

République algérienne démocratique et populaire ministère de l'enseignement
supérieur et de la recherche scientifique

Université Abderrahmane MIRA- BEJAIA Faculté des Sciences humaines et
sociales.

Département Sciences sociale



Mémoire de fin de Cycle

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

Spécialité : sociologie d'organisation et du travail

Thème

L'application du pouvoir et le comportement organisationnel.

Cas pratique : « Sonatrach /DRGB »

Realisé par

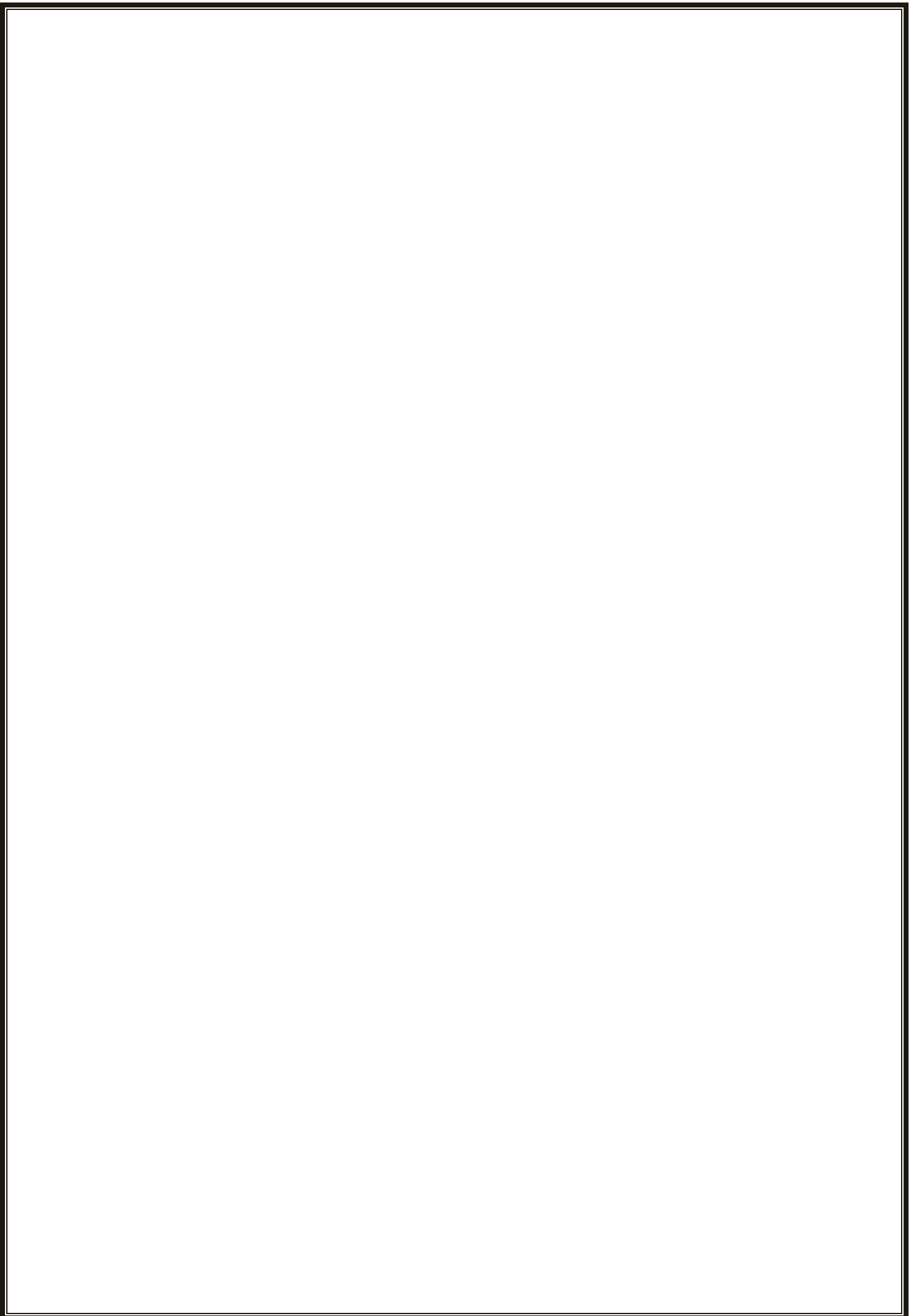
- M^{elle} Imen Larabi

M^{elle} Lynda Smail

Encadré par

M. Mohamed Laifa

Année universitaire : 2018- 2019



Remerciement

Je dédie ce modeste travail à mes parents, et cela en leurs

Exprimant ma profonde gratitude et reconnaissance pour

Leur soutien et encouragements.

A mes cher(e) frères Amina et Noureddine.

A ma chère amie et binôme Imen et à tous à tous ceux qui ont aidé de près ou
de loin à la réalisation

De ce mémoire de fin de cycle.

Lynda.

Remerciement

Je dédie ce modeste travail à mes chers parents qui m'ont toujours soutenu pendant toutes mes études, en témoignage d'affection et de profonde reconnaissance envers eux

