compétence qui concerne la compréhension des procédés et des processus utilisés dans le travail en vue de pouvoir les maîtriser et les perfectionner. [Ibid. PP199-200].

La majorité de ces salariés concernés sont diplômés de l'enseignement technique, une formation initiale qui définit le cadre de leur métier, d'où une situation de souffrance pour tous ceux dont le nouveau emploi ne correspond pas à la spécialité apprise en formation initiale et ils se voient bloqués.

Le rapport à la formation est essentiel, mais c'est aussi cette formation qui peut être à l'origine de la situation de blocage provenant soit de l'inadéquation entre l'emploi et la formation, soit de l'absence de reconnaissance ou de promotion du fait de cette dernière.

Ces salariés se sentent menacés par les nouvelles politiques de leur entreprise proposant ainsi des formations innovantes et consistantes à recruter de jeunes diplômés, En effet, cette menace leur paraît manifeste lorsqu'ils sont mis en concurrence avec de jeunes embauchés pourvus de diplômes plus élevés et ne partagent plus leur identité de métier. Leur préoccupation essentielle est alors de se confronter dans leur position et dans leur emploi et d'éviter toutes stigmatisations de la part de leur responsable. [Ibid. PP199-201]

❖ Du modèle de négociation à l'identité d'entreprise:

Ce modèle est caractérisé par la mise en œuvre d'une importante innovation de formation pour tout le personnel à la condition qu'ils aient une vision plus responsable vis-à-vis de leurs postes et surtout qu'ils aient aussi envie de se former, tel serait le modèle d'évolution qui participe au changement du profil du salarié, en le mettant dans un nouvel espace de déploiement qui est celui de l'entreprise et non celui du métier.

Comme résultat à cette action de formation, le salarié contribue à faire évoluer son entreprise au même temps qu'il permet sa propre évolution professionnelle. L'identité est visée (identité pour autrui) est avant tout construite par et dans l'entreprise elle-même sur la base d'une réciprocité dynamique: en échange d'un engagement personnel du salarié dans son travail et pour la réussite de son entreprise, celle-ci lui assure à la fois la sécurité subjective de l'emploi et la progression probable de sa carrière. La condition de validation et de réussite de cet échange réside dans l'engagement sans réserve du salarié dans la formation mise en place par l'entreprise: en fournissant la preuve vivante que cette formation constitue bien un facteur d'évolution conjointe de l'entreprise et du salarié, celui-ci pourra, à son tour, devenir responsable alimentant ainsi la dynamique du système.

L'identité sociale virtuelle de ces salariés en évolution est donc bien une identité d'entreprise : identifiés à elle, à sa réussite et à son nom, ils ne peuvent à priori se définir ni par leur travail actuel, ni par leur formation initiale, ni par leur trajectoire antérieure mais seulement par et dans le projet d'entreprise qui inclut totalement la réalisation potentielle de cette identité. [Ibid. PP211-212]

❖ **Du modèle affinitaire au processus de conversion:**

Cette forme identitaire est aussi nommée identité autonome et incertaine, résultante d'une politique de recrutement de jeunes universitaires surdiplômés par rapport aux emplois dans lesquels ils se trouvent et fortement décalés par rapport à eux. Ces jeunes posent problème aux directions d'entreprise pour une double raison:

-
- D'une part aucune filière existante ne semble leur être adaptée et leur avenir dans l'entreprise demeure problématique.
 - D'autre part, ils ne partagent pas les attitudes au travail des salariés en promotion interne: plus individualistes, moins mobilisés pour l'entreprise, ils sont souvent plus critiques et paraissent instables.

Or, pour ces jeunes universitaires nouvellement recrutés, l'entreprise n'est pour eux qu'un lieu de passage, ils ont l'impression de valoir plus que les emplois qu'ils occupent, ce qui crée des inquiétudes pour leur entreprise qui se traduisent dans son incapacité à savoir comment garder ces potentialités et compétences dont elle en a grand besoin.

Les formations qui sont programmées en interne de l'entreprise sont souvent critiquées et qualifiées d'inutiles et de caractère intégratif, ils préfèrent s'inscrire dans des plans de formations à l'externe de celle-ci, car pour eux, la formation est un droit individuel, un investissement personnel prolongeant, redoublant ou rectifiant leur formation scolaire.

Les formations qu'ils suivent et ont suivis sont structurantes de leur identité : ils se définissent davantage par leur diplômes que par leur travail et ils ont conscience d'être autres que ce qui les définit officiellement dans leur entreprise. Ainsi leur identité est dédoublée:

- Une fausse identité qui est l'identité officielle: elle se rapporte à celle que les autres associent à leur situation actuelle de travail.
- Une véritable identité pour soi : est celle qu'ils poursuivent à travers leurs formations, un besoin existant enfouie dans leur origine sociale et environnement familial et qu'ils veulent satisfaire.

Leur groupe de référence est souvent aussi leur groupe d'origine; c'est pourquoi ils usent de cette identité virtuelle pour mieux se distancier des autres identités officielles qu'on risque de leur attribuer car l'authenticité qui les définit réellement est ce qu'ils veulent réaliser en dehors de leur entreprise, qui concerne leur volonté de construire des carrières (création de PME, des professions de conseil...) en dehors de leur entreprise.

Par ailleurs, certains salariés plus âgés est plus anciens sont aussi étiquetés à problème. L'entreprise innovante ne sait trop comment les prendre: elle ne souhaite pas se priver de leurs services, reconnaît leur potentiel mais craint leurs initiatives individualistes. Ils ont leur propre réseau de relations internes ou externe à l'entreprise qui échappe à l'organisation formelle et ils ont du mal à se couler dans les normes et les rôles collectifs, ce qui les fait parfois désigner comme individualistes.

Un grand doute s'installe quant au fait de savoir s'il aient vraiment leur place dans l'entreprise de demain tout en reconnaissant leur potentiel personnel et en ne songeant pas à les exclure. Ils sont difficilement classables mais cette déviance finit par s'intégrer dans leur identité pour autrui. Ces salariés ne font rien comme les autres et on finit par leur attribuer des identités d'exception. [Ibid. PP 221-222 et 231]

Conclusion du chapitre:

A travers ce troisième chapitre, nous avons peut démontrer la place qu'occupe le travail dans le processus de construction identitaire, démontrer qu'il existe bien plusieurs éléments qui interviennent dans son façonnement tels que la formation, la considération, la reconnaissance des compétences... qui remplissent d'importants rôles dans le milieu professionnel et enfin nous avons présenté une typologie des identités au travail.

Chapitre IV

La catégorie socioprofessionnelle cadre

Préambule :

Les cadres, sont une des catégories socioprofessionnelles qui sont soit membres d'organisations, d'administrations ou d'entreprises, remplissant des fonctions d'encadrement qui leur sont assignées en raison de leurs qualifications, Un statut qui exige de la créativité et des responsabilités dans le travail, ils participent activement dans la vie d'une organisation, leurs compétences, dévouement et savoirs faire et être déterminent même la réussite ou l'échec de cette dernière.

1) La notion de cadre:

Les cadres restent une catégorie de salariés à part, dont l'accès semble bien protégé par un certains renforcement du poids des diplômes [Amosse. T et Deltiel. V. 2004. P63]. En effet, être cadre en entreprise cela revient à dire que ce dernier jouit d'un certain nombre de qualifications, de compétences et de lourdes responsabilités qui font face à lui dans l'exercice de son travail au quotidien, d'où justement découle cette distinction professionnelle qui annonce que les cadres ont une identité au travail qui se distingue de celle des autres personnels appartenant à d'autres catégories socioprofessionnelles.

2) Les cadres comme salarié de confiance:

Les apports de la matrice sociologique qui étudie les cadres du point de vue de leur place dans la dynamique des classes et catégories sociales ont été limités par une difficulté constante: à la question «comment penser à la fois la diversité et l'unité de cette catégorie sociale?», aucune réponse pleinement satisfaisante n'a été apportée. En voulant rendre raison du rôle social de plus en plus incontestable de la catégorie, elles ont mis l'accent sur son unité. Cette dernière a été fondée sur l'appartenance à la fonction d'encadrement [Bouffartigue. P et Gadea. C. 2000.P 35].

En effet, penser les dynamiques du groupe social des cadres en termes de «salarialat de confiance» pourrait permettre de prendre appui sur ces deux matrices. Tout en dépassant leurs limites. En remettant au premier plan les logiques sociales de subordination qui anime la condition salariale. Quant à la notion de confiance, fort utilisée par les sociologues britanniques, elle a été avancée dès les années trente par le sociologue autrichien Karl RENNERT. Pour lui, ce qui distingue le contrat de travail ordinaire du contrat de confiance, c'est que ce dernier repose sur une implication morale dans l'organisation [Ibid. P 35].

3) Les caractéristiques des cadres:

Il existe certaines particularités qui définissent et différencient le groupe des cadres des autres catégories socioprofessionnelles:

- **Un surcroît d'autonomie:**

Les cadres disposent d'une autonomie supérieure par rapport aux autres salariés, qui peuvent s'appliquer à la prise de décision ou à l'accès aux moyens d'exécuter une tâche. En outre, ce surcroît d'autonomie est souvent lié au déplacement de la responsabilité de la tâche vers le résultat et donc l'objectif sur lequel le cadre devra rendre des comptes. Cependant, cette autonomie croissante dont dispose les cadres est ainsi associée aux termes de confiance aussi de liberté dans leur organisation.

- **La reconnaissance des compétences reçues par les cadres:**

L'accès au statut de cadre a été possible du fait d'une reconnaissance réciproque de leurs compétences appréciées lors du parcours passé dans l'entreprise, cette reconnaissance vient de la hiérarchie mais aussi des pairs au travers d'un sentiment d'appartenance au groupe des cadres.

- **Le rôle moteur et majeur du cadre:**

Le rôle du cadre est celui d'exemplarité, il est le modèle à suivre par rapport au collectif de travail, sans doute accentué par le regard des équipes et des encouragements de l'entreprise. En outre, être cadre c'est aussi avoir accès aux nombreux avantages du statut (primes à titre d'encouragement, avantages sociaux...)

- **Le rôle du cadre vis-à-vis du collectif de travail:**

Etre cadre, c'est aussi avoir des gens sous ses ordres, d'être responsable d'un service, il s'agit donc, d'assurer la direction et le contrôle d'une personne ou de tout un groupe mais aussi d'une organisation.

- **Dés responsabilités importantes:**

Les degrés de responsabilité des cadres sont variables, ils dépendent du niveau associé au statut d'une part, et de la fonction occupée d'une autre part. Un cadre expert ressentira une responsabilité accrue sur le résultat de sa mission, le responsable d'équipe sur les missions de son équipe. Par ailleurs, la responsabilité du cadre pourra porter sur la gestion globale des équipes.

4) Les identités professionnelles en mutation des cadres:

Dans le privé comme dans le public, les cadres restent associés à deux préoccupations qui sont réapparues à mesure que s'effaçaient les points de repères habituels de l'état province; l'ancrage de la vie sociale dans un travail organisé et la méritocratie comme principe de promotion.

Le statut social des cadres est étroitement lié à l'idée d'une organisation du travail. Il tient à un savoir-faire particulier, permettant de faire travailler en équipe des personnes aux compétences et aux talents différents, d'ajuster les

ressources humaines ou techniques dans des ensembles complexes. L'émergence de la figure du cadre est d'ailleurs liée à la montée en force d'organisation dont la logique n'est ni celle de la propriété privée, car elles sont engagées dans des relations sociales complexes, ni celle de la seule maîtrise technique, car elles jouent sur une palette large de compétence [Karver. A. et Rouban. L. 2004. P17]

5) Les sources identitaires professionnelles des cadres:

Nous entendons par «sources identitaires professionnelles» l'ensemble des ressources disponibles dans un environnement de travail auxquelles un cadre peut avoir recours en vue de fonder ses choix et de façonner son identité professionnelle. Les sources identitaires professionnelles les plus marquantes sont:

- Un corpus de savoirs théoriques explicatifs des problèmes et contribuant à la construction d'hypothèses opérationnelles pour l'action formant les structures sociocognitives pendant une formation longue et spécialisée. Cette formation est une condition obligatoire pour avoir accès à l'emploi et se faire reconnaître une légitimité professionnelle à travers un diplôme officiel.
- Les répertoires construits dans les champs des pratiques à partir de la structuration et de l'objectivation du savoir professionnel, articulés avec les sources de savoir diverses générant des modèles d'analyses et d'interprétations des problèmes professionnels, permettant la construction de protocoles et de procédures d'intervention.
- L'immersion dans la culture professionnelle pendant la formation permettant l'accès aux codes spécialisés de la profession, aux savoirs d'action et à l'identification des problèmes, des contextes et des ressources de l'action.
- Les situations problématiques, normalement incertaines et intrigantes, qui désorganisent les répertoires et savoirs déjà établis, les représentations

acquises et qui obligent à l'innovation et à la reconstruction identitaire, à la structuration de schémas et réseaux conceptuels et à une nouvelle recherche du sens de l'action à partir d'un système de références affectives (émotions, affects et valeurs).

- Les systèmes de croyances et de valeurs des mouvements collectifs organisés autour d'intérêts communs, servant de modèles à la construction identitaire.

Conclusion du chapitre:

En guise de conclusion à ce chapitre, nous pouvons témoigner de la grande importance qui est accordée à cette catégorie socioprofessionnelle. En provenance sans doute de leur statut, des diverses tâches et responsabilités qu'occupent ces cadres au sein de leur organisation, ils sont vecteurs des nombreux résultats, bénéfiques, meilleures performances... que les managers espèrent atteindre dans l'exercice de leurs fonctions, pour cela, nombreux avantages leur sont consacrés.

Partie pratique

Chapitre v

Présentation des organismes d'accueils

Préambule:

Ce présent chapitre, sera consacré à la présentation des deux organismes d'accueils, la SPA PROFERT et la SARL SIMAFE, va retracer leur historique, en évoquant leurs missions, leurs objectifs et les différentes directions et services qui les constituent.

- **Présentation de la SPA PROFERT:**
- **Historique et nature d'activité:**

SPA PROFERT, une entreprise privée, créée en février 1996 par les frères MEZIANI, avec un capital social de démarrage de 1000 000.00 DA et atteignant aujourd'hui les 700 000 000.00 DA. Spécialisée dans l'importation et la distribution des intrants agricoles (engrais, produits phytosanitaires, produits de nutrition, matériel et outillage agricole, et produits d'hygiène publique). Dès sa création, la société avait pour objectif le développement de la production des engrais d'où le nom de PROFERT. Aujourd'hui cette entreprise cumule une expérience de 19 ans s'articulant autour des activités de l'importation, l'ensachage et la distribution des engrais granulés.