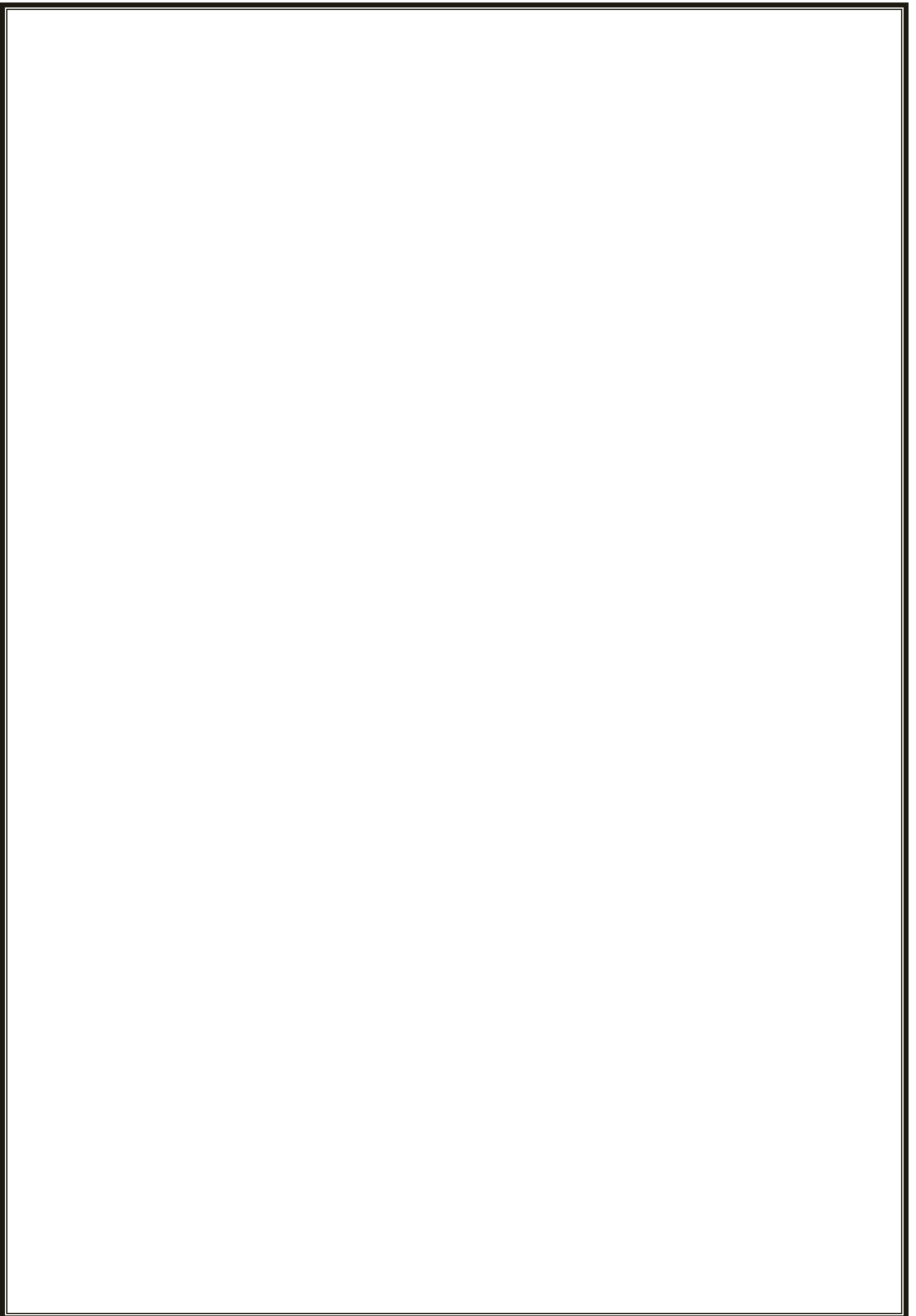
A mon Mari HAMZA, à mon frère WASSIM et à mes jolies sœurs AYA et MARWA et a ma binôme LYNDA

A tous mes amis de près ou de loin

A tous ceux qui œuvrent pour le savoir et la paix

A tous qui m'ont aidé pour l'accomplissement de ce travail

Imen.



Liste des abréviations

Abréviations	Significations
GRH	Gestion des ressources humaines
H	Heures
CSP	Catégorie socio professionnel

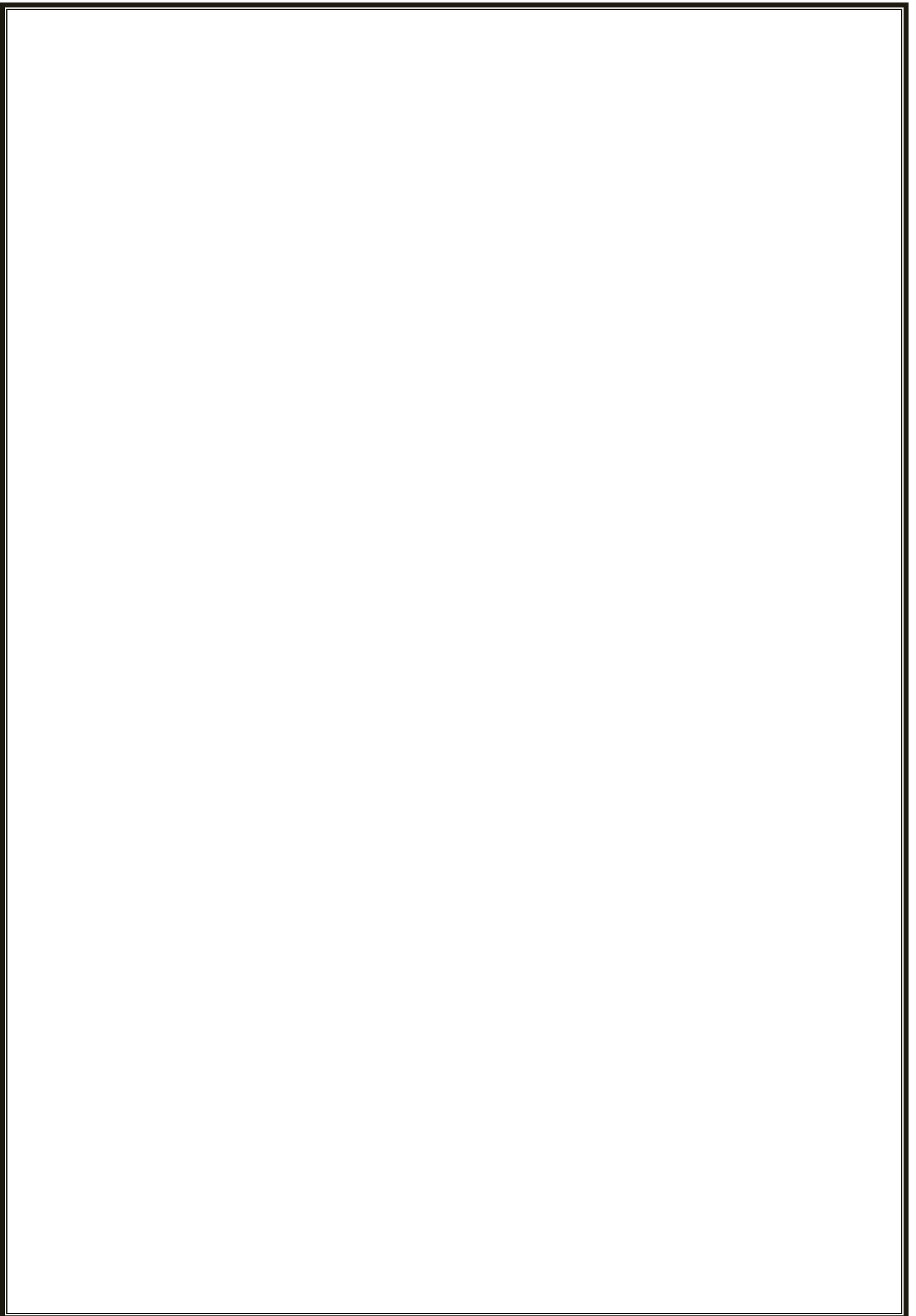
Liste des tableaux

Numérotation	Titre	page
01	Tableau représentatif des définitions des indicateurs de la première variable (Le pouvoir).	21
02	Tableau représentatif des définitions des indicateurs de la deuxième variable (comportement organisationnel).	21
03	Tableau représentatif du pouvoir formel avec le pouvoir informel.	34
04	Tableau représentatif des résultats sur le salaire de base d'un salaire .	71
05	Tableau représentatif des résultats sur les fiches de poste .	72
06	Tableau représentatif des résultats sur les régimes du travail.	74
07	Tableau représentatif des résultats sur les indemnités.	75
08	Tableau représentatif des résultats sur les promotions.	77
09	Tableau représentatif des résultats sur l'organisation du travail.	78
10	Tableau représentatif des résultats sur les sanctions.	79
11	Tableau représentatif des résultats sur le travail de nuit.	80
12	Tableau représentatif des résultats sur le travail de relève.	81
13	Tableau représentatif des résultats sur la gestion de pose.	83
14	Tableau représentatif des résultats sur les indemnités d'intérim.	84
15	Tableau représentatif des résultats sur les conflits.	85
16	Tableau représentatif des résultats sur les horaires réglementaires au lieux de travail.	87
17	Tableau représentatif des résultats sur les procédures de sortie.	89
18	Tableau représentatif des résultats sur les sanctions pratiquer en cas d'absence ou retard injustifié.	90
19	Tableau représentatif des résultats sur les arrêts de maladie rejeté par OSS.	92
20	Tableau représentatif des résultats sur l'abandon de poste.	93