Dans le cadre de l'élargissement de sa gamme, PROFERT a signé de nombreux contrats de partenariats avec des fournisseurs étrangers, SYNGENTA Suisse, BAYER Allemagne, TRADECORP Espagne... Pour les besoins de promotion et de développement des produits, PROFERT a mis en place un réseau de développement contenant 60 ingénieurs agronomes répartis sur les principales zones agricoles du pays, leur mission est de fournir le soutien technique nécessaire aux agriculteurs pour une meilleure connaissance et utilisation de leur produits (vulgarisation, essais et formations).

- **Missions et objectifs de la société:**

- Développer la production et assurer la qualité, le conditionnement et la distribution des engrais solubles.
- Développer la production et assurer la qualité, le conditionnement et la distribution des engrais solides (granulés).
- Développer et assurer la qualité et la distribution des produits de nutrition (correcteur de carences, bio stimulants), les produits phytosanitaire, les produits d'hygiène publique et industriel, les analyses des sols, le matériel et l'outillage agricole, les semences (semences potagères et semences de pomme de terre).

- **Organisation se ses structures:**

Dans son fonctionnement, la SPA PROFERT fait appel à la combinaison de trois structures:

- a) **Structures supports:** comprennent dix directions:

Direction générale, direction juridique et audit social, direction des Ressources Humaines, direction des finances et comptabilité, direction achat, direction management qualité Si et HSE, direction commerciale, direction développement, direction marketing et communication, direction production.

- b) **Directions Régionales:** elles sont nombre de cinq:

- **Direction Régionale Est:** est composé d'un directeur régional et huit délégués.
- **Direction Régionale Centre:** comprend un directeur régional et neuf délégués.

- **Direction Régionale Centre Ouest:** se compose d'un directeur régional et dix délégués.
- **Direction Régionale Ouest:** qui comprend un directeur régional et cinq délégués.
- **Direction Régionale Sud:** qui comprend aussi un directeur régional et cinq délégués.

❖ **La Direction des Ressources Humaines:**

a) **Service personnel:**

Ce service a pour mission principale de mettre en place un système de gestion du personnel, des trois volets de la GRH, à savoir:

b) **Le recrutement:**

La direction RH a met en place un comité de recrutement composé de cadres gestionnaires et supérieurs (le Directeur Commercial, le Directeur Développement, le Directeur Juridique et le Directeur Ressources Humaines). Avant toute démarche de recrutement, les spécialistes du recrutement de l'entreprise PROFERT commence par identifier les besoins précis afin de définir au mieux le poste à pourvoir et, par voie de conséquence le profil du candidat recherché pour parvenir à la réalisation d'une adéquation Homme/poste.

La seconde étape est accomplie par la Direction Ressources Humaine, qui consiste à faire une présélection des CV reçus. La troisième étape est consacrée à un entretien personnel fait par le comité de recrutement en vue de sélectionner définitivement les profils correspondant au poste vacant.

Au final, une décision d'embauche est prise et les formalités administratives (contrat, décision...) d'embauche accomplies.

c) La rémunération:

Une fois la décision d'embauche a été prise, la DRH en collaboration avec le chargé de paie passent à la saisie informatique des données fixes de la nouvelle recrue.

d) La formation:

Le service personnel met en place des programmes de formations dans divers domaines: technique, informatique, langue anglaise pour s'adapter aux exigences des différents produits qu'elle commercialise.

e) Le service paie:

Le service paie travaille en étroite collaboration avec le service personnel, sa mission consiste à:

- Gérer les salaires du personnel de la société.
- Gérer les congés annuels, les absences et les congés de maladie.
- Etablir des fiches de paies et les diverses attestations.
- Reprise mensuelle du récapitulatifs de la paie sur le livre de paie.

Tableau N°1: Effectifs de SPA PROFERT:

Poste occupé Catégories socioprofessionnelles	Cadres Supérieurs	Cadres moyens	Maitrise	Exécution
Total	19	102	14	41

Source : Direction SPA PROFERT

2) Présentation de l'entreprise SIMAFE

- Historique:

SIMAFE Sarl est une entreprise industrielle «familiale», au capital social de 247.400.000 DA. L'entreprise existait déjà depuis 1978, mais cette dernière n'a eu Le statut de SARL qu'en octobre 1993. Elle est spécialisée dans la réfrigération commerciale et l'agencement des hôtels, restaurants, cafeterias, snacks pâtisseries, superettes, boucheries, et autres structures de prestation à usage alimentaire.

Ayant son siège social à Bejaia, SIMAFE dispose d'une usine d'une superficie de 8000 M², dotée depuis 2008 d'un service de recherche et de développement dans le but de satisfaire les exigences du marché. Tous les équipements de production sont a commandes numériques et toutes les étapes de production sont contrôlées minutieusement pour garantir une fiabilité et une qualité optimales.

Dans le souci de se rapprocher de ses clients, SIMAFE a développé un réseau de distribution couvrant 30 wilayas, et un service après-vente rapide et efficace; elle ne cesse de comptabiliser les performances au niveau de l'ensemble de ses fonctions. Son effectif actuel est de 168 salariés.

- Nature d'activité:

▪ Activités principales:

- Fabrication de matériel frigorifique commercial (vitrines présentoirs, comptoirs, armoires, chambres froides...)
- Fabrication de matériel de cuisson, matériel de collectivité, de restaurant, café, pâtisserie, pizzeria, boucherie, supermarché.
- Equipements et aménagements pour supermarché, café, restaurants, pâtisseries...

- **Activités secondaires:**

- Importation et distribution de matériel et équipements pour commerces d'alimentations, de cafés, restaurants, pâtisseries pizzerias, hôtels, supermarchés...

- **Description des différentes structures de la Sarl SIMAFE:**

- **Structures, outils et processus de fabrication :**

L'entreprise dispose de deux (02) unités de fabrication et d'une (01) plate forme d'expédition, d'un showroom et d'un réseau de distribution à travers le territoire algérien, cette dernière est structurée comme suit :

- **Unité de fabrication d'Ireyahen:**

Spécialisée dans la fabrication de tous les meubles réfrigérés, d'une superficie de 3400 M².

- **Unité de fabrication de Sidi Ali:**

Spécialisée dans la fabrication des équipements personnalisés pour café, cuisine, snacks,...etc., d'une superficie de 1000 M².

- **Plate forme d'expédition de Bir Slam:**

C'est un entrepôt d'une superficie de 4400 M², il reçoit tous les produits finis sortis des deux unités de production et après nettoyage et emballage, ces produits sont expédiés vers leurs destinataires. La matière première et les produits de revente en l'état sont également entreposés et gérés dans cet entrepôt.

- **Le siège social et le show room:**

Sont situés à la cité Tebbal d'une superficie totale de 800M². Au showroom sont exposés les produits, les concepts et les équipements conçus et

fabriqués par SIMAFE, au siège également sont situés les services : commercial, comptabilité, et administration.

Quant aux outils et au processus de fabrication, La société SIMAFE a mis en place une politique de développement depuis l'année 2002 qui consiste en l'investissement matériel et immatériel. En effet, elle entamé le renouvellement de ses équipements de production anciens avec de nouvelles machines entièrement numérisées et modernes afin d'améliorer la qualité des produits, la productivité et se rapprocher des normes internationales, L'investissement a aussi concerné le personnel de SIMAFE en la formation dans presque tous les services.

Conclusion du chapitre:

Dans ce présent chapitre, nous avons présenté les deux organismes d'accueils, leurs nature d'activité, missions, objectifs et structures, représentant les lieux où nous avons effectué notre étude sociologique, à savoir les deux entreprises Algérienne privées SPA PROFERT et SARL SIMAFE.

Chapitre VI

**Les caractéristiques
socioprofessionnelles de
l'échantillon d'étude**

Préambule:

Ce présent chapitre pratique vise à cordonner et à organiser dans des tableaux les diverses informations que nous avons obtenues, par le biais des entretiens effectués auprès des cadres des deux entreprises privées SPA PROFERT et SARL SIMAFE, en vue de procéder dans un premier temps à l'analyse du contenu puis dans un second temps à une interprétation.

- **Les caractéristiques socioprofessionnelles des enquêtés:**

En effet, à ce niveau nous allons présenter les caractéristiques de notre échantillon d'étude et ce; selon le genre, l'âge, la situation matrimoniale, l'expérience professionnelle dans l'entreprise et l'ancienneté dans le poste.

Tableau N°02: La répartition des enquêtés selon le genre.

Genre	Effectifs
Masculin	10
Féminin	05
Total	15

A travers ce tableau, nous observons que la catégorie la plus dominante est celle du genre masculin qui est représentée par un effectif de dix (10), tandis que celle du genre féminin est représentée par (5).

Tableau N°03: La répartition des enquêtés selon la catégorie d'âge.

Catégorie d'âge	L'effectif
[28-32]	8
[33-37]	6
[38et plus [1
Total	15

A partir du tableau ci-dessus répartie en trois catégories, nous notons que la première catégorie d'âge unissant [28-32] ans est représentée par huit (8) cadres, suivie par la catégorie [33-37] ans avec six (6) cadres, puis la dernière catégorie [38 et plus représentée par un (1) cadre.

Tableau N°4: La répartition des enquêtés selon la situation matrimoniale.

Situation matrimoniale	Effectif
Célibataire	10
Marié (e)	05
Total	15

A partir du tableau, nous constatons que la catégorie la plus dominante est celle des célibataires qui est représentée par dix (10) cadres, tandis que la catégorie des mariés n'est représentée que par cinq (5).

Tableau N°5: La répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction.

Niveau d'instruction	Effectif
Universitaire	11
Secondaire	04
Total	15

On remarque d'après ce tableau, que la majorité de nos enquêtés ont un niveau d'instruction supérieur. En effet, la catégorie dominante est celle des universitaires qui est constituée de onze (11) cadres, en revanche seulement quatre (4) sont de niveau d'instruction secondaire.

Tableau N°06: La répartition des enquêtés selon le type de formation professionnelle suivi.

Type de formation suivi	Fréquence
Formation spécialisée	12
Perfectionnement	8
Reconversion	4
Total	24

En fonction du tableau ci-dessus contenant trois catégories, nous retiendrons que la première catégorie désignant la formation spécialisée est représentée par une fréquence de 12. Un type de formation que Christian THUDEROZ définit comme «une formation visant à améliorer le perfectionnement techniques et à répondre favorablement aux objectifs tracés

par l'entreprise et le nouveau cadre acquis pour cette formation représente des diplômes approximatifs en matière de formation» [Thuderoz. C. 1997. P33].

C'est un type de formations qui est exigé par les entreprises en vue de toujours être en mesure de s'adapter aux différentes mutations que subissent les entreprises et leur environnement; nouvelles technologies, nouveaux logiciels, nouvelles méthodes relatives à la comptabilité, nouvelles méthodes de gestion des équipes, nouvelles techniques pour parvenir à la satisfaction de la clientèle...Ce sont les formations qui sont proposées au sein des deux entreprises et ce, afin de permettre aux cadres d'exercer leur travail et d'être à la hauteur des responsabilités caractérisant le métier des cadres. Gérer les équipes de travail, savoir s'imposer en tant que leader et faire soumettre ses subordonnés à son autorité, savoir agir et prendre les décisions à temps.

La seconde catégorie, désigne les formations de type perfectionnement avec une fréquence de dix (10). Des formations visant à améliorer et à perfectionner les compétences et les savoirs des salariés, pour qu'ils soient en mesure d'exercer l'ensemble des tâches exigées par leur poste de travail.

L'un des cadres nous a révélé: *«je bénéficie d'une formation en Anglais qui s'étalera sur douze niveaux, actuellement j'en suis au septième niveau, elle m'est d'une grande utilité pour que je perfectionne mon anglais vue qu'on travaille avec des fournisseurs étrangers»*. Chargée des délégués techniques, 30 ans.

Ce type de formation est aussi beaucoup programmé dans les entreprises PROFERT et SIMAFE, pour permettre à leurs cadres d'avoir les compétences et les savoirs requis, en vue de faire évoluer leurs entreprises et de toujours faire face à la concurrence et par ailleurs, faire en sorte que ces cadres acquièrent de

nouvelles compétences en vue de pouvoir assumer de nouvelles responsabilités et tâches exigées par leur organisation en mutation et évolution constante.

Quant à la dernière catégorie, elle désigne le type de formation reconversion, représentée par une fréquence de quatre (4). Ce type de formation est une démarche à l'initiative des deux entreprises SPA PROFERT et SARL SIMAFE, en vue de permettre à leurs cadres de changer de métier et de pouvoir ainsi occuper d'autres postes au sein de leurs organisations, comme nous l'a témoigné l'une des femmes cadres, recrutée chez SIMAFE en qualité de comptable: *«j'ai bénéficié d'une formation de deux ans au sein de l'INSIM en Gestion des ressources humaines, après validation et sanction par diplôme, j'ai pu bénéficier d'une promotion et changé ainsi de poste de travail»*, chargée de la paie au sein de SIMAFE, 35ans.

Les formations qui s'inscrivent dans le type reconversion, permettent aux cadres l'acquisition de nouveaux savoirs et compétences, en raison de leurs sanctions par des diplômes, conférant ainsi à leurs titulaires de nouvelles fonctions et responsabilités.

A cet effet, La formation reconversion présente plusieurs avantages pour les cadres bénéficiant, elle leur ouvre de nouvelles perspectives, changement de fonctions, de postes, de responsabilités... ils acquièrent ainsi de nouveaux rôles et objectifs à atteindre, chose qui leur procure une dynamique et une évolution pour leurs carrières, tandis que pour les entreprises elles-mêmes, ce type de formation est considéré comme un recrutement en interne. En effet, au lieu de procéder à un recrutement en externe coûteux, payer des sommes importantes pour les formations d'induction, le risque de recruter le mauvais candidat... Or le recrutement interne minimise tous ces risques et fait gagner du temps vue que les salariés connaissent déjà leurs entreprises, leurs politiques, leurs missions et

objectifs et évite notamment de perdre du temps en lançant des campagnes de recrutements.

Au sein des deux entreprises qui ont fait objet de notre terrain d'étude, nous avons constaté que la formation professionnelle tient une place considérable et importante pour leurs cadres, car elle leur permet d'évoluer sur le plan professionnel, d'actualiser leurs compétences, de susciter leur motivation, d'acquérir de nouveaux savoirs, de maîtriser leur travail et d'accéder à des postes de responsabilités et de pouvoir évoluer sur le plan professionnel par le biais des promotions.

Tableau N°07: La répartition de l'échantillon d'étude selon l'expérience professionnelle dans l'entreprise:

Expérience professionnelle dans l'entreprise	Effectifs
[1 an - 5 ans]	5
[6 ans - 10ans]	8
[11 ans - 15 ans]	2
Total	15

En fonction des résultats de ce tableau, nous constatons que la catégorie allant de 6 et 10 ans est la plus dominante, elle est représentée par un effectif de huit (8); sans doute l'élévation des recrutements enregistrée durant cette période relèverait de l'accoisement des activités des deux entreprises et de leurs expansions. Puis nous enregistrons une seconde catégorie allant de 1 à 5 ans, représentée par un effectif de cinq (5) et la dernière catégorie allant de 11 à 15 ans représentée seulement par deux (2) cadres désignant les premiers salariés recrutés chez ces entreprises et qui leur sont fidèles.

Tableau N°08: La répartition de l'échantillon d'étude selon l'ancienneté professionnelle dans le poste actuel.

L'ancienneté professionnelle	Effectifs
[1 ans – 5ans]	06
[6 ans – 10 ans]	09
Total	15

Du tableau ci-dessus nous pouvons observer que la catégorie allant de 6 à 10 ans est la plus dominante, elle est représentée par un effectif de neuf (9), par contre celle allant de 1 à 5 ans n'est représentée que par six (6).

Ces chiffres représentent bien l'ancienneté professionnelle au niveau du poste actuel et non pas dans l'entreprise, en effet, ces cadres ont bénéficié de promotions, ce qui nous indique que les deux entreprises PROFERT et SIMAFE offrent des postes de responsabilités à leurs salariés à partir de promotions internes leur permettant ainsi de réaliser de longs parcours professionnels.

Effectivement, Comme l'avait souligné l'un des cadres: *«je suis chez SIMAFE depuis 14 ans, il y a quatre ans de ça j'ai été promu dans un autre poste»*. Chargée de la paie, âgée de 35 ans.

Par ailleurs, l'un des cadres de PROFERT nous a aussi révélé: *«j'exerçais en qualité de juriste au sein de cette entreprise lors de mon recrutement en 2012, puis en 2013 j'ai bénéficié d'une promotion après avoir bénéficié de formation professionnelle sur la gestion des ressources humaines»* chargé des recrutements, âgé de 36 ans

Nous déduisons donc, que les entreprises PROFERT et SIMAFE permettent à leur cadre d'accéder à des postes de responsabilités et d'en acquérir ainsi de nouvelles compétences et savoirs par le biais des promotions.

Conclusion du chapitre:

Nous déduisons à partir des diverses informations étalées dans les tableaux que contient ce chapitre, que notre échantillon d'étude se caractérise par un jeune âge, ce qui est expliqué par le jeune âge de leurs entreprises. PROFERT et SIMAFE permettent à leur cadre d'évoluer sur le plan professionnel et ce, en mettant à leur disposition des formations professionnelles, leur procurant de nouveaux savoirs et qualifications. Ce genre d'initiative stimule l'avancement de la carrière et renforce ainsi l'implication et l'attachement des cadres vis-à-vis de leur organisation.

Chapitre VII

**Les éléments constitutifs
de l'identité professionnelle
des cadres moyens de
PROFERT et SIMAFE**

Préambule:

Dans ce présent chapitre, consacré aux éléments constitutifs de l'identité professionnelle des cadres moyens, il est question de déterminer les pratiques mises en place par PROFERT et SIMAFE en vue d'intégrer et de socialiser leurs personnels, de connaître les réactions des enquêtés justement vis-à-vis de ces pratiques, savoir ce que l'implication des cadres dans les processus décisionnels et la reconnaissance de leur compétence par la sphère hiérarchique peuvent leur procurer? Déterminer l'apport de la formation professionnelle aux cadres.

- **Les éléments constitutifs de l'identité professionnelle des cadres moyens.**

A ce niveau, il s'agit de faire ressortir l'ensemble des éléments qui contribuent dans le façonnement de l'identité professionnelle des cadres moyens au sein de PROFERT et SIMAFE.

09) Les pratiques et les activités mises en place pour l'intégration et la socialisation des nouvelles recrues.

Au sein des deux entreprises privées SPA PROFERT et SARL SIMAFE, nous avons constaté que les activités qu'elles mettent en place en vue d'intégrer leur personnel nouvellement recruté, inclut à la fois le chef service personnel et les responsables hiérarchiques de chaque structure et ce pour présentation de leur entreprise, leurs politiques, leurs missions et objectifs.

- **Le rôle du chef personnel dans les activités d'intégrations et socialisations des nouvelles recrues:**

Comme nous l'avez expliqué le chef service du personnel au sein de PROFERT: *«une fois que les candidats retenus lors des campagnes de recrutement et après signature du contrat qu'ils les lient à l'organisation, arrive*

le moment de leur intégration. Il est de mon rôle dès les accueillir, de leur expliquer les exigences de leur poste en terme de tâches à accomplir, de leur expliquer le règlement intérieur qui régit l'entreprise puis dans un second lieu, de les orienter vers leurs services en leur présentant ses membres et le responsable dont ils devront suivre les directives et être sous son autorité».

• **Le rôle des responsables hiérarchiques dans l'intégration du personnel:**

En effet, la sphère hiérarchique joue un rôle important dans l'intégration et la socialisation du personnel fraîchement recruté et ce à travers des réunions qu'ils mettent en œuvre et auxquelles sont conviés ces derniers. Comme nous l'avez révélé l'un des cadres: *«lors de mon recrutement au sein de cette entreprise, j'ai été orienté par mon responsable hiérarchique et même par notre PDG à travers des différentes réunions auxquelles j'ai pu participer, où souvent j'avais l'impression d'être en cours, à force qu'ils s'impliquaient à nous expliquer avec détails tous ce qui pourrait nous être utiles dans notre travail, ce qui est l'un des grands avantages de cette entreprise, contrairement aux autres entreprises privées ou étatiques soient telles, nous n'avons pas l'occasion de rencontrer le PDG et encore moins d'assister aux réunions avec lui»* Chargé des délégués, âgé de 30ans.

En dépit de l'absence des formations d'induction et des séminaires visant l'intégration et la socialisation des nouvelles recrues, l'accompagnement que leur procure la sphère hiérarchique constitue bien un support important pour l'inculcation de la politique de gestion et de la politique disciplinaire, les missions et les objectifs propres à ces entreprises. En d'autres termes, ces entreprises jouent le rôle d'agents ou d'instances de socialisation. Ce qui en témoigne de la grande importance de la socialisation secondaire, qui effectivement s'effectue auprès des institutions qui représentent le monde du

travail et participe activement à structurer l'identité professionnelle des travailleurs notamment des cadres.

Tableau N°10: Réactions des enquêtés vis-à-vis des activités d'intégrations et de socialisations.

Réactions des enquêtés	Fréquences
Facilite l'intégration	11
Moyen d'orientation	4
Total	15

En fonction des données que contient le tableau ci-dessus, nous constatons que la majorité des cadres soit onze (11) estiment que c'est un moyen qui facilite leur intégration, comme nous l'a confirmé l'une des enquêtés de PROFERT: *«après avoir été recrutée par cette entreprise j'avais beaucoup de mal à retrouver mes repères, forte heureusement mon responsable de l'époque m'a été d'une grande aide, il a su m'intégrer en me faisant découvrir ce que je devais savoir du milieu professionnel et spécialement de notre organisation»*. Chef service personnel, 33 ans.

Un autre cadre de SARL SIMAFE, nous a annoncé: *«c'est un bon point d'avoir pensé à nous faire assister par nos supérieurs hiérarchiques lors de notre recrutement surtout pour ma part, c'était mon premier emploi, alors je ne connaissais rien du monde professionnel [...] quand on nous assiste, on explique ce qui est attendu de nous, on nous intègre peu à peu au sein de l'entreprise on se sent en sécurité, moins stressé et moins désemparé»* Comptable principal, 31 ans.

Par ailleurs, quatre (4) autres cadres, considèrent les pratiques mises en œuvre par leurs entreprises visant leur intégration et socialisation comme étant une forme d'orientation. En effet, comme nous l'avais confirmé l'un des cadres: *«c'est une pratique vraiment bénéfiques, surtout pour mon cas, je venais tout juste de finir mes études et de faire mon entrée dans la vie professionnelle, ça m'a orienté et démontré ce qui est attendu de moi»* Âgé de 28 ans, chef service phytosanitaire.

Les activités d'intégration et de socialisation du personnel nouvellement recruté appliquées au niveau des deux entreprises privées PROFERT et SIMAFE sont considérées comme des moyens d'intégration et d'orientation pour leurs cadres. Par conséquent, ils s'imprègnent de la culture de leurs entreprises et procèdent ainsi à la construction de leur identité professionnelle. Ces activités leurs permettent de prendre connaissance avec le nouveau milieu dans lequel ils sont insérés, de se familiariser avec son environnement et ses constituants et de savoir ce qui est attendu d'eux en termes de fonctions à remplir afin qu'ils puissent faire leurs preuves, accomplir leurs missions et devoirs et réaliser ainsi les objectifs de leur organisation.

En effet, comme nous l'explique Claude DUBAR à partir de ses travaux, il existe plusieurs instances qui participent à la socialisation de l'individu, l'entrée dans la sphère professionnelle constitue l'une de ces instances qui contribue intensivement à la construction d'une identité dite professionnelle.

Tableau N°11: Réactions des enquêtés vis-à-vis de leur consultation par les supérieurs lors de la prise des décisions.

Réactions	Fréquences
Forme de considération	10
Reconnaissance des compétences	5
Source de Motivation et d'implication	4
Total	19

En fonction du tableau ci-dessus, nous enregistrons une première catégorie représentée par une fréquence de dix (10), tendant à interpréter cette initiative comme une forme de considération.

En effet, comme nous l'avis certifié l'un des cadres: *«qu'on me consulte et on me demande mon avis, me fais sentir que je suis un élément important au sein de cette organisation ou tout simplement qu'on me considère»* Chef de produit nutrition, 32 ans.

A la considération, les cadres des deux entreprises privées PROFERT et SIMAFE accordent beaucoup d'importance, c'est une forme de témoignage et de reconnaissance de leurs compétences, contribution et apport au sein de ces sociétés, c'est ce qui contribue à affirmer leur identité professionnelle, notamment à travers l'image que les autres membres de l'organisation et compris les dirigeants se font d'eux et dont ils les représentent.

Par ailleurs, une seconde catégorie a été enregistrée, annonçant que ce type de consultation est une forme de reconnaissance des compétences et ce avec une fréquence de cinq (5). Conformément à ce que nous a confié l'un des cadres: *«Qu'on vienne me consulter pour avoir mon avis, cela prouve que ma hiérarchie reconnaît que je suis compétent et ils ont confiance en mon jugement*

et en mes opinions, bien sûr cela est extrêmement encourageant et motivant»
responsable des achats, 29 ans.

Une dernière catégorie atteste que ce genre de considération est une source de motivation et d'implication et ce avec une fréquence de quatre (4). Comme l'avait précisé l'un des cadres de PROFERT: *«lorsque on me consulte pour d'éventuelles prises de décisions, cela me motive et renforce mon implication dans mon travail, je me mets à chercher des solutions, à peser le pour et les contre afin de parvenir à être à la hauteur [...] je me vois plus investie que jamais»* Auditeur interne, 36 ans.

La considération et la reconnaissance des compétences des cadres par la sphère hiérarchique peut se manifester par plusieurs manières, souvent celle qui est la plus constatée, concerne le fait de les laisser participer aux réunions afin d'avoir leurs avis, jugements et opinions dans la gestion et le fonctionnement de l'organisation, bien sur cela renforcera leur sentiment d'appartenance, leur implication et leur engagement vis-à-vis de leurs entreprises.

Pour les cadres, le fait qu'on les consulte lors des prises de décisions, qu'on sollicite leur avis est une forme de considération, de reconnaissance des compétences et une source de motivation et d'implication, qui les incitent à être plus performant et à aptes à répondre aux attentes de leurs responsables et contribuera ainsi à ce qu'ils se sentent valoriser. C'est ce qui participe activement à structurer leur identité professionnelle.

Tableau N°12: Réactions des enquêtés par rapport à la reconnaissance de leur compétence par la sphère hiérarchique.

Réactions des enquêtés	Fréquences
Encouragement, motivation et persévérance	12
Considération et valorisation	06
Total	18

A partir du tableau ci-dessus, nous enregistrons une première catégorie démontrant que la reconnaissance des compétences est un moyen d'encouragement, de motivation et de persévérance et ce avec une fréquence de douze (12).

En effet, comme c'est confirmé par l'un des cadres de PROFERT: *«qu'on reconnaisse mes compétences est pour moi une source de motivation, ça m'encourage davantage à mieux faire et à toujours être performante, afin de répondre aux attentes de mes supérieurs [...] ça m'incite surtout à persévérer pour garder le même niveau et pourquoi pas me surpasser, car notre société mis à notre disposition ce qu'il faut pour, à savoir des formations professionnelles avec d'excellents programmes et formateurs»* Chef des ventes et garde matériels et délégation, 31 ans

Ou comme nous l'avait confirmé aussi l'un des autres enquêtés: *«ça me motive lorsqu'on reconnaît mes compétences comme dit le proverbe kabyle je ne dance devant un aveugle, ça me donne envie d'aller loin et de réaliser de bons résultats, c'est encourageant»* Chargée de la paie, 44 ans.

Reconnaitre les compétences des cadres leur procure des encouragements, de la motivation et leur permet de persévérer sur un rythme qui ambitionne leur bonne volonté, agrandit leur désir d'atteindre de meilleurs résultats et être ainsi

performants et efficaces dans la réalisation de leurs tâches, c'est ce qui valorisent les cadres de PROFERT et de SIMAFE et leur attribuent une confiance en eux.

Par ailleurs, une autre catégorie spécifiant que la reconnaissance des compétences est une forme de considération et ce par une fréquence de six (6). Conformément aux dires de l'un des cadres interrogés: *«je me sens considéré et apprécié à ma juste valeur lorsqu'on reconnaît mes compétences, bien sûr c'est encourageant et motivant»* Administrateur système et réseau, 31 ans.

Comme le témoigne Jean Pierre BRUN «reconnaitre les compétences des individus, leur créativité, leur innovation et leurs responsabilités individuelle sont des formes de valorisation et de considération» [Brun. J-P. 2010. Sans page]. Notamment pour les cadres, à qui on confie nombreuses tâches et de qui sont attendus des résultats performants, chose qui fait qu'ils persévèrent davantage à réaliser plus d'exploits et à toujours vouloir se surpasser en vue de garantir un bon rendement. C'est ce qui renforce leur engagement vis-à-vis de leurs entreprises et développe leur identité professionnelle.