21	Tableau représentatif des résultats sur la réintégration de poste.	94
22	Tableau représentatif des résultats sur les refus de formation et les heures supplémentaires.	95
23	Tableau représentatif des résultats sur les secrets professionnels.	97
24	Tableau représentatif des résultats sur les communications syndicales.	98
25	Tableau représentatif des résultats sur les mouvements de grève.	99

Listes des schémas

Numérotation	Titre	page
01	Schéma de Discipline et de référence du comportement organisationnel.	54
02	schéma La différence entre groupe et équipes de travail.	61



Sommaire

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction générale

CHAPITRE I : La problématisation de l'objet de la recherche

Préambule :

1. Raison du choix du thème.....	15
2. Les objectifs de la recherche	15
3. La problématique.....	16
4. Les hypothèses.....	17
5. L'analyse conceptuelle.....	20
6. Pré-enquête	24
7. Méthode et technique utilisé.....	25
8. Echantillonnage.....	26
9. les obstacles rencontrés	27

Critique.

CHAPITRE II : L'exercice du pouvoir dans l'entreprise algérienne

Préambule

1. Evolution Organisationnelle Des Entreprises Publiques Algériennes.....	30
2. Les modes d'exercice du pouvoir.....	33
3. Les structures organisationnelles qui veillent à l'application du pouvoir	34
4. Les Champs d'application et évolution de la législation du travail en Algérie.....	36
• Convention collective	37
5. Contenu des conventions collectives.....	39
6. Présentation de la Convention collectives de l'entreprise « sonatrach ».....	39
7. Régimes de travail.....	41
8. Les conflits collectifs.....	43
9. Les types de conflits.....	43
• Règlement intérieur	44
1. Le règlement intérieur selon le code du travail algérien	44
2. Objet du règlement intérieur.....	45
3. Le contenu opérationnel du règlement intérieur et son champ d'application.....	45

4. Organisation et temps de travail	45
4.1. La durée légale du travail.....	46
4.2. Les heures supplémentaires.....	46
5. Accès aux lieux de travail	47
6. La procédure disciplinaire.....	49
7. Le fonctionnement de la procédure disciplinaire	49
8. Dispositions finales.....	50

Critique

CHAPITRE III : Le comportement organisationnel dans une l'entreprise

Préambule

1. Présentation du comportement organisationnel.....	53
2. Quelques études antérieures	55
3. Qu'est-ce que le travail en équipe ?	59
4. Différence entre un groupe de travail ou une équipe de travail.....	60
5. L'importance de former des équipes	61
6. Buts et objectifs communs du travail d'équipe et de groupe	61
7. Comportement et pouvoir collectif	62
8. Comportement formel et comportement informel.....	63
9. La fonction des Ressources Humaines dans la gestion de conflits.....	63
10. Quelques astuces pour éviter les conflits au milieu du travail.....	64

Partie pratique

CHAPITRE IV : Présentation de l'organisme d'accueil

Préambule

1. Présentation de la « Sonatrach ».....	67
2. Les objectifs de la « Sonatrach ».....	67
3. Historique de la DRGB.....	68
4. Présentation de la DRGB.....	68
5. Définition du département des ressources humaines de la DRGB.....	68

CHAPITRE V : Interprétation et Analyse des résultats

Préambule

1. Interprétation et analyse de la première hypothèse.....	71
2. Interprétation et analyse de la deuxième hypothèse.....	86
3. Discussions et synthèse des résultats.....	99
3. 1. Discussions et synthèse de la première hypothèse.....	99
3. 2. Discussions et synthèse de la deuxième hypothèse.....	103

Conclusion

Liste bibliographique

Annexe

Introduction

La fonction des ressources humaines occupe une place primordiale au sein des organisations. C'est pourquoi, parmi les difficultés auxquelles les organisations sont, aujourd'hui, confrontées on cite, souvent la problématique de la gestion de la ressource humaine. Bâtir un modèle de gestion de ses ressources en mesure d'attirer les meilleures compétences, de les motiver au service de son développement durable et de sa compétitivité nationale et internationale est une préoccupation majeure pour toute entreprise.

L'évolution des organisations depuis ces dernières années, incontestablement cette évolution est marquée par les mutations économiques, technologiques et sociales qui affectent le monde de l'entreprise.

Toutes les entreprises quelle qu'en soit leur taille et leurs domaines d'activités cherchent et veillent au maximum à la réalisation des services et d'amélioration de son fonctionnement, l'individu dans ce cas est le moteur essentiel du bon fonctionnement d'une entreprise et qui cherche à lui apporter un certain rendement que l'entreprise attend de lui, pour ce faire, l'organisme employeur doit gérer mieux ses ressources humaines disponibles en essayant d'élaborer un certain changement dans leur vie professionnelle et de mieux les motiver dans leur travail .

Cependant la convention collective et le règlement intérieur sont les deux éléments clés du pouvoir au sein de l'entreprise qui se font à travers la structure de la gestion des ressources humaines , Ce domaine GRH a toujours été au cœur des préoccupations de l'entreprise encore plus, la convention collective devient un atout stratégique ; cela demande un comportement organisationnel qui sert à analyser l'impact qui peut avoir un groupe d'individus sur le comportement des employés dans l'entreprise. Son objectif primordial est d'améliorer leur efficacité

En agissant sur les différents leviers du pouvoir ainsi le comportement organisationnel, l'entreprise attend de la part des employés plus de respect aux règles et l'exécution des instructions exigées. Donc le pouvoir et le comportement organisationnel sont deux opérations très importantes au sein de chaque entreprise car elles consistent à renforcer le travail du groupe ainsi elles réduisent les conflits c'est-à-dire dans une position où les employés de l'entreprise ne sont pas en mesure d'appliquer ces opérations. Dans le cas contraire il est vrai qu'elles vont générer un dysfonctionnement sur l'ensemble de l'entreprise.