Tableau N°13 : Réactions des enquêtés vis-à-vis de la formation professionnelle.

Réactions des enquêtés	Fréquences
Développe les compétences et permet de progresser	7
C'est un outil de fidélisation	6
Regain de motivation	4
Total	17

A partir du tableau ci-dessus, il apparaît clairement que les cadres enquêtés accordent une grande importance à cette pratique, vue la divergence des propos qu'on a pu avoir témoignant de sa grande importance et apports dans le milieu professionnel.

La première catégorie enregistrée, démontre que la formation professionnelle est ce qui développe les compétences et permet aux cadres de progresser et ce avec une fréquence de sept (7).

En effet, La question du développement des compétences occupe aujourd'hui une place centrale dans le champ de la formation professionnelle. Face à la nécessité de s'adapter aux profondes mutations socio-économiques, les programmes de formation professionnelle sont désormais axés sur le développement des compétences, afin de contribuer au développement culturel, économique et à la promotion sociale du personnel cadre au sein d'une entreprise et ce dans le but de leur permettre de développer leur créativité, professionnalisme et savoir-faire, en vue d'assumer les diverses responsabilités liées à leur statut.

Comme nous l'avait confirmé l'un des cadres de PROFERT: *«la formation professionnelle développe mes compétences et me permet de progresser et de ne pas me limiter uniquement à ce que j'ai appris à travers mes études, vue qu'il ya des changements et des évolutions importants, donc il faut être à jour [...] pour cela, elle est aussi un moyen d'en acquérir de nouvelles compétences»* Âgé de 36 ans, chargé des recrutements.

Une seconde catégorie confirme que la formation professionnelle est un outil de fidélisation et ce avec une fréquence de six (6).

En effet, cette pratique dite formation professionnelle des salariés notamment des cadres ne doit plus être envisagée uniquement comme un outil permettant d'améliorer leurs compétences, mais aussi comme un moyen de répondre à leurs besoins et ainsi de développer en eux un sentiment d'appartenance à l'entreprise, ce qui induit à les fidéliser et à ne pas vouloir s'orienter vers d'autres entreprises qui peuvent proposer mieux dans leur politique de management. Or, fidéliser sur du long terme son personnel fait partie des enjeux majeurs d'une entreprise.

Une troisième et dernière catégorie démontre que la formation professionnelle est un moyen permettant le regain de la motivation, avec une fréquence de quatre (4).

Souvent, Le travail routinier a tendance à baisser le niveau de motivation, semaine après semaine. C'est pourquoi l'entreprise doit savoir transmettre des impulsions aux cadres, en lançant des formations professionnelles avec des programmes et des contenus répondant à leurs besoins et objectifs afin de susciter le regain de leur motivation.

La formation professionnelle est donc un outil permettant aux cadres l'acquisition de nouvelles compétences et ainsi de progresser, un moyen de fidélisation et ce qui leur permet le regain de la motivation. Tout cet apport lié à cette pratique renforce l'implication et l'engagement des cadres à leurs entreprises. Elle fait instaurer un climat de confiance, désormais assurés qu'ils ont trouvés au sein de leurs entreprises une politique de gestion et de management qui comprend et anticipe leur besoins. De ce fait, ils seront d'autant plus attachés à l'entreprise, ce qui contribue par ailleurs à façonner leur identité professionnelle.

Conclusion du chapitre:

Nous retiendrons à travers ce chapitre, qu'effectivement il existe plusieurs éléments qui interviennent dans le façonnement de l'identité professionnelle des cadres moyens, au niveau des deux entreprises privées PROFERT et SIMAFE.

En effet, les activités de socialisation et d'intégration mises en place par ces deux organisations se révèlent être un bon moyen permettant aux cadres de s'imprégner de leur culture, environnement et méthodes de travail, ce qui contribue ainsi à renforcer leur adhésion et participation. Par ailleurs, les diverses pratiques telles que la reconnaissance des compétences, l'implication des cadres dans la prise de décisions et la formation professionnelle contribue intensivement à structurer l'identité professionnelles des cadres moyens de PROFERT et SIMAFE.

Chapitre VIII

**Rôle de l'engagement des cadres
envers leur entreprise et du climat
social dans le façonnement de
l'identité professionnelle**

Préambule:

Dans ce présent chapitre, nous allons en premier lieu déterminer le rôle de l'engagement professionnel des cadres moyens vis-à-vis de leurs organisations dans le processus de construction de leur identité professionnelle. Puis en deuxième lieu, nous démontrerons l'impact du climat social au travail sur cette dernière.

1) **L'engagement des cadres moyens envers leurs entreprises et son rôle dans le façonnement de l'identité professionnelle.**

En effet, il s'agit à ce niveau de parvenir par le biais des propos des cadres enquêtés, à démontrer si leur engagement à l'égard de leurs entreprises est l'un des éléments qui contribue dans la construction de leur identité au travail.

Tableau N14: Propos des enquêtes vis-à-vis de leur fonction actuelle:

Réaction des cadres	Fréquences
Permettent l'acquisition des responsabilités	11
Développent les compétences et savoirs faire	04
Total	15

A partir du tableau ci-dessus, nous constatons que la majorité des cadres soit onze (11) estiment que leur fonction actuelle leur permettent l'acquisition des responsabilités. Elles renforcent intensivement leur professionnalisme et initiative, les incitent à développer leurs compétences en exprimant ainsi leur désir de bénéficier de formations professionnelles afin d'être à la hauteur des exigences de leurs postes. Conformément à ce qui a été annoncé par l'un des cadres ayant bénéficié d'une promotion après une formation reconversion: «être

cadre c'est avoir beaucoup de responsabilités, et de rôles à remplir y a pas de répit, chose que je ne connaissais pas dans mon ancien poste» chargé de la paie au sein de SIMAFE, 35 ans.

Par ailleurs, quatre (4) autres cadres annoncent que leurs fonctions actuelles sont à l'origine du développement de leurs compétences et savoirs faire, par l'acquisition de nouvelles connaissances liées au poste. Comme nous l'avait révélé l'un des cadres de PROFERT: *«il est claire qu'à partir de la fonction que j'occupe actuellement, j'arrive à développer mes connaissances et mes compétences, en rencontrant de nouvelles situations liées à mon poste»* Chef des ventes et garde matériels et délégation, 31 ans.

La fonction du cadre permet ainsi à son titulaire de bénéficier de nouvelles responsabilités, qui sont tributaires de son poste, elle lui confère aussi plus d'autonomie, d'initiative et renforce sa créativité, en vue de pouvoir accomplir ce qui est attendu de lui avec pertinence et efficacité.

Tableau N°15: L'avis des enquêtés vis-à-vis de leur satisfaction personnelle et professionnelle.

Réactions des enquêtés	Fréquence
Favorise l'engagement envers l'entreprise	9
Source d'implication au travail	6
Source de bien être	4
Total	17

En fonction des données illustrées dans ce tableau, nous déduisons que ce type de satisfaction favorise l'engagement des cadres envers leurs entreprises, ce qui représente la première catégorie que nous avons enregistré, avec une

fréquence de neuf (9). Comme nous l'a confirmé l'un des cadres de PROFERT: *«ma satisfaction sur le plan personnel et professionnel renforce mon engagement ainsi que ma volonté de toujours rester au sein de cette entreprise»* Chargé du personnel, âgée de 33ans.

Les cadres considèrent que l'engagement envers leurs entreprises est primordial, il doit exciter et perdurer dans le temps, c'est l'un des facteurs clés qui leur permettent de rester dans les mêmes entreprises. Conformément à ce qui a été annoncé par l'un des enquêtés de SIMAFE: *«mon parcours de quatorze ans témoigne bien de mon engagement envers cette entreprise qui est nourrie par le fait que je sois satisfaite au niveau de ces deux plans»* Chargée de la paie au sein de SIMAFE, âgée de 35 ans.

Par ailleurs, cet engagement doit être constamment alimenté par les divers témoignages qui consistent en la considération du salarié et de ses compétences, de la reconnaissance de son travail, de son apport à l'entreprise, lui permettre de réaliser ses objectifs liés à l'évolution de sa carrière, investir dans le développement de ses connaissances et savoirs par le biais des formations professionnelles.

L'un des cadres de l'entreprise privée PROFERT nous a révélé: *«cette entreprise a permis que je bénéficie d'une formation qui a duré deux ans, où j'ai découvert un nouveau domaine ainsi qu'un nouveau poste de travail, donc je ne pourrai qu'être engagé à son égard et donné le meilleur de moi-même vue que je lui dois beaucoup»* auditeur interne, 36 ans.

En revanche, une seconde catégorie, annonce que ce type de satisfaction soit une source d'implication dans le travail avec une fréquence de six (6). En effet, il apparait qu'une bonne implication au travail est souvent le résultat d'une bonne satisfaction sur le plan personnel et professionnel.

L'implication au travail est perçue par les cadres comme une motivation, les incitant à vouloir être à la hauteur de ce qui est attendu d'eux, à donner le meilleur d'eux-mêmes et de toujours surpasser les exploits déjà atteints, comme nous l'a certifié l'un des enquêtés de PROFERT: *«si je ne me sentais pas satisfait ou impliqué dans le travail au sein de cette société, je ne viendrais pas chaque matin pour exercer ce travail»* âgé de 29 ans, responsables des achats. Ou comme nous l'a confié aussi l'une des femmes cadres: *«personnellement j'accorde beaucoup d'importance à l'implication au travail, si je ne l'étais pas franchement je ne pourrais pas remplir mes tâches, n'est être performante»* Chargé des délégués techniques, 30 ans.

L'implication au travail serait donc, une motivation qui anime le désir d'accomplir ses fonctions, de faire en sorte d'évoluer sa carrière, de réaliser ses objectifs professionnels et garantir un bon développement et épanouissement de la personnalité ce qui contribue à la structuration de leur identité professionnelle.

Par contre, une dernière catégorie souligne que le fait d'être satisfait au niveau de ces deux plans, soit une source de bien-être et ce par une fréquence de quatre(04).

Effectivement, en se référant aux dires de l'une des enquêtés: *«que je sois satisfaite sur le plan personnel et professionnel est un facteur qui me procure un bien-être au travail et m'incite à travailler dans un environnement serein et favorable où je me donnerai à fond vue que j'ai un plaisir à travailler pour cette organisation»*. Chargée de la paie au sein de PROFERT, 44 ans.

Un autre cadre, nous a révélé quant à ce type de satisfaction: *«c'est ce qui me pousse à adopter une vision positive à l'égard de notre entreprise mais aussi de mon travail que j'exerce avec une grande patience et dévouement»* Âgée de 33 ans, comptable principal au sein de SIMAFE.

Jean-Pierre BRUN annonce que «certains auteurs, comme Richard TEMPLAR, James O'TOOLE, considèrent aussi qu'il existe un lien étroit entre le bien-être des personnes et l'efficacité des organisations» [Brun. J-P. 2008. P17]. Ainsi, il apparaît que la satisfaction personnelle et professionnelle soit un élément qui dote les salariés d'un bien être dans le milieu actif, il les incite à une performance optimale et à un renforcement de leur attachement vis-à-vis de leur entreprise.

Pour les cadres de PROFERT et SIMAFE, nous constatons que la satisfaction personnelle et professionnelle, soit un facteur qui favorise leur engagement vis-à-vis de leurs entreprises, une source d'implication dans le travail et de bien-être.

Tableau N°16: L'avis des enquêtés sur ce qui peut renforcer leur engagement vis-à-vis de leur entreprise.

Réactions des enquêtés	Fréquences
Qu'on nous assure un cadre de travail agréable	8
Qu'on nous propose des possibilités d'évolution de carrière	7
Total	15

Se référant à ce tableau, nous observons que huit (8) cadres estiment que le fait de leur assurer un cadre de travail agréable, s'avère être ce qui renforce leur engagement à l'égard de leur entreprise.

En effet, assurer un cadre de travail agréable au personnel cadre englobant à la fois l'aspect humain et logistique, leur bien-être physique et psychique s'articulant autour de plusieurs éléments tels qu'une meilleure qualité des relations sociales et de travail encourageant la reconnaissance du travail, le respect, l'écoute, l'information et la participation aux décisions. Agir sur la qualité du contenu du travail: autonomie, variété des tâches, degré de responsabilité. Améliorer la qualité de l'environnement physique: sécurité, hygiène...

Toutes ces dispositions ne peuvent être que déterminantes d'une forte implication, dévouement et engagement des cadres dans leur travail et par ailleurs à l'égard de l'organisation, se concrétisant ainsi dans les nombreux exploits, performances et résultats qu'ils enregistrent.

En revanche, sept (7) autres cadres considèrent quant à eux, que le renforcement de leur engagement est tributaire du fait qu'on leur propose des possibilités d'évolution de carrière. Conformément à ce que l'un des cadres enquêtés nous a laissé entendre *«qu'on mette à ma disposition ce qui me permettra d'évoluer sur le plan professionnel tels que les formations et les promotions est ce qui renforce mon engagement vis-à-vis de mon entreprise après tout l'objectif de chaque salarié est de pouvoir occuper de nouveaux postes et d'acquérir de nouvelles responsabilités»* Chef de vente des produits phytosanitaires, âgé de 28 ans.

Nous déduisons que l'engagement des cadres enquêtés envers leur entreprise est renforcé par le fait de leur procurer un cadre de travail agréable et des possibilités de carrière.

Tableau N°17: L'avis des enquêtés sur l'apport de l'engagement professionnel pour un cadre.

Réactions	Fréquences
Obtention du respect et la confiance des supérieurs	08
Promotion et évolution de la carrière	07
Bonne rémunération	03
Total	18

D'après les données de ce tableau, nous déduisons que la première catégorie démontre que ce type d'engagement est un moyen qui leur permet d'obtenir le respect et la confiance de leurs supérieurs et ce par une fréquence de huit (08).

Conformément à ce qui a été dit par l'un des cadres de PROFERT: *«que je sois engagé vis-à-vis de cette entreprise, m'incite à toujours être animé par une bonne volonté lors de la réalisation de mes tâches et de ce qui est attendu de moi, mes supérieurs le reconnaissent, de ce fait, ils me témoignent du respect et ils ont confiance en moi et en mon travail»* Chef trésorerie, âgé de 30 ans.

En second lieu, une autre catégorie a été enregistrée, spécifiant que cet engagement permet l'évolution de la carrière professionnelle par le biais des promotions et ce avec une fréquence de sept (07). En effet, un des cadres interrogés nous a laissé entendre: *«que je sois engagé vis-à-vis de cette boîte (entreprise), m'a permis de bénéficier de promotions et d'évoluer ainsi sur le plan professionnel en développant notamment mes compétences»* Administrateur système et réseau, âgé de 30 ans. Ou comme nous l'avait confirmé l'une des femmes cadres de SIMAFE, ayant bénéficié de formation de

type reconversion: *«après que mes supérieurs se sont rendus compte de mon engagement et de ma loyauté à l'égard de cette organisation, ils m'ont permis de marquer un tournant considérable dans ma carrière ainsi que d'évoluer grâce à une promotion que j'ai pu obtenir après mon diplôme»* chef de service personnel, quatorze ans d'expérience.

En dernier lieu, une autre catégorie indique que l'engagement professionnel à l'égard de l'entreprise, procure une bonne rémunération et ce avec une fréquence de trois (3). Effectivement, en se référant aux dires de l'un des enquêtés: *«l'engagement envers son entreprise permis d'évoluer sur le plan professionnel mais aussi d'avoir accès à une bonne rémunération»* Âgé de 36 ans, Chargé des recrutements.

En somme, nous déduisons que l'engagement professionnel des cadres envers leurs entreprises est dans un premier temps un moyen qui leur permet d'obtenir le respect et la confiance de leurs responsables, puis dans un deuxième temps, c'est ce qui leur permet d'évoluer par le biais des promotions et en dernier lieu, ce qui leur offre de bonne rémunération en raison de leur loyauté et persévérance à toujours mieux faire.

2) Le rôle du climat social au travail dans l'affirmation de l'identité professionnelle.

A ce niveau, nous allons démontrer le type du climat régnant au sein des deux entreprises où nous avons effectué notre étude, déterminé si le fait de maintenir un climat de travail social, peut avoir un impact sur la construction et l'affirmation de l'identité professionnelle des cadres moyens de PROFERT et SIMAFE.

Tableau N°18: Réactions des enquêtés quant au sentiment de faire partie d'une équipe au sein de leur entreprise.

Réactions des enquêtés	Fréquences
Présence de ce sentiment	11
Absence de ce sentiment	4
Total	15

A partir du tableau ci-dessus, nous constatons que la majorité des cadres enquêtés soit onze (11) estiment faire partie d'une équipe au sein de leur entreprise, en revanche, quatre (4) autres cadres nous ont révélé qu'ils ne se sentent pas membres d'une équipe dans leur travail.

En effet, les cadres se sentant faire partie d'une équipe, attestent que ce sentiment provient du fait qu'ils ont beaucoup de choses en communs; tels que les objectifs organisationnels tracés par leur entreprise et qu'ils doivent atteindre, la réalisation de bons chiffres d'affaires... Comme nous le confirme l'un des cadres de PROFERT: *«nous somme une équipe, nous avons un nom à protéger et des buts à atteindre»* Chef de vente des produits phytosanitaires, 28ans.

Par contre, les autres cadres qui nous ont affirmé qu'ils n'ont pas le sentiment de faire partie d'une équipe, estiment que ce dernier souvent est synonyme de divergences d'opinions et par ailleurs de conflits, de confusion entre le rôle des uns et des autres et de perte d'objectifs. Comme l'atteste l'un des cadres de PROFERT: *«le travail en équipe n'aboutit rarement à de bon résultats, souvent on perd beaucoup de temps inutilement vue que chacun compte sur l'autre, mieux vaut travailler individuellement»* Âgé de 29 ans, responsables des achats.

En conclusion, nous constatons que la majorité des cadres enquêtés estiment faire partie d'une équipe au sein de leurs entreprises, en raison de leur appartenance à un même univers et travaillant ainsi pour les mêmes fins; mieux servir leurs organisations.

Tableau N°19: Réactions des enquêtés vis-à-vis des activités sociales organisées au sein de leurs entreprises.

Réactions	Fréquences
Moyens de se détendre et de se déstresser	10
Renforcement des relations	5
Total	15

En fonction du contenu du tableau, nous constatons que l'ensemble des cadres apprécie les activités sociales mises en œuvre au sein de leur entreprise. Cela dit, leurs réactions et propos diffèrent.

En premier lieu, nous retiendrons que dix (10) cadres estiment que ce genre d'activités soit un moyen qui leurs permettent de se détendre et de se déstresser. Comme nous l'avais témoigné l'un des cadres de PROFERT: *«personnellement j'apprécie tout particulièrement que notre entreprise a mis à notre disposition ce genre d'activités, nous disposons d'une salle de sport assez équipée, où on se rencontre souvent entre collègues pour se défouler et se déstresser»* Administrateur système et réseau, âgé de 30 ans.

En effet, pouvoir à un moment de la journée après saturation du travail se détendre et se déstresser et reprendre ainsi un nouveau souffle, ne peut être que bénéfique. Notamment pour les cadres qui remplissent plusieurs tâches et gèrent des situations de crises, de prises de décisions et de gestion de leurs subordonnés

En second lieu, cinq (5) cadres considèrent que ce moyen participe au renforcement de leurs relations avec leurs collègues, au travers des sorties touristiques que l'entreprise PROFERT organise, les cadres apprennent à se découvrir davantage en dehors du milieu professionnel, loin des tensions, de la concurrence et du stress et des tensions que peut engendrer le travail.

En somme, les activités sociales mises en place au sein des deux entreprises privées PROFERT et SIMAFE, contribuent positivement à doter leur cadre d'un nouvel esprit plus créatif et performant, à travers le fait de lui permettre de se détendre, de se déstresser et renforcer ses relations avec autrui. Ce qui participe à créer un environnement de travail basé sur un climat social favorisant la création de relations saines, loin des conflits et des litiges, structurant ainsi leur identité professionnelle.

Tableau N°20 : Le rôle du climat social dans la maintenance d'un travail en équipe qui développe les compétences.

Le rôle	Fréquences
Un bon climat social favorise le travail en équipe développant ainsi les compétences	12
Ne favorise pas le travail en équipe et ne développe pas les compétences	3
Total	15

A partir du tableau ci-dessus nous constatons que la majorité des cadres soit douze (12) estiment qu'un bon climat social favorise en effet le travail en équipe participant ainsi à développer leur compétences du fait qu'ils échangent leurs points de vues et leurs connaissances sur les diverses situations de travail

notamment les nouvelles qui se présentent à eux dans l'exercice de leurs fonctions.

Ils estiment que le travail en équipe par rapport au travail individuel peut offrir de meilleurs résultats et performances. Ils apprennent à connaître davantage les autres membres de leurs organisations, à tisser de profonds liens aboutissant à des amitiés et même à s'identifier à eux.

Nous déduisons que ces cadres ont une identité professionnelle de type négociation qui a pour caractéristiques l'entraide entre les salariés en vue de négocier leur identité et d'en éliminer tout type d'obstacles pouvant les nuire comme nous l'explique Renaud SAINSAIEU.

En deuxième lieu, trois (3) autres cadres considèrent quant à eux, qu'un bon climat social au sein de leurs entreprises n'implique nullement la favorisation du travail en équipe et ainsi le développement des compétences. Bien au contraire, ces cadres sont totalement contre le fait de travailler en équipe, ils nous ont affirmé qu'ils ne participent aucunement au développement des compétences.

Ces trois cadres ont une préférence pour le travail individuel, ils estiment qu'ils sont plus performants en travaillant ainsi, conformément à ce que l'un des cadres de PROFERT nous a révélé: *«je suis plus rentable et performant en travaillant seul, travailler en équipe souvent induit à créer tout sortes de problèmes, j'évite au maximum ce genre de collaboration car elle ne sert à rien [...]pour l'amélioration de mes compétences y a bien beaucoup d'autres moyens pour le faire et puis chacun à son domaine en plus»* Responsable des achats, 29ans.

A cet effet, nous constatons que ces trois cadres ont identité de retrait, de qui SAINSAULIEU, disait que c'est une caractéristique des salariés qui sont totalement contre le fait d'entrer en interaction avec les autres membres de leur organisation et de développer avec eux des relations interpersonnelles dans l'espace professionnel.

Tableau N°21: La nature des relations des cadres avec leurs collègues.

La nature des relations	Fréquence
Intensément afflictives	07
Relations affinitaires	06
Purement professionnelle	02
Total	15

En analysant les catégories que comporte ce tableau ci-dessus, nous notons que sept (7) cadres estiment que la nature des relations qui règnent avec leurs collègues est basée sur une amitié sélective, qui s'est propagée même en dehors du travail.

Nous déduisons que ce type de relation soit développé du fait de l'appartenance de ces enquêtés au même milieu, d'autant plus la structure des deux entreprises (espace ouvert) favorise les échanges entre le personnel. En effet, comme le témoigne l'une des cadres de PROFERT: *«être la de huit à dix-sept heure pendant six jours sur sept forcément ça crée des liens, nous passons beaucoup de temps ensemble, on a appris à se découvrir et à se connaître, personnellement j'ai plusieurs amis ici que je vois même à l'extérieur de la société»* âgée de 30 ans, Chargé des délégués techniques.

Une autre femme cadre, nous a annoncé « *au fil de toutes les années que j'ai passé au sein de cette entreprises, j'ai pu me lier d'amitié avec certaines personnes et partagé avec elles de bons moments de solidarité et de d'entraide, même en dehors du travail ça arrive qu'on se rencontre pour un déjeuner ou autres*» Âgée de 44 ans, Chargé de la paie au sein de PROFERT.

Nous constatons donc que la sphère active est un facteur de socialisation, comme nous le confirme Max WEBER à travers ses travaux: «une organisation sociétaire durable peut faire naître des liens affectifs entre ses membres» [Dubar. C. 2005. P90]. Ces huit (8) cadres ont une identité de type fusionnel alimentant un rapport structurant au travail sur les plans cognitifs et affectifs.

Par ailleurs, six (6) cadres, nous ont affirmé qu'ils qualifient le type de relations qu'ils entretiennent avec leur collègue d'affinitaire. En effet, se rapportant aux dires de l'un des cadres de PROFERT: «*j'ai des relations d'affinités avec certains de mes collègues, vue qu'on est de la même génération et souvent on partage les mêmes visions des choses, on a beaucoup de points communs comme le sport, la musique, pour cela, on travaille souvent ensemble tandis qu'avec certains d'autres mes relations sont purement professionnelles*» Âgé de 36 ans, chef de produit matériels.

Le type identitaire dont se caractérisent ces six cadres est le type affinitaire, où les agents choisissent et sélectionnent leurs groupes d'appartenance. Ce modèle se construit sur un mode beaucoup plus individualiste, basé sur des relations affectives, ce qui mobilise les cadres dans leur travail.

En revanche, deux (2) cadres estiment que les relations entretenues avec leurs collègues sont purement professionnelles. Conformément à ce qu'avait avancé l'un des cadres: «*mes relations avec les collègues sont purement*

professionnelles, je suis là pour travailler et non pas pour me lier d'amitié avec les autres, d'ailleurs je pense que si on élabore ce genre de relations forcément ça va aboutir à la création de beaucoup de problèmes, alors je pense qu'il vaut mieux que je garde mes distances et de me concentrer sur mon travail après tout on est là pour ça» Âgé de 29 ans, responsables des achats.

Dans le même ordre d'idée, un autre cadre nous a révélé: *«personnellement je ne crois pas aux relations amicales dans le milieu professionnel, pour moi mes amis sont à l'extérieur de l'entreprise comme ça au moins je peux m'échapper de l'environnement du travail et de ses soucis»* âgé de 33 ans, Chef de produit nutrition.

De ce fait, nous constatons que ces deux enquêtés ne sont en contact avec leurs collègues uniquement pour ce qui relève du domaine professionnel, signifiant ainsi que le genre de conversation courant entre eux est typiquement lié au travail. Ils privilégient et valorisent les relations qui se nouent à l'extérieur du travail

Ces cadres se caractérisent par une identité de type retrait, qui refusent impérativement d'entrer en relations interpersonnelles ou d'avoir ainsi des échanges avec leurs collègues. Ils construisent leur identité davantage hors du monde professionnel.

Pour conclure, nous déduisons que les cadres enquêtés se divisent par rapport à la nature des relations qu'ils entretiennent avec leurs collègues en deux groupes: le premier est caractérisé par une grande richesse affective et cognitive des relations interpersonnelles et par la valorisation d'une vie collective au sein du travail. Le second est marqué par un refus absolu de n'entamer aucun type de relations avec les autres membres de l'organisation et de s'orienter plutôt vers la construction des relations en dehors du travail.

Tableau N°22: Propos des enquêtés à l'égard du fondement des relations qu'ils entretiennent avec leurs collègues.

Réactions	Fréquences
L'âge	10
Affinités et points communs	03
Proximité du poste	02
Total	15

A partir du tableau ci-dessus, Il apparait que l'âge soit le premier facteur qui détermine le fondement des relations que les cadres enquêtés entretiennent avec leurs collègues.

En effet, la majorité des cadres soit dix (10) estiment que c'est en fonction de l'âge qu'ils choisissent de bâtir et de fonder leurs relations avec les membres de leurs organisations, d'autant plus que le personnel des deux entreprises PROFERT et SIMAFE est extrêmement jeune, ce qui encourage surement ce critère sélectif. Comme nous l'a certifié l'un des cadres: *«dans notre société, presque on est tous de la même génération, c'est ce qui renforce nos relations et fait qu'on arrive à communiquer facilement et surtout à se comprendre»*. Auditeur interne, 36 ans.

Par ailleurs, trois (03) autres cadres nous ont précisé que le fondement de leur relation avec leurs collègues provient d'un ensemble d'affinités et de points communs qu'ils partagent avec eux. Nouveaux diplômés, nouvelles recrues, mêmes objectifs et ambitions professionnels, même statut, mêmes responsabilités... Chose qui renforcera leur lien et développera ainsi de bonnes relations entre eux, ce qui aura aussi un impact positif sur le climat du travail et

par voie de conséquence améliorera leur rendement, vue que le climat social d'une organisation exerce une influence considérable à la fois sur son personnel, sa performance et son apport mais aussi sur son environnement: absences d'absentéismes, de tensions, de conflits latents ou manifestes...

En dernier lieu deux (2) cadres nous ont révélé que le facteur qui contribue dans le fondement de leur relation avec les collègues s'articule autour de la proximité des postes.