Introduction Générale

Aujourd'hui, le pouvoir et le comportement organisationnel ont une grande importance dans la vie professionnelle d'un salarié et l'entreprise elle-même. Notre recherche permet de savoir « quelle est l'influence de l'application du pouvoir sur le comportement organisationnel de cette entreprise ? »

Pour bien se rapprocher de ce thème, nous avons divisé notre travail en deux parties : L'une est théorique, l'autre est pratique. D'abord, concernant la première partie, nous avons mis deux chapitres, le premier représente des généralités sur l'application du pouvoir dans l'entreprise algérienne, les structures qui veillent à l'application du pouvoir et le champ d'application de la convention collective et le règlement intérieur.

- Le deuxième sera de présenter le comportement organisationnel, définition du travail du groupe, puis on a enchaîné avec, la différence, l'importance et le but du travail d'équipe et de groupe et on termine avec la gestion des conflits. Ensuite la deuxième partie est aussi divisée en deux chapitres, le premier est consacré pour la présentation de l'organisme d'accueil. Le deuxième est consacré pour l'analyse et l'interprétation des résultats.

CHAPITRE I :

La problématisation de l'objet de la recherche

Préambule

Dans ce chapitre nous allons présenter tout d'abord les raisons du choix de notre thème, l'objectif de cette recherche, ainsi que les grandes lignes qui guideront notre travail de recherche. Il présentera les différentes méthodes et techniques méthodologiques utilisées durant notre recherche qui nous ont permis de vérifier nos hypothèses sur le terrain. Dans ce chapitre, nous avons également développé la discussion des concepts clés de la recherche et de la population ciblée.

1. Les raisons du choix du thème

Le choix de notre thème qui s'intitule « Application du pouvoir sur le comportement organisationnel » par des raisons qui se résultent comme suit :

Parmi les raisons qui nous ont poussé à choisir ce thème tant que des étudiantes en sciences humaines et sociales ainsi que des futures diplômées en sociologie des organisations et du travail, qu'on va intégrer le milieu professionnel.

- C'est un thème sur lequel on s'est mis d'accord moi et mon binôme durant notre cursus.
- L'envie et la curiosité de découvrir la façon dont l'entreprise procède au travail et les difficultés en GRH que les dirigeants et les employés rencontrent dans les entreprises.
- Comprendre la liaison entre le règlement intérieur et l'importance des conventions collectives.
- Un thème qui a un lien direct avec notre spécialité.

2. Les objectifs de la recherche

En science sociale chaque recherche scientifique a des objectifs, elle nous conduit pour avoir des objectifs destinés et atteindre l'ensemble des buts, A travers cette étude, nous voulons démontrer l'influence de l'application du pouvoir sur le comportement organisationnel de la « Sonatrach » de Bejaia, en tenant compte le climat de travail de cette dernière. Pour cela nous avons fixés les buts inscrits ci-dessous :

- Faire progresser le savoir scientifique et une recherche fondamentale en science sociale.
- Identifier l'application du pouvoir au sein de la « Sonatrach » de Bejaia.

- Déterminer la façon par laquelle les dirigeants de la « Sonatrach » de Bejaia perçoivent le comportement organisationnel.
- Vérifier la liaison entre le règlement intérieur et le degré d'exécution des tâches au sein de la « Sonatrach » de Bejaia.
- Connaitre les différentes utilités de la convention collective et son lien avec le travail du groupe.

3. Problématique

La principale richesse d'une entreprise se constitue des hommes qui la composent, c'est la gestion des ressources humaines à qui revient la tâche de gérer ; cette fonction a beaucoup évolué au cours des dernières années.

Pour la majorité humaine, une réussite sur un long terme nécessite une bonne adéquation entre activité et organisation. Une entreprise en phase de forte croissance ne doit pas négliger les questions sur l'organisation et de RH. Notamment, Dans un monde qui agit constamment, qui est en pleines mutations, transformations progressives. Il est temps de faire le point sur le sujet essentiel qui intéresse cette dernière et l'atteinte de ses objectifs. Dans l'histoire des entreprises on trouve que le concept d'entreprise recouvre des réalités socio-économiques difficilement comparables dans leurs modes de fonctionnement interne et externe, à ce titre c'est la diversité des entreprises qui rend leur définition difficile. Parmi toutes les définitions données on prend celle de **BOUYAKOUB** Farouk « l'entreprise est considérée comme un groupement humain hiérarchisé qui met en œuvre des moyens intellectuels, physiques, financiers pour extraire, transformer, transporter, distribuer des richesses ou produire des services conformément à des objectifs définis par une direction personnelle ou collégiale, en faisant intervenir à des degrés divers les motivations de profit et d'utilité sociale. »¹

Cependant, l'entreprise devient une forme particulière de l'organisation et elle entreprend des relations avec plusieurs d'autres parties, à ce moment-là elle devient une réalité humaine parce qu'elle regroupe un ensemble d'individus qui travaille en groupe grâce

¹HATCH Mary Jo, **Théorie des organisations de l'intérêt de perspectives multiples**, Edition De BOECK, Paris,2000, page 24.

à la convention collective qui est un accord écrit négocié par les partenaires sociaux afin d'adapter les règles du code de travail au besoin d'une activité économique.

Cette activité économique doit rassembler des facteurs de production techniques (outillage, machines), financiers (capital) et humains (travail) afin d'en obtenir la combinaison la plus efficace pour obtenir les meilleurs résultats ; Notamment Pour qu'une entreprise fonctionne bien, elle doit avoir une structure solide et cohérente : chacun doit avoir un rôle bien déterminé et un réseau d'informations doit être mis en place afin d'assurer la communication et les liens de commande entre les différents secteurs ou unités.

Pour analyser une entreprise économique et évaluer ses performances, il est important de savoir définir sa position sur le marché. Pour cela, une étude externe est indispensable afin d'appréhender les divers facteurs environnementaux qui influencent sa situation économique et identifier les politiques de développement des autres acteurs du même secteur d'activité qu'elle. Certains de ces facteurs ont une influence certaine sur l'entreprise, Il s'agit de l'environnement externe. Il est nécessaire de bien les identifier puisqu'ils ont certainement un impact sur les décisions qu'on prend.¹

Sachant que cette fonction humaine n'est pas seulement un instrument destiné à fournir des biens et services car elle est une unité sociale De plus, elle est une organisation à part entière, un système d'action et de décision C'est pourquoi, l'entreprise à son tour, doit se pencher sur les ressources humaines afin de garantir l'accès effectif de tous aux droits fondamentaux notamment dans le domaine de l'emploi qui devient de plus en plus indispensable.

Pour avoir une bonne productivité ou bien un rendement efficace il faut suivre une très bonne gestion concernant la ressource humaine ; la gestion des ressources humaines (GRH) est considérablement évoluée au cours de ces dernières décennies. L'intégré dans l'entreprise est aujourd'hui une nécessité reconnue du moment qu'elle occupe une place prépondérante au sein des entreprises algériennes. La GRH peut constituer le point de départ, c'est une sorte de « cercle vertueux » par lequel des investissements dans les pratiques de GRH peuvent influencées les compétences et la motivation des employés, ce qui devrai faciliter une meilleure qualité et une grande quantité de travail, qui mènerai à des meilleurs niveaux de

¹Serge Braudo, dictionnaire juridique, paris ,1996_2019, article 1.

productivité et de rentabilité, qui permettraient de renouveler la boucle en offrant de meilleures possibilités de partager des gains de productivité et de renaissance envers les employés.

Les pratiques de la GRH adaptées aux entreprises sont des moyens pour solliciter une forte réactivité au sein du personnel, qui sera d'un meilleur soutien pour le dirigeant lors de la prise de décisions ponctuelles. Elles permettent également de renforcer le réseau de l'activité de l'entreprise, facilitant ainsi le développement de la polyvalence de l'activité des salariés.¹

Le droit du travail comme, « *un ensemble des règles juridiques applicables aux relations individuelles et collectives qui naissent entre les employeurs privés et ceux qui travaillent sous leur subordination en contrepartie d'une rémunération appelée salaire* »². Parmi les objectifs du droit du travail on trouve les conventions collectives qui donnent aux salariés des avantages qui compensent les effets de ses contraintes, elle évolue chaque accord négocié, donc elle n'est pas toujours révisée, elle peut-on avoir plusieurs sujets variés comme les salaires, les primes, etc. Tous les employés d'une entreprise sont couverts par une convention collective. Pour connaître sa convention collective un bulletin de paie. Ses accords sont très volumineux donc il faut se concentrer sur des règles particulières par exemple (la classification des catégories, la grille de salaire, la promotion, la durée des congés...etc.).

Ce qu'un employé doit savoir c'est que ce contrat le protège, il s'impose à l'employeur, il prévoit des avantages spécifiques au secteur d'activité, cela signifie que n'importe quel travailleur sans convention collective a des raisons de se plaindre de son employeur, avec une convention collective, qui stipule clairement les conditions de travail, tout ça disparaît et parce que l'employeur et votre syndicat l'ont signée elle est devenue contraignante.

L'entreprise algérienne comme étant productrice des biens et des services, doit chercher les facteurs et les méthodes les plus efficaces à motiver et à mobiliser ses employés au travail. Donc, les managers doivent adopter une gestion rationnelle de moyens de production, et cela s'effectue qu'à travers le Règlement Intérieur qui serait le principal facteur de performance au travail. Ce dernier est donc un document officiel élaboré par l'employeur et obligatoire, suivant la législation du travail, dans les entreprises. D'après **Peretti**, c'est « *Le document écrit par lequel l'employeur fixe exclusivement les mesures d'application de la*

¹ AUDER Michel, Haines Victor, Petit André. **Relevé les défis de la gestion des ressources humaines**. Éditeur, gaéten. Morin liée, 1998, P4.

² Serge Braudo, **dictionnaire juridique**, paris ,1996_2019, article 1.

réglementation en matière d'hygiène et de sécurité dans l'entreprise ; les conditions dans lesquelles les salariés peuvent être appelés à participer à la demande de l'employeur. »¹

Notamment, C'est à travers le règlement intérieur que les employés arrivent à connaître leurs droits et leurs obligations et dans le cas de la bonne gestion de ces règles. Probablement L'employé développe un attachement à son milieu de travail, à être fidèle à son entreprise, et à s'impliquer d'avantage et s'investir pleinement dans ses tâches attribuées par les responsables. Autrement dit théoriquement Celui-ci doit contenir les règles et les mesures qui lient le travailleur avec son entreprise et son monde de travail, un lien qui organise la relation entre l'employeur et les travailleurs, ces derniers se trouvent obligés de suivre parfaitement les consignes dictées par ce Règlement Intérieur.

Malgré, la voix juridique appliquée par l'entreprise et la centralisation de la décision de même la bonne répartition des responsabilités sur la hiérarchie, mais le monde organisationnel ne cesse de nous montrer des dysfonctionnements au niveau de la hiérarchie qui applique le pouvoir, cette dernière qui face aux ressources humaines, qui développe certains comportement qui peut être des comportement de référence de la convention collective ou du règlement intérieur , ou des comportement qui ne sont pas référentiels .

On prend le cas de la « Sonatrach » de Bejaia qui a une convention collective ainsi un règlement intérieur et toute un dispositif administratif pour assurer la veille de l'application de ses pouvoirs sur une marche salariale que notre problématique essaye d'examiner le lien entre ces applications de pouvoir et le travail de groupe et l'exécution des tâches.

C'est sur cet arrière fond théorique que s'inscrit notre recherche en vue d'étudier

« Quelle est l'influence de l'application du pouvoir sur le comportement organisationnel de cette entreprise publique algérienne ? »

Afin d'atteindre notre but nous nous sommes posé les questions suivantes :

- Comment la convention collective influence-t-elle sur le travail du groupe ?
- Le règlement intérieur détermine la discipline à suivre dans l'entreprise, se document pourrait - il être un moyen de gestion de Conflits ?

¹Jean Marie PERETTI, dictionnaire des ressources humaines ,4e éd, Paris : Vuibert, 2005, page 277.

4. Hypothèse de recherche

Selon François Dépelteau, l'hypothèse est une réponse provisoire à la question de départ, issu de la théorie dans une démarche hypothético-déductive, cette réponse provisoire sera corroboré ou falsifiée lors de la prochaine étape de la démarche scientifique ». ¹

L'hypothèse est une réponse provisoire à la question de départ, elle est une notion qui prédit qui suppose une corrélation logique entre deux variables. Pour mieux comprendre notre thème on en se pose une question générale et deux questions de départ qui sont :

Hypothèse générale :

L'influence de l'application du pouvoir sur le comportement organisationnel dépend de la convention collective et du règlement intérieur.

Hypothèse 01 :

L'application de la convention collective renforce le travail du groupe au sein de l'entreprise « Sonatrach » DRGB.

Hypothèse 02 :

Le règlement intérieur détermine l'exécution des instructions, mais les employés ne cessent d'avoir des conflits au sein de l'entreprise « Sonatrach » DRGB.

5. L'analyse conceptuelle

Notre objectif dans l'analyse conceptuelle, est de designer un ensemble de mots clés, en relation avec nos hypothèses ainsi les objectifs visés dans notre recherche, On a décomposé chaque concept de nos hypothèses afin d'avoir des dimensions, qui sont à leurs tour se transformés en des indicateurs pour le phénomène. Ensuite faire des définitions selon toujours nos objectifs recherchés sur le terrain. C'est-à-dire donner une définition exacte ou bien la plus proche de notre terrain d'étude. Sachant qu'en sociologie les concepts se définissent selon leurs contextes et milieu, elles se diffèrent d'un terrain à l'autre.

¹DEPELTEAU François, La démarche d'une recherche en science humaines, Edition de Boeck, Canada, 2000, p 162.