En effet, la proximités des postes notamment dans les deux entreprises ou nous avons effectué notre recherche, possédant des bureaux ouverts non séparés par des murs ou des cloisons, ce critère de fondement de relations entre les cadres s'avère aussi d'une grande importance, partagé un même espace avec autrui forcément ça impacte l'aspect relationnel et incite à tisser des liens profonds. Conformément aux dires de l'une des femmes cadres de SIMAFE: *«partagé un même espace de travail est souvent l'occasion d'échanger des discussions, des points de vues entre collègues sur pas mal de sujets, c'est un moyens de se déstresser et de décompresser»* Comptable principal, 33 ans.

Le fondement des relations entre les cadres enquêtés provient d'un ensemble de facteurs, l'âge, les affinités et les points communs mais aussi la proximité des postes.

23. La nature des relations des cadres avec la sphère hiérarchique.

Les cadres interviewés au niveau des deux entreprises PROFERT et SIMAFE, nous ont confirmé qu'au sein de leurs organisations, ils constatent une absence d'une hiérarchie rigide détenant le monopole et le pouvoir, dictant ainsi les manières d'exercer leur travail et où ils n'ont pas leur mot à dire, bien au contraire, c'est des hiérarchies qui tendent à supprimer tout écart ou distance

avec ses cadres, elles privilégient les contacts humains avec eux, elles se soucient d'eux et cherchent à leur procurer un bien-être et un environnement sain.

Comme nous l'avait confirmé l'un des enquêtés: *«au sein de PROFERT, on a tendance à oublier que nos dirigeants sont nos boss (patrons) tellement qu'il n'y a pas de distances entre nous, c'est des relations amicales fondées sur le respect et l'entraide, on discute de tout avec eux, ils nous dictent jamais la façon dont nous devons exécuter les tâches attendues de nous, nous avons la liberté de choisir la manière qui nous arrange le plus, cela dit, il est évident qu'on nous oriente et on nous contrôle si on est bien avancé ou pas afin d'accomplir notre travail à temps»* Chef service personnel, âgée de 33ans.

Un autre cadre nous a confirmé: *«il n'y a pas de distance hiérarchique entre nous et nos dirigeants, ils passent tous les matins nous saluer y compris même le grand patron (le PDG), contrairement à d'autres entreprises où j'ai déjà travaillé on ne voyait jamais le PDG [...] on avait rarement l'occasion de lui parler c'est quasiment rare, à vrai dire PROFERT a très vite compris qu'il était impératif d'éliminer ce mur séparateur entre eux et nous, pour cela, elle a mis en place ce mode de gestion assez souple en vue de satisfaire en premier lieu ses cadres et en second lieu pouvoir bien sur satisfaire sa clientèle»* Chargée des délégués techniques, 30 ans.

L'ensemble des enquêtés s'accordent à dire qu'au sein de leur entreprise, il n'existe pas de séparation entre la sphère hiérarchique et les autres catégories socioprofessionnelles, ils nous ont confirmé que leurs relations sont plutôt amicales basées sur la bonne entente, le respect et l'entraide. Nous présumons que ces relations entretenues sont dû en premier lieu, au fait que le personnel des deux entreprises est jeune y compris les dirigeants, ils sont issus du même milieu universitaire, partageant ainsi beaucoup de points communs et ils ont

connaissances des nouveaux modes de gestions et de management des équipes de travail. En deuxième lieu, le fait que les cadres jouissent d'un certains nombres de caractéristiques qui les différencient des autres catégories socioprofessionnelles telles que leurs compétences, une grande marge de responsabilité qui provient des postes qu'ils occupent et de leur statut.

Cette absence de rigidité de pouvoir et de séparation entre la sphère hiérarchique et le personnel cadre qui est une forme de considération et de valorisation, abouti à faire régner un climat de travail serin permettant ainsi aux cadres d'exercer leur fonctions avec beaucoup d'autonomie et tout en étant reconnu, valoriser et estimer, permet aussi d'accroître leur niveau de créativité et de responsabilité, du fait qu'ils participent à la gestion et à la prise des décisions à l'intérieur de leur entreprise, chose qui renforcera leur engagement vis-à-vis de ces dernières et les animera d'une bonne volonté les incitant à être fidèles et loyales.

Conclusion du chapitre:

A travers ce chapitre, nous avons conclu en premier lieu, qu'effectivement l'engagement des cadres vis-à-vis de leur entreprise s'est avéré l'un des éléments qui contribue dans le façonnement de l'identité professionnelle des cadres moyens au sein des deux entreprises privées PROFERT et SIMAFE. Cet engagement traduit l'implication des cadres dans leur travail, les motive à atteindre de meilleurs performances possibles.

En second lieu, le climat social au travail occupe une place centrale aussi dans l'affirmation des identités au travail. Il est ce qui permet aux cadres d'évoluer dans un environnement sain, motivant et incitant à travailler dans la sérénité, leur procurant un bien-être et un épanouissement sur le lieu du travail.

Discussion des résultats de la recherche:

A partir de notre étude sociologique effectuée au niveau des deux entreprises privées PROFERT et SIMAFE, traitant de l'identité professionnelle des cadres moyens, nous avons abouti aux résultats suivants:

- **La dominance du personnel masculin:**

La majorité des cadres interviewés sont représentés par le genre masculin, en effet, dix sur les quinze interrogés sont des hommes. Chose qui peut s'expliquer par la nature des activités des deux entreprises (l'agroalimentaire et le froid), des domaines vers lesquels les femmes algériennes ne s'orientent pas. Par ailleurs, l'implantation de leurs filiales dans les différents wilayas du pays et la nécessité du déplacement de leurs personnels constitue bien une entrave pour les femmes qui se voient dans l'obligation de remplir autres tâches à caractère domestiques. Cette dominance peut s'expliquer notamment par le fait que les femmes ont beaucoup plus tendance à s'orienter vers les professions qui nécessitent pas beaucoup de responsabilités et de prise de décisions, elles s'orientent plutôt vers les postes de travail dans les entreprises étatiques ou des carrières dans l'enseignement.

- **Un personnel jeune:**

Les cadres des deux entreprises sont extrêmement jeunes, cela est sans doute dû à la jeunesse de leurs organisations aussi. Le fait d'avoir un personnel jeune peut s'avérer assez positif tant pour les salariés eux même que pour leur société. En effet, les cadres pourront ainsi partager beaucoup de points communs, du fait qu'ils possèdent les mêmes caractéristiques; même âge, nouveaux diplômés, même objectifs professionnels; ce qui renforce leurs relations et procure un environnement de travail sain, diminuant par ailleurs certains conflits qui peuvent être générés par la différence d'âge tel que les

conflits de générations par exemple, contribuant à façonner d'une manière intense leur identité professionnelle. Tandis que pour leurs entreprises, elles pourront tirer profit de tous ces facteurs, en exploitant leur motivation, ambitions et détermination et bénéficié ainsi de bonnes performances.

Concernant la première hypothèse relative aux éléments constitutifs de l'identité professionnelle des cadres moyens de PROFERT et SIMAFE, nous avons retenu ce qui suit:

En premier lieu, les activités mises en place par ces deux entreprises en vue d'intégrer et de socialiser leur personnel fraîchement recruté s'avère d'une grande utilité et efficacité. En effet, pour intégrer les nouveaux embouchés, ces organisations chargent leurs responsables hiérarchiques de les assister pendant une certaine période et ce dans le but de leur expliquer la politique, les missions et les objectifs organisationnels de leurs sociétés. Les cadres semblent apprécier ce type d'initiatives qu'ils considèrent comme un moyen qui les oriente, leur inculquent les normes et les valeurs privilégient au sein de leur nouveau monde, leur apprennent à s'intégrer dans un nouvel environnement, à apprivoiser ses constituants et à adhérer à certaines valeurs que ces cadres ne connaissaient pas au par avant ou ils leur accordaient peu d'intérêts. Nous constatons donc qu'effectivement le lieu du travail est bien l'un des instances de la socialisation secondaire qui joue un rôle important dans l'intégration du personnel nouvellement recruté et contribue ainsi à la construction de leur identité professionnelle.

En deuxième lieu, nous avons constaté que la consultation des cadres lors de la prise des décisions par leur supérieur hiérarchique semble les satisfaire et susciter en eux diverses réactions. En effet, le personnel cadre estime que cette pratique est une forme de considération à laquelle ils accordent beaucoup d'intérêts, elle contribue d'une manière importante à affirmer et à structurer leur

identité professionnelle. Par ailleurs, cette initiative est aussi ce qui permet de reconnaître leurs compétences, de les développer et par la même occasion de se sentir valoriser et reconnu à sa juste valeur et enfin, c'est aussi une forme de motivation, les incitant à travailler davantage et à vouloir réaliser de meilleures performances.

En troisième lieu, la reconnaissance des compétences des cadres par leur dirigeant semble avoir pour effet l'encouragement, la motivation et la persévérance de ce personnel à toujours vouloir se surpasser et réaliser leurs tâches et objectifs organisationnels avec efficacité. C'est aussi une forme de considération et de valorisation. En effet, qu'on reconnait les compétences d'un cadre est un témoignage lui permettant de se sentir apprécié, reconnu en tant que partie intégrante de l'organisation à laquelle il appartient et contribue par ses apports à sa prospérité et à sa longévité.

En dernier lieu, la formation professionnelle contribue intensivement à la structuration et au façonnement de leur identité. Elle est ce qui permet aux cadres de développer leurs compétences et de progresser dans leurs emplois, vue les différentes mutations que connaît le monde professionnel, cette dernière est une clé leur rendant accessible l'élargissement de leur savoir qui seront leur procurer une meilleure adaptation par rapport à ces nouvelles exigences et pourvoir ainsi assumer les diverses responsabilités liées à leur statut et accroître leur créativité. Cette pratique est aussi considérée comme un outil de fidélisation qui agrandit le degré d'attachement à leur organisation et structure leur identité professionnelle. Pour finir cette pratique est aussi un outil permettant le regain de la motivation qui effectivement peut s'atténuer après occupation des mêmes tâches pendant une certaine période.

En conclusion, nous constatons que les activités de socialisation et d'intégration des nouvelles recrues, la reconnaissance des compétences des cadres et la formation professionnelle contribuent au façonnement de l'identité professionnelle. Ce qui nous permet l'affirmation de notre première hypothèse relative aux éléments structurant les identités professionnelles des cadres moyens au niveau des deux entreprises privées PROFERT et SIMAFE.

Concernant la seconde hypothèse relative à l'engagement des cadres envers leur entreprise et son rôle dans le façonnement de l'identité des cadres, nous avons obtenu les résultats suivants:

Premièrement, nous avons constaté que la majorité des cadres estiment que leur fonction actuelle leur permet l'acquisition de grandes responsabilités, faisant appel à un niveau élevé de créativité et d'investissement personnel. Pour d'autres, leur fonction contribue à développer leurs compétences et savoirs faire. Or, ces éléments favorisent le façonnement de l'identité professionnelle.

Deuxièmement, L'engagement professionnel est une clé essentielle leur permettant de remplir leurs fonctions dans de bonnes conditions, tout en étant animés d'une bonne volonté se concrétisant par leur grande implication, à la fois dans la réalisation des objectifs de l'entreprise mais aussi dans l'amélioration de la qualité de leur rendement et rentabilité agissant sur l'évolution de leur carrière par le biais des promotions.

Les cadres estiment que cet engagement professionnel doit être nourri et ce, dans le but de le faire durer et pour que le degré d'engagement soit égal à celui qu'ils avaient au moment de leur intégration.

A cet effet, leurs directions doivent impérativement les inclure et les faire participer dans le processus organisationnel et gestionnaire dans leur société. Leur témoigner de la considération et de la confiance, les solliciter à proposer des solutions aux différentes situations de crises, de conflits... se présentant à

l'entreprise afin, de développer leur professionnalisme, capacités de gérer ce genre de situations, de sorte à augmenter leur créativité et degré d'initiative. Ce qui leur procure certaines marges d'autonomie quant aux manières d'élaborer leurs diagnostics et de réaliser leurs tâches. Investir dans leur développement professionnel et promotionnel à travers la formation professionnelle, afin de développer leurs connaissances, compétences et savoirs et leur faire acquérir ainsi des postes supérieurs avec de nouvelles responsabilités. Par ailleurs, cet engagement peut être interpréter comme une source d'implication au travail, à toujours vouloir être performant et rentable. Cette implication renforce le degré d'attachement des cadres à leur société. Aussi cet engagement se révèle être une source de bien être qui facilite le travail des cadres et leur épanouissement dans la sphère professionnelle.

Troisièmement, le renforcement de l'engagement des cadres envers leur entreprise est tributaire du fait qu'ils exercent leur travail dans un environnement agréable prenant en considération leur bien-être physique et psychique, mais aussi qu'on leur permette d'évoluer sur le plan professionnel via les promotions.

Quatrièmement, l'engagement professionnel est ce qui permet aux cadres d'obtenir le respect et la confiance de leurs supérieurs, ce qui est perçue par ces derniers comme une forme de valorisation, de reconnaissance et de motivation qui renforce davantage leur implication et sentiment de faire partie de leur entreprise. Cet engagement leur permet notamment de réaliser leurs objectifs professionnels étend une forme de consécration de leur dévouement et loyauté. Enfin, l'apport de cet engagement se traduit aussi par de bonnes rémunérations, des primes de rendements afin de le faire maintenir et agrandir au fil du temps.

Les efforts des entreprises qui tendent à développer l'engagement et l'attachement des cadres à leur égard par le biais de plusieurs pratiques et à qui de considérables budgets sont consacrés ont pour ultime but: la fidélisation, l'implication et la loyauté de leurs cadres, des principes à partir desquels les organisations tirent d'importants profils et avantages. L'attachement et l'engagement professionnel qui sont des éléments structurant l'identité professionnelle des cadres, leur permettent de se sentir professionnel et de se réaliser sur le plan individuel.

De ce fait, nous pouvons affirmer notre seconde hypothèse relative à l'engagement professionnel des cadres à l'égard de leurs entreprises et son rôle dans le fondement de leurs identités professionnelles.

Concernant la troisième hypothèse relative au climat social basé sur les échanges interpersonnels entre les cadres et son rôle dans le façonnement de l'identité professionnelle, nous avons constaté ce qui suit:

Dans ce volet relatif au rôle du climat social dans l'affirmation des identités professionnelles des cadres de PROFERT et SIMAFE, nous retiendrons dans un premier lieu, que la majorité des cadres estiment qu'à l'intérieur de leur organisation, ils ont le sentiment de faire partie d'une équipe, un sentiment provenant du fait qu'ils partagent un bon nombre de points communs entre eux, facilitant les interactions et la construction de relations saines favorisant le travail en équipe, la solidarité et l'entraide développant ainsi leurs compétences et savoirs du fait qu'ils échangent leurs idées et manières de perceptions des différentes situations se présentant à eux dans l'exercice de leurs tâches. Ce sentiment d'appartenance à une équipe qui peut s'étaler au sentiment de faire partie intégrante au sein de l'organisation permet aux cadres de s'identifier à leurs collègues, de tisser des liens en fonction des affinités, manières de percevoir leur travail et autres. Ce qui détermine leur identité professionnelle.