« Un concept est un élément de base pour toute recherche car, il organise la réalité en retenant les caractéristiques distinctives et significatives des phénomènes, il sert aussi comme un guide de recherche »¹

La discussion des concepts représente donc une partie capitale qui permet de bien saisir et de situer le sujet d'étude. L'importance de ce thème nous a incité à consacrer une partie à la présentation de cet élément afin de définir les concepts et les notions employées, en faisant référence à des définitions et explications de certains auteurs. Pour cela on a exposé une série de définition des concepts clés, de point de vue commun et opérationnel

Tableau N°01 : Tableau représentatif des définitions des indicateurs de la première variable (Le pouvoir).

auteurs	Définition	Le pouvoir
HENERY MINTZBRG, Le pouvoir dans les organisations		« A un pouvoir sur B dans la mesure où il peut faire à B quelque chose que B ne ferait pas sans l'intervention de A » donc le pouvoir se définit comme étant tout simplement la capacité à produire ou modifier les résultats ou effets organisationnels . ²
MICHEL CROZIE		« C'est la capacité qu'a un individu ou un groupe d'individus d'agir sur d'autre individu ou groupe , et d'affecter concrètement le fonctionnement et les résultats d'une entreprise. » ³
DIEER ARMAND, Economie d'entreprise.		« Est la capacité de l'individu d'imposer sa volonté, de forcer L'obéissance, l'exercice du pouvoir n'implique pas obligatoirement l' adhésion des individus concernés et peut nécessiter le recours aux sanctions ou aux menaces » ⁴

Source : établie par les étudiants.

Définition opérationnelle du concept pouvoir :

Selon notre thématique de recherche ainsi que les indices qui figurent dans le tableau numéro 01, le concept « pouvoir » est la **capacité** pour certains **individus** ou **groupes** de

¹ GRAWITZ Madeleine, **Méthodologie des sciences sociales**, 11ème éd, édition Dalloz, Paris, 2001, P385.

² HENERY MINTZBERG, **Le pouvoir dans les organisations**, Éditions d'organisation, paris, 1986, 2003, P40.

³ HENERY MINTZBERG, *ibid.* P332

⁴ DIEER ARMAND, **ECONOMIE D'ENTREPRISE**, En ligne : <http://www.economieentreprise.com/centre-decision>

modifier le comportement d'autres personnes, qui fait qu'il n'y ait pas de pouvoir sur quelqu'un sans que cette personne ait la **possibilité de vous influencer**.

Tableau N°02 : Tableau représentatif des définitions des indicateurs de la deuxième variable (comportement organisationnel).

Définitions Auteurs	Comportement organisationnel ¹
ROBBINS Stephen, et autre	« Le comportement organisationnel est un domaine d'étude .Il s'agit donc d'un champ d'expertise distinct , fondé sur un savoir commun .il repose sur trois déterminants du comportement en organisation : les individus , les groupes , et la structure .il cherche, en outre, à appliquer les connaissances acquises sur les individus , les groupes , et les effets de la structure sur les comportements afin d'améliorer de façon continue l'efficacité de l'organisation . »
	« Le comportement organisationnel désigne un domaine d'étude visant à explorer l'impact des individus , des groups et des structures sur les comportements des acteurs au sein d'une organisation, en vue d'améliorer l'efficacité de cette dernière »
	« Le comportement organisationnel étudie l' activité des membres d'une organisation et la manière dont leur comportement affecte les performances de celle-ci. Comme il s'intéresse spécifiquement aux situations liées à l'emploi , certaines préoccupations telles que les postes , le travail , l' absentéisme , le turnover , la productivité , les performances individuelles ou le management se trouvent mises en avant. »

Source : établie par les étudiants

¹¹ROBBINS Stephen, JUDGE Timothy, Comportements organisationnels, 16ème éd, paris, P08

Définition opérationnelle du concept Comportement organisationnel

Selon notre thématique de recherche ainsi que les indices qui figure dans le tableau numéro 02 le concept « comportement organisationnel » est la façon dont les **employés communiquent** et travaillent ensemble pour **atteindre les objectifs** d'une entreprise, il est important de comprendre **les facteurs** qui **motivent** le **comportement organisationnel** car ils déterminent la **productivité globale** d'une entreprise.

Mots clés

Convention collective :

« La convention collective est un accord conclu entre un employeur (ou un groupement d'employeurs) et une (ou plusieurs) organisations syndicales représentatives des salariés. Elle complète la législation du travail par des dispositions propres à un champ d'application donné. »¹

Règlement intérieur

« Le règlement intérieur est un document rédigé par l'employeur dans lequel il définit les règles relatives à l'entreprise et la discipline sur le lieu de travail. D'après Peretti, c'est « le document écrit par lequel l'employeur fixe exclusivement les mesures d'application de la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité dans l'entreprise ; les conditions dans lesquelles les salariés peuvent être appelés à participer à la demande de l'employeur. »²

Entreprise :

« Selon SILIM Ahmed, ALBERTINI Jean et autres, l'entreprise est une « unité économique autonome combinant divers facteurs de production, produisant pour la vente des biens et des services et distribuant des revenus en contrepartie de l'utilisation des facteurs »³

Travail en équipe :

« Le travail en équipe c'est un ensemble d'individus qui remplissent avec succès les fonctions essentielles à l'accomplissement de leur mission, elle s'assure quel répond aux

¹ **Code du travail**, 5eme éd Berti, Alger, page30

² Jean Marie PERETTI, **dictionnaire des ressources humaines**, 4^e,éd, Paris : Vuibert, 2005, p.277.

³ SELIM Ahmed, et ALBERTINI Jean Marie, **lexique économique**, 7^{ème} Edition, paris, 2002, P 294.

besoins de chacun et de l'équipe, aussi apporter des solutions où les moyens de les trouver collectivement. »¹

Cadre :

Le cadre est défini comme « un nombre de personnel responsable d'un secteur déterminé dont il assure l'encadrement. Être un cadre est une promotion pour certain et un acquis pour d'autre, il désigne un salarié exerçant par délégation du chef de l'entreprise une fonction d'initiative ou de responsabilité exigeant compétences et technicité pour assurer l'organisation, le contrôle ou même l'exécution du travail »²

Conflit au travail :

« Le conflit est un élément permanent de vécu de toute organisation. Il peut être défini comme « l'existence de relation antagoniste entre deux ou plusieurs unités d'action dont l'une au moins tend à dominer le champ social de leur rapport »³

6. Pré-enquête

Cette étape de la recherche s'est déroulée durant la période allant du mois de mars 2019 au mois de mai 2019.

Dans cette étape, nous avons eu la chance de rencontrer les employés des différents services et départements de l'entreprise « Sonatrach », et plus précisément ceux de la direction des ressources humaines avec qui on a discutés des points essentiels relatifs à notre thème de recherche à savoir l'application du pouvoir et le comportement organisationnel de l'entreprise « Sonatrach ». Cela nous a permis de procurer des informations complémentaires et des éclaircissements nécessaires pour cerner notre problématique et élaborer nos hypothèses.

Nous avons procédé à une enquête auprès de l'entreprise « DRGB/Sonatrach » de Bejaia, ou nous avons eu l'opportunité de questionner certains cadres qui travaillent dans le service des ressources humaines dans le but de collecter des informations qui concernent notre

¹ALAIN Duluc, **Le leadership et confiance**, édition Dunod, Paris, 2000, P 99.

²DENIS Clerc et PIRIOU Jean Paul, **lexique des sciences économiques et sociales**, 8ème édition, Découverte, Paris, 2007, p17

³ MARTORY Bernard et DANIEL Crozet. **Gestion des ressources humaine**, 6eme édition, DUNOD, paris, 2005, p 205

sujet. A cet effet, nous avons interrogés quelques cadres pour recueillir le maximum d'informations.

Puis, la phase « enquête » qui est caractérisé par l'élaboration du guide d'entretien suite aux explications obtenus dans la pré-enquête. Enfin, l'entretien au près des cadres qui s'est dérouler comme suite :

Les entretiens se sont bien déroulé dans l'ensembles, tout d'abord nous nous sommes présenté et ensuite nous avons expliqué notre thème. Que certains ont trouvé notre thème un peu sensible.

Nous avons assuré au cadre l'anonymat des repenses au début et à la fin de chaque entretien.

La durée de chaque entretien dans l'intervalle de 20 à 40 minute.

7. Les méthodes et les techniques utilisées

7.1. La méthode

En sociologie, et toutes les autres sciences de la méthode, constitue un élément principal auquel le chercheur doit donner une grande importance afin de découvrir et démontrer un fait scientifique

Elle est « *un ensemble intégré de procédures visant à produire la vérité des scientifiques* »¹

D'après la nature de notre sujet d'étude et en relation avec nos hypothèses de recherche, on a utilisé la méthode qualitative, qui se réfère à l'élaboration d'un guide d'entretien, qui nous aide a collecté des données nécessaires et d'approfondir notre thème.

7.1.1. La méthode qualitative

D'après notre recherche on a utilisé la méthode qualitative par ce que cette méthode vise à comprendre et analyser les réponses des interrogés et à mieux distinguer et collecter les informations, elle se fait à travers une analyse thématique.

¹: DURAND Jean pierre, WELL robert, sociologie contemporaine, éd vignot, paris, 1994, p291.

La méthode qualitative est définie comme étant « une démarche discursive de reformulation, d'explication ou de théorisation d'un témoignage d'une expérience ou d'un phénomène, elle nécessite ni le comptage ni la qualification pour être validée, généreuse et complète même si elle n'exclut pas telle pratique son résultat est une qualité, une dimension, une conceptualisation de l'objet. »¹

7.2. Les techniques utilisées

Parmi les techniques de recherche que nous avons utilisées durant la réalisation de notre recherche sont :

7.2.1. La technique documentaire

Par cette technique, nous allons pouvoir analyser des documents comme le règlement intérieur et la convention collective de la « DRGB/Sonatrach » BEJAIA.

7.2.2. La technique d'observation

Par cette technique, on pourra observer certains comportements et réactions qui seront difficiles à détecter si on analyse seulement les interviews.

De toutes les techniques en sciences sociales, on trouve l'observation, elle est importante mais la plus négligée car celle-ci à ses exigences, c'est un travail qui prend beaucoup de temps et la coordination entre les observateurs est difficile et ça reste difficile à réaliser.

Selon Raymond Quivy : « la phase du travail d'observation consiste à construire l'instrument capable de recueillir ou de produire l'information prescrite par les indicateurs, cette opération ne se présente de même façon selon qu'il s'agit d'une observation directe ou indirecte. »²

C'est l'observation qui nous a aidé au pré-enquête et elle nous a permis d'appréhender le rapport entre le pouvoir et le comportement organisationnel.

¹ Pierre PAILLE et Roger MUCCIELLI, **l'analyse qualitative en sciences sociales et humaines**, 3e éd., France : Armon Colin, 2012, p.11.

² RAYMOND Quivy, Manuel de recherche en sciences sociales, 3ème Edition, page 151.

7.2.3. La technique d'entretien

« C'est un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbal, pour recueillir des informations, en relation avec le but fixé. »

Nous avons utilisé cette technique d'entretien, sur la catégorie des Expérimentés (les cadres) au sein du département des ressources humaines, le service relation industrielles, gestion de paie, charge d'études des ressources humaines. De la « DRGB/Sonatrach » BEJAIA, Qui contient soient des cadres supérieurs ou moyens, ou bien les chefs de groupes. Cette technique consiste à décrire, analyser et interpréter les résultats obtenus.

8. L'échantillonnage

L'échantillonnage est d'après **Jean Louis LOUBET DEL BAYAL** « la partie de l'univers qui sera effectivement étudiée et qui permettra par extrapolation de connaître les caractéristiques de la totalité de l'univers. »¹

Notre population mère est La direction régionale de Bejaia « Sonatrach » contient 227 travailleurs.

Dans le cadre de notre recherche nous avons choisi le département des ressources humaines qui contient 113 travailleurs. Ces derniers sont répartis comme suit :

Les cadres sont de nombre 10.

Les agents de maîtrise sont de nombre 45.

Et les agents d'exécution sont de nombre 58.

Notre échantillon contenant quatre (04) cadres dans des différents services dans l'ensemble des effectifs de 10 cadres. Nous avons effectué des entretiens, qui est divisé en deux parties ; première partie pour la première hypothèse qui contient douze (12) questions et La deuxième partie qui est pour la deuxième hypothèse qui contient 10 questions.

Nous avons un échantillon de 4/10 par cause de manque de disponibilité et le manque de maîtrise de certains cadres du département des ressources humaines, 3/10 refusé de répondre à nos questions et 3/10 été pas disponible, et d'après les résultats obtenus de la pré-enquête cela nous a poussé à utiliser l'échantillonnage ciblé.

¹ -Jean Louis LOUBET DEL BAYAL, initiation aux méthodes des sciences sociales, paris : éd l'harmattan, 2000, p.92.

Dans notre enquête nous avons opté pour le type « échantillon ciblé », vu que nous n'étions pas au courant des personnes qui maîtrisent la convention collective et le règlement intérieur au sein de l'entreprise on a été guidé dans l'entreprise vers les cadres des services des ressources humaines au sein de l'entreprise « DRGB/Sonatrach » BEJAIA.

9. Les obstacles rencontrés

Chaque recherche scientifique est susceptible d'être confrontée à des problèmes différents. Au cours de la réalisation de notre travail de recherche, nous avons rencontré de multiples obstacles qui nous ont retardés et embrouillés dans les points suivants :

- La durée de stage était courte pour prendre connaissance de tous les aspects du sujet.