En revanche, pour certains cadres ce sentiment de faire partie d'une équipe est totalement absent, ils rejettent l'idée même que ce dernier puisse être à l'origine du développement de leurs compétences et savoirs, ils appuient intensivement la conception selon laquelle le travail en équipe est nuisible. Il fait perdre les objectifs à atteindre de chacun, entraîne une confusion en termes de rôles à accomplir et fait apparaître certaine paresse et facilitation sociale entre le personnel. Ce qui impacte négativement le rendement des cadres. Nous supposons que ces réactions sont la résultante d'une défaillance survenue lors de leur intégration et socialisation. Ils se caractérisent par une identité de retrait.

Dans un second lieu, il apparaît que les activités sociales appliquées au sein des deux entreprises privées soient extrêmement bénéfiques, elles permettent aux cadres de reprendre un nouveau souffle après la traversée de durs moments de concentration au travail et de labeur. En effet, la totalité des cadres semblent apprécier cette initiative et espèrent son maintien et développement. Elles leur procure une détente, une récupération, une bien meilleure connaissance et appréciation entre eux en dehors du travail et de ses répercussions qui peuvent parfois avoir des effets néfastes sur leur personnalité et épanouissement.

En troisième lieu, nous constatons que bien évidemment le climat de travail a un rôle à jouer dans la procuration des éléments que nous venons de citer, de plus en plus les DRH, accordent une grande importance à cette question, qui est devenue une problématique centrale dans toutes les organisations vue les répercussions qu'il peut engendrer pouvant ainsi détruire l'existence même de ces dernières, nuire aux compétences, évolutions et au bien-être de leur personnel de tous grades.

La majorité des cadres considèrent que le climat social dans le milieu professionnel est ce qui leur permet de travailler en équipe, de développer le sens du partage, de l'entraide et l'échange des savoirs.

En quatrième lieu, nous retenons que les relations que les cadres entretiennent avec leurs collègues participent elle aussi dans le processus de construction de leur identité professionnelle. En effet, elles ont un grand impact, d'ailleurs Renaud SAINSAULIEU, accorde une grande place quant à la dimension culturelle au sein d'une organisation et au rôle qu'elle remplit.

Certaines relations échangées avec les collègues sont qualifiées d'intensément affectives; chargées d'amitié profonde, d'entraide et d'écoute qui est une production des nombreuses années passées ensemble, qui ont participé à créer de profondes relations affectives et cognitives et d'interaction. Ce qui nous permet d'annoncer que ces cadres ont une identité professionnelle de type négociation.

Par ailleurs, d'autres cadres se caractérisent par une identité de type fusionnel. En effet, ils dénomment leurs relations d'affinitaires. Ils procèdent à la sélection de groupes de référence et d'individus qui se conforme à eux, à leurs propriétés et à ses attentes, un type d'identité qui est plus individualiste que collectif qui ambitionne la possession de points et d'affinités communs. Nous croyons que ces cadres qui optent pour le fondement de leurs relations au sein de leur travail sur le critère affinité, ne veulent pas se confronter à des individus qui diffèrent d'eux, de leurs conceptions et valeurs, ils ne sont pas prédisposés à découvrir de nouvelles personnalités vêtues de nouvelles valeurs et conceptions, bien au contraire, ils se rattachent à leurs fondements et principes.

Enfin, certains cadres enquêtés qualifient les relations entretenues avec leurs collègues de purement professionnel. Ils sont catégoriquement contre le fait de se lier d'amitié ou autres avec les autres membres de leur organisation, ils

valorisent et idéalisent plutôt les relations créées à l'externe du travail, qui est une sorte d'échappatoire pour eux et un pouvoir de se réfugier des répercussions néfastes qu'entraîne le milieu professionnel. Nous présumons que ces cadres, vivent dans des conditions qui ne répondent pas à leurs attentes et qu'ils subissent malgré eux; une pénibilité dont ils veulent se libérer. Pour cela, ils préfèrent se détacher de tout ce qui peut leur rappeler l'environnement actif et ils s'empressent ainsi de retrouver le milieu externe avec ses constituants qui sont une sorte de délivrance pour eux.

Nous constatons que les types d'identités dominants dans notre échantillon d'étude sont les types négociation et fusionnel.

En cinquième lieu, le fondement des relations que les cadres entretiennent avec leurs collègues se diversifie. En effet, la majorité des cadres estiment que la variable âge est le premier élément qui est pris en considération dans le choix de leurs relations. Ils nous ont expliqué, qu'il est plus aisé de fonder et de tisser des liens ou de se lier d'amitié avec des personnes qui sont du même âge qu'eux, d'où la facilitation de communiquer, de trouver des sujets de discussions et d'avoir des centres d'intérêts communs. Par ailleurs, d'autres cadres estiment que le fondement de leurs relations s'articule autour des affinités qu'ils ont constatées auprès des autres membres.

En dernier lieu, les cadres enquêtés nous ont révélé et ce unanimement, qu'ils ne ressentent nullement l'existence d'une distance hiérarchique les séparant de leurs responsables. Une politique que souligne l'ensemble des cadres et témoignent de sa grande importance et bienfait. Elle est une forme de valorisation, de considération et de reconnaissance de leur considérable apport et contribution, agrandissant leur degré d'initiative et de professionnalisme. Tout cela, renforce l'implication, l'engagement, l'attachement et la fidélisation du personnel cadres à l'égard son entreprise. En effet, tout cet ensemble de

pratiques avec leurs apports contribuent à façonner l'identité professionnelle des cadres moyens.

A partir des diverses constatations, on ne peut qu'affirmer la troisième hypothèse relative au rôle du climat au travail dans l'affirmation de l'identité professionnelle des cadres moyens au niveau des deux entreprises privées PROFERT et SIMAFE.

Toutefois, nous avons constaté la présence d'un élément que nous n'avons pas pris en considération lors de l'élaboration de notre guide d'entretien, qui mérite cependant d'être cité. En effet, à partir de notre étude au sein des deux entreprises privée PROFERT et SIMAFE nous avons déduit que l'âge joue un rôle important dans le façonnement de l'identité des cadres au niveau de ces deux entreprises. Il détermine beaucoup de paramètres; critère sélectifs dans le fondement des relations que les cadres entretiennent entre eux, en raison de cette variable, la séparation hiérarchique n'est pas présente au sein des deux organisations...

Conclusion générale

A la lumière de l'étude sociologique menée et des résultats obtenus nous pouvons conclure par dire que nos hypothèses sont confirmées. De ce fait, il ressort que le fondement de l'identité professionnelle est effectivement le fruit de nombreux éléments tels que la valorisation et la reconnaissance des compétences, la formation professionnelle, le climat social et l'engagement vis-à-vis de l'organisation.

Nous constatons que l'individu constitue le noyau de l'entreprise, de ce fait, il mérite beaucoup de considération et d'intérêts et l'expérience démontre que derrière les grandes organisations, il y a toujours des managers ayant su tirer profit de l'intelligence de l'homme. En effet, de nos jours, les entreprises ont abouti à un constat qui met la ressource humaine au-devant de la scène. Ce n'est plus les pratiques de gestion, de marketing ou de conceptions des meilleurs produits qui font l'efficacité d'une entreprise mais plutôt son personnel notamment les cadres.

Ce personnel cadre qui se voient remplir d'importantes fonctions chargées de responsabilités et d'initiatives, éprouvent le besoin de se développer, d'accroître leurs compétences, d'élargir leurs savoirs faire et être en vue de maintenir leurs facultés et aptitudes à bon niveau face aux différentes mutations, variations et avancées technologiques auxquelles les entreprises font faces.

Après les nombreuses pratiques qui ont été mises en place par les entreprises en vue de permettre à leurs cadres d'évoluer, d'être en mesure d'accomplir leurs tâches et fonctions avec professionnalisme et efficacité. D'avoir mis en place tout un ensemble de dispositifs pouvant attirer, fidéliser mobiliser les salariés. Aujourd'hui un nouveau paramètre est pris en considération par les organisations, il s'agit de l'identité professionnelle de leurs salariés.

Le monde professionnel s'est révélé ne plus être qu'un simple facteur de réalisation d'activités et de productions des richesses, il est aussi une instance de socialisation dans lequel se développe et se structure des identités professionnelles. Dès lors, Au cours des dernières années, cette thématique s'est imposée petit à petit aux directions d'entreprises des pays développés comme un moyen essentiel de valorisation et de reconnaissance des compétences de leurs personnels.

Chose qui demeure néanmoins absente dans le contexte algérien, car les entreprises privées ou étatiques soit elle, ne considèrent gère que l'identité professionnelle soit un objectif stratégique qu'il faut penser en vue de permettre à leurs organisation un épanouissement durable et ainsi une longévité, qui ne peuvent qu'être le fruit du travail de leur salarié notamment les cadres.

Pour cela, il est intéressant de s'orienter vers ce genre de thématiques. De traiter les thèmes tels que la loyauté du personnel cadres, de ce qui renforce justement cette loyauté? De chercher à comprendre pourquoi certains cadres préfèrent quitter des entreprises qui leur présentent des avantages financiers alléchants? La rémunération n'est –elle plus l'élément qui séduit tant les cadres ? Telles sont les thématiques que nous conseillons aux futurs étudiants désireux obtenir des sujets d'études.

La liste Bibliographique

Les ouvrages:

Les ouvrages de méthodologie:

- 1- ANGERS Maurice. Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines. Edition Casbah. Alger. 1997.
- 2- BARDIN Laurence. L'analyse de contenu. Edition PUF. Paris. 2013.
- 3- BLANCHET Alain et GOTMAN Anne. L'enquête et ses méthodes. Edition Nathan. Paris. 1992.
- 4- COMPENHOUDT Luc Van et QUIVY Raymond. Manuel de recherche en sciences sociales. 4^{ème} Editions, Edition Dunod. Paris. 2011
- 5- PAILLE Pierre et MUCCHIELLI Alex. L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales. Edition Armand Colin. Paris. 2008.
- 6- Sous la direction de De SINGLY François. L'enquête et ses méthodes. L'entretien. 2^{ème} Editions. Edition Armand Colin. Paris. 2007.

Les ouvrages de la spécialité:

- 1- ALTER Norbert. Sociologie du monde du travail. Edition PUF. Paris. 2006.
- 2- BARBIER Jean-Marie. De l'usage de la notion d'identité en recherche, notamment dans le domaine de la formation, éducation permanente. Edition Seuil. Paris. 1996.
- 3- BEAUFILS Jean-Claude. Comprendre l'entreprise, une approche gestionnaire. Edition Vuibert. Paris. 2004.
- 4- BECKER Howard. Le travail sociologique: méthode et substance. Edition Saint Paul. Suisse. 2006.
- 5- BEITONE Alain et autres. Sciences sociales. Edition Dalloz. Paris. 2000.
- 6- BERNAUD Luc et LEMOINE Claude. Traité de la psychologie du travail et des organisations. Edition Dunod. Paris. 2000.

- 7- BLAISE Ollivier et SAINSAULIEU Renaud. L'entreprise en débat dans la société démocratique. Edition Presses de la fondation nationale des sciences politiques. Paris. 2001.
- 8- BLIN Jean François. Représentations, pratiques et identités professionnelles. Edition L'Harmattan. Paris.1998.
- 9- BOUFFARTIGUE Paul et GADEA Charles. Sociologie des cadres, Edition La Découverte. Paris. 2000.
- 10- BROCHIER Damien. La gestion des compétences, acteurs et pratiques. Edition Economica. Paris. 2002.
- 11- BRUN Jean-Pierre, Les 7 pièces manquantes du management, Edition Transcontinental, Montréal, 2008.
- 12- CAMPOY Eric et autres. Gestion des ressources humaines. Edition Pearson. Paris. 2008.
- 13- CHAMINADE Benjamin. Ressources humaines et compétence dans une démarche qualité. Edition Afnor. Paris. 2005.
- 14- CAUSER Jean-Yves et autres. Les identités au travail, analyses et controverses. Edition Octarès. Toulouse. 2009.
- 15- CITEAU Jean-Pierre. Gestion des ressources humaines (principes généraux et cas pratiques). 4^{ème} éditions. Edition Armand Colin. Paris. 2002
- 16- COHEN-HAEGEL Annick. Toute la fonction Ressources Humaines. 2^{ème} éditions. Edition Dunod. Paris. 2010.
- 17- DUBAR Claude. La formation professionnelle continue. Edition La Découverte. Paris. 2004
- 18- DUBAR Claude. La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles. Edition Armand Colin. Paris. 1991.
- 19- DUBAR Claude. La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles. 3^{ème} Editions. Edition Armand Colin. Paris. 2002.

- 20- EDMAND Marc. Psychologie de l'identité, soi et le groupe. Edition DUNOD. Paris. 2005.
- 21- FERRET Stéphane. L'identité. Edition Flamation. Paris. 1998.
- 22- FRANCO B et MAROY Christian. Formation et socialisation au travail. Edition Boeck. Paris. 1996.
- 23- GANGLOFF Bernard. Les compétences professionnelles, descriptif, mesure et développement. Edition L'Harmattan. Paris. 2000.
- 24- GUIST-DESPRAIRIES Florence. L'identité comme processus entre liaison et déliaison, éducation permanente: formation et dynamiques identitaires. Edition Economica. Paris. 1996.
- 25- HALPERN Catherine et autres. Identité(s): l'individu, le groupe, la société. Edition Sciences Humaines. Paris. 2004.
- 26- JUES Jean Paul. Gestion des ressources humaines, principes et points-clés. Edition Ellipses. Paris. 2002.
- 27- LE BOTERF Gay. De la compétence: Essai sur un attracteur étrange. Les Editions D'Organisation. Paris. 1994.
- 28- LEVY-LEBOYER Claude. La gestion des compétences. Edition d'Organisation. Paris. 2009.
- 29- LIVIAN Yves-Frédéric et TESSIER Nathalie. L'évaluation vue par les cadres. Dir KARVER Anousheh et ROUBAN Luc. Les cadres au travail, les nouvelles règles de jeu. Edition La Découverte. Paris, 2004.
- 30- MADOUI Mohamed. De la grande organisation à la petite entreprise, retour sur les petits entrepreneurs en Algérie. In « Les mondes sociaux de l'entreprise au Maghreb, états des savoirs. Alger. 2006.
- 31- MAGAKIAN Jean-Louis et autres. 50 fiches pour aborder la gestion stratégique des ressources humaines. Edition Bréal. Paris. 2003.

- 32- MALET Régis. L'identité en formation; phénoménologie du devenir enseignant. Edition L'Harmattan. Paris. 1998.
- 33- MALICET Danielle Potocki. Eléments de sociologie du travail et de l'organisation. Edition Economica. Paris. 1997.
- 34- OSTY Florence. Identité au travail et accès à la reconnaissance. sous la direction de MINGUET Guy et THUDEROZ Christian, Travail, entreprise et société, Edition PUF, Paris. 2005.
- 35- OSTY Florence. Les mondes sociaux des entreprises, penser le développement des organisations. Edition La Découverte. Paris. 2007.
- 36- PERETTI Jean-Marie. Ressources humaines, tout ce que vous souhaitez savoir sur les RH réponse d'un spécialiste. Edition Dunod. Paris. 2006.
- 37- PLANE Jean-Michel. Théorie des organisations. 2^{ème} Editions, Edition Dunod. Paris. 2003.
- 38- POSTIC Marcel. La relation éducative. Edition Puf. Paris. 1979.
- 39- POUCHANT Thierry et autres. Pour un management éthique, outils et questions. Editions Fides-presses HEC. Montréal. 2000.
- 40- REGNAULT Gérard. Les relations cadres-entreprises. Edition L'harmattan. Paris. 1998.
- 41- RETIERE Jean-Noël. Identité ouvrière, histoire sociale d'un fief ouvrier en Bretagne. Edition L'Harmattan. Paris.
- 42- ROCHER Guy. Introduction à la Sociologie générale. Edition Seuil. Paris. 1970.
- 43- SAINSAULIEU Renaud. Sociologie de l'organisation et de l'entreprise. Edition Presses FNSP-Dalloz. Paris. 1987.
- 44- SAINSAULIEU Renaud. L'identité au travail. 3^{ème} Editions. Edition presses de science politique. Paris. 1988.
- 45- SAINSAULIEU Renaud. Sociologie de l'entreprise, organisation, culture et développement. Edition Dalloz. Paris. 1995.

- 46- SEGRESTIN Denis. Sociologie de l'entreprise. Edition Armand Colin. Paris. 1996.
- 47- Sous la direction de KARVER Anousheh et ROUBAN Luc. Les cadres au travail, les nouvelles règles du jeu. Edition La Découverte. Paris. 2004.
- 48- THUDEROZ Christian. Sociologie des entreprises. Edition La Découverte. Paris. 1997.
- 49- VATIER Raymond. Gestion des ressources humaines. Edition De Boeck University. Canada. 1993.
- 50- VERBA Daniel. Le métier d'éducateur de jeunes enfants. Edition la Découverte. Paris. 2003.

Dictionnaires:

- 1- BOUDON Raymond et autres. Dictionnaire de Sociologie. Edition Larousse. Canada. 2005
- 2- FERREOL Gilles et autres. Dictionnaire de Sociologie. 3^{ème} Editions, Edition Armand Colin. Paris. 2004.
- 3- Dictionnaire d'économie et sciences sociales. Edition Nathan. Paris. 1998
- 4- Sous la direction de BRUNO Allain. Dictionnaire d'économie et de sciences sociales. Edition Ellipses. Paris. 2005.

Adresses électronique:

- 1- ALTER Norbert et LAVILLE Jean-Louis, «La construction des identités au travail» [en ligne], In Les grands dossiers des Sciences Humaines, N° 149, Mai 2004. Mis à jour le 09 novembre 2010. http://www.scienceshumaines.com/la-construction-des-identites-au-travail_fr_4063.html. consulté le 22 avril 2015 à 11h05.

- 2- AMOSSE Thomas et DELTIEL Violaine, «l'identité professionnelle des cadres en question» [en ligne], In Travail et emploi, N°99, Juillet 2004. http://travail-emploi.gouv.fr/publications/Revue_Travail-et-Emploi/PDF/99_2808. Consulté le 27 mars 2015 à 15h10
- 3- EL AKREMI Assaad et BOUZIDI Sihem, «La reconnaissance au travail», [en ligne], In XVIIe Congrès de l'AGRH – Le travail au cœur de la GRH IAE de Lille et Reims Management School, 16 et 17 novembre 2006, Reims. <http://www.reims-ms.fr/agrh/docs/actes-agrh/pdf-des-actes/2006bouzidi01.pdf>
- 4- BRUN Jean Pierre, «La reconnaissance au travail», [en ligne], In Les grands dossiers des Sciences Humaines, N° 12. 2010 http://www.scienceshumaines.com/la-reconnaissance-au-travail_fr_22737.html, Consulté le 23 mars 2015 à 12h00.
- 5- Garner Hélène et autres. «La place du travail dans les identités» [en ligne], In Economie et santé (revue française), N° 393-394. 2006 www.pse.ens.fr/ecostatident. PDF. Consulté le 19 mars 2015 à 9h57.
- 6- JOUVENOT Christian et PIERRE Christèle. «la reconnaissance au travail» [en ligne], In Travail et changement, N°317, Janvier/Février, Anact, France, 2008, <http://www.anact.fr/portal/pls/portal/docs/1/524339.PDF>. Consulté le 22 avril 2015 à 14h00.

Annexes

Annexe N01: Guide d'entretien.

I. Questions relatives à l'identification des enquêtés:

- 1- Genre
- 2- Age
- 3- L'état matrimonial.
 - Célibataire (e).
 - Marié (e).
 - Divorcé (e).
- 4- Niveau d'instruction (par rapport à la formation académique).
 - Secondaire
 - Universitaire
 - Autres
- 5- L'expérience professionnelle dans l'entreprise ?
- 6- L'ancienneté dans le poste ?
- 7- De quel type de formation avez-vous bénéficié au sein de votre entreprise?

II. Questions relatives au fondement de l'identité professionnelle des cadres de POFERT et SIMAFE.

- 1- Quelles sont les pratiques mises en place par vos organisations en vue d'intégrer et de socialiser son personnel nouvellement recruté?
- 2- qu'est-ce que vous en pensez de ce genre d'initiatives?
- 3- Comment interprétez-vous la consultation de vos supérieurs hiérarchiques lors des prises de décisions ?
- 4- Que peut vous procurer la considération de vos compétences par vos responsables hiérarchique ?
- 5- Parlez-moi des formations dont vous avez bénéficié au sein de votre entreprise?

III. Questions relatives à l'engagement du personnel cadres envers leur entreprise et son rôle dans la construction identitaire.

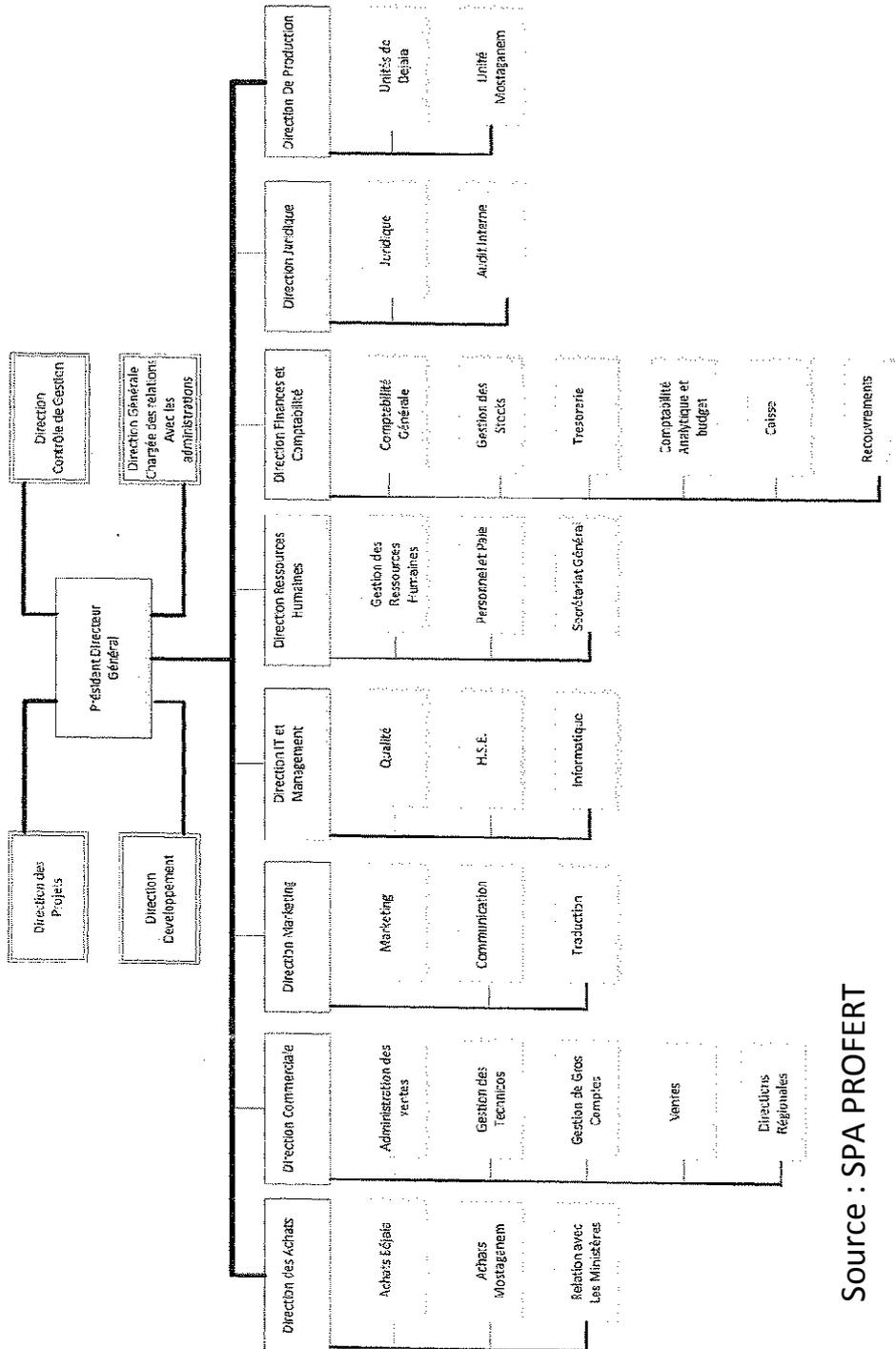
- 1- Quels sont les apports de la fonction que vous exercez actuellement?
- 2- Considérez-vous qu'une bonne satisfaction sur le plan personnel et professionnel soit une source favorisant votre engagement à l'égard de votre entreprise ? pourquoi ?
- 3- En tant que cadre, qu'est ce qui peut renforcer votre engagement vis-à-vis de votre entreprise ?
- 4- Sur le plan individuel, que peut vous apporter votre engagement envers votre entreprise ?

IV. Questions relatives au climat social et son rôle dans l'affirmation de l'identité professionnelle.

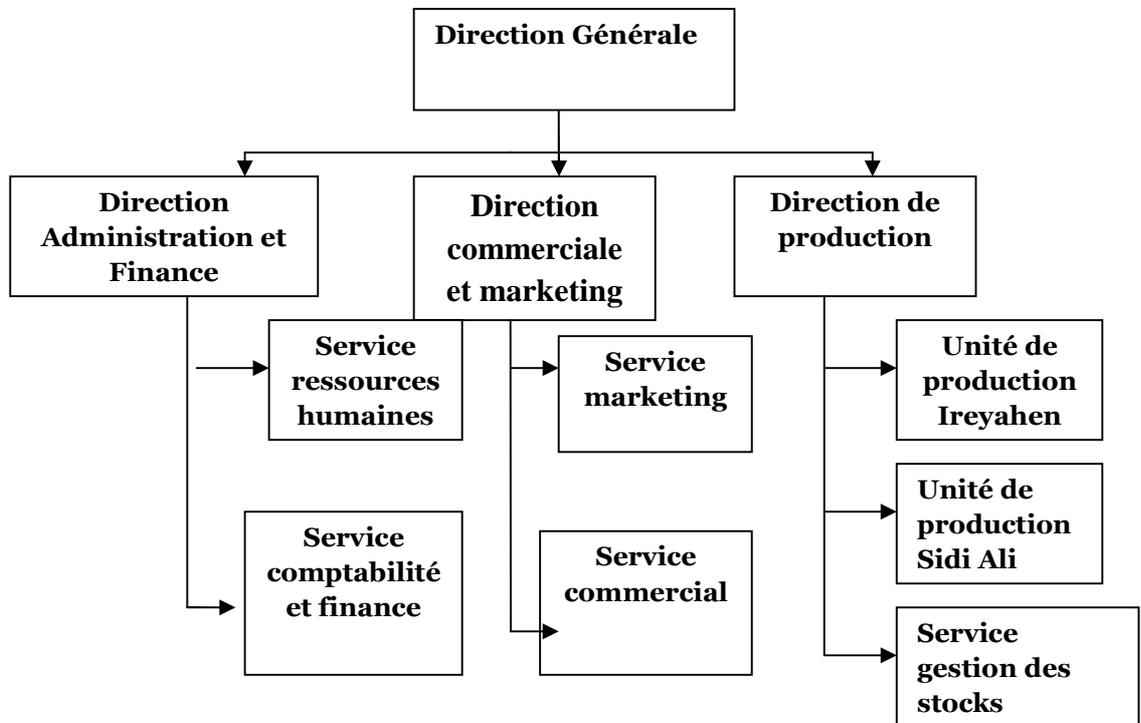
- 1- Sentiez-vous faire partie d'une équipe? si oui dites comment? sinon pourquoi?
- 2- Que pensez- vous des activités sociales appliquées au sein de votre entreprise
- 3- Pensez-vous que le climat social favorise le travail en équipe qui contribue à son tour à développer les compétences ?
- 4- Parlez-moi de vos relations avec vos collègues de travail ?
- 5- Quel est le fondement des relations que vous entreteniez avec vos collègues?
- 6- Parlez-moi de vos relations avec la hiérarchie ?

Je vous remercie d'avoir bien voulu répondre à mes questions, votre aide m'est extrêmement précieuse.

Annexe N° 02: Organigramme de l'entreprise SPA PROFERT.



Source : SPA PROFERT

Annexe N° 3 : Organigramme de la Sarl SIMAFE.

Source: Direction de la SARL SIMAFE