- La difficulté de localiser et de prendre contact avec les personnes qu'on va faire enquêter, cela est dû au refus des stagiaires, en plus au manque de la disponibilité de certains cadres au sein de l'entreprise Sonatrach.

Conclusion :

Chaque phénomène étudié doit suivre une démarche scientifique qui repose sur des normes et des règles précises afin de bien répondre à l'objectif de la recherche.

CHAPITRE II :

L'exercice du pouvoir dans l'entreprise algérienne

Préambule

Ce deuxième chapitre traite exclusivement L'application du pouvoir dans l'entreprise algérienne ainsi que quelques éclaircissements sur l'évolution organisationnelle des entreprises algériennes, Donc, on devrait parler sur les structures organisationnelles, et l'exercice du pouvoir par là on va présenter quelque généralité sur le champ d'application de la convention collective et le règlement intérieur.

1. EVOLUTION ORGANISATIONNELLE DES ENTREPRISES PUBLIQUES ALGERIENNES

Depuis l'indépendance nationale, l'entreprise publique algérienne a évolué, passant de l'entreprise autogérée à l'entreprise privatisée, mais en transitant par plusieurs périodes :

a) Une économie planifiée ou dirigée de 1962-1978 :

Depuis l'indépendance, l'économie algérienne a connu plusieurs phases d'évolution, durant lesquelles, elle a connu l'ensemble des réformes économiques, dans le but de la nationalisation des secteurs clés de l'économie algérienne, comme la nationalisation des mines en 1966, la nationalisation des hydrocarbures en 1971. Dans cette période on a remarqué une stagnation économique et aussi une faiblesse financière, ainsi un processus d'étatisation dans l'agriculture et l'industrie , dans le domaine autogéré, l'Algérie fait appel dans l'objectif de prend en charge les entreprises et les firmes qu'ont des abandonnées par les colonnes , donc « *c'est la propriété accordée la construction de l'état d'une part , et la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie de développement économique et social fondée sur le renforcement du secteur public ,d'autre part , cette vision confie à l'état un rôle central dans tous les domaines* »¹ . Cette période est caractérisé principalement par l'intervention massive de l'état Algérien dans la gestion de tous les domaines est d'assurer l'approvisionnement de ces domaines, « *au plan économique, cela s'est traduit par l'étatisation des moyens de production et la création des sociétés nationales publiques*»² c'est-à-dire l'économie algérienne est concentrée dans les mains de l'Etat , le principe de la mainmise de l'Etat sur l'économie nationale s'affirme, ce principe est caractérisé par la généralisation de la propriété de l'État en nationalisation les richesses du pays.

¹Abdelhamid Brahim, L'économie Algérienne, Alger : OPU, 1996. P122

²ABDELHAMID BRAHIM, Ibid., P122.

L'Algérie, dans la politique de développement envisagée durant cette période tendant vers la mise en place d'une base industrielle importante pour sortir le pays de l'état de sous-développement et rattraper le retard causé par la période de la colonisation¹

b) Crise et restructuration (1979-1987) :

Durant cette période, le plan de restructuration est insistant sur les aspects organisationnels pour lutter contre le dysfonctionnement de l'économie et les contraintes sur liées au cours de la période antérieure ; et parmi les premières restructurations qu'a ont été faites par l'État , touchent directement les entreprises , une restructuration financière et organique des entreprises publiques , qui consiste à une répartition des grandes entreprises en petite et moyenne entreprise économique . Donc l'incapacité de l'État Algérien de gérer toutes ces grandes entreprises, l'Etat a poussé de faire l'ensemble des restructurations pour mieux gérer ces derniers. « *en 1982, toutes ces entreprises vont faire l'objet de l'opération dite de restructuration organique, qui a pour objectif de confère au système de gestion des entreprises publiques plus de souplesse, de transparence et de décentralisation, il s'agit concrètement d'opérer un découpage de l'entreprise mère en entités plus petites et plus spécialisées* »²

L'aggravation de la crise économique en Algérie suit au choc pétrolier des 1986, et la chute des que l'Algérie a perdu beaucoup d'argent à la suite de la baissé sensible de nos recettes d'exportation dès 1986³ Au cœur de cette période la dynamique de l'investissement productif était ralentie et les ressources de l'État étaient une grande partie détournée vers la consommation, les prix à la production étaient fixés par la loi et en très grand nombre de biens et de service continuaient d'être subventionnés par le trésor public. Prix du ce dernier, en général la fragilité d'un système construit sur la seule performance du secteur des hydrocarbures, mettre à nu toute cette politique de développement et de restructuration, « c'est dans ce contexte international hostile que l'Algérie a perdu beaucoup d'argent à la suite de la baisse sensible de nos recettes d'exportation dès 1986 »

Au cœur de cette période de la dynamique de l'investissement productif était ralentie et les ressources de l'état étaient une grande partie détournées vers la consommation, les prix

¹[http://www.algeria.senego.com/logique-rentier-entre1962-2011-et-urgence-d%e%80%99-une transition démocratique-pacifique-en Algérie](http://www.algeria.senego.com/logique-rentier-entre1962-2011-et-urgence-d%e%80%99-une-transition-d%C3%A9mocratique-pacifique-en-Alg%C3%A9rie), en 28 /04/2019

² MOHAND Arezki ISL, **la création d'entreprise en Algérie**, les cahiers du CREAD N°73/2005

³ ABDELHAMID BRAHIM, *Opcit*, P349.

à la production étaient fixés par la loi et de très grand nombre de biens et de services continuaient d'être subventionnés par le trésor public.

c) Privatisation et l'autonomie des entreprises publiques (1988- 1993) :

Cette période a commencé avec les réformes économiques qui touchaient les entreprises publiques, autonomie des entreprises publiques et création des fonds de participation, elle est aussi marquée d'un début timide de libéralisation à travers notamment un processus du désengagement progressif de l'Etat et la réhabilitation du secteur privé. Certes le processus de privatisation des entreprises publiques engagé en janvier 1988, voir même avant dans d'autres secteurs, la privatisation des entreprises publiques a vu le jour à partir de l'année 1995 avec la promulgation de l'ordonnance N°95/22 de 26/08 /1995¹. Cette loi a été révisée et modifiée par le décret N°96/10 de janvier 1996, elle a permis d'éclaircir les modalités de la privatisation ainsi que les branches privatisations et les différentes procédures relatives à cette opération². Dans cette période on a remarqué une absence d'application concrète pour les différentes réformes envisagées par l'Etat Algérien, ainsi, on remarque à la fin de cette période toutes les hésitations de gouvernement, successif et confirmé le début d'une transition vers l'économie de marché en Algérie.

d) transition vers l'économie de marche (1994-2000) :

L'économie algérienne a connu à la fin des années 80 et début des années 90, des mutations caractérisées par la suppression des monopoles sur le commerce extérieur, comme la liberté des prix et le rééchelonnement de la dette extérieure, l'autonomie des gestions des entreprises publiques et la mise en œuvre sue processus de privatisation, ces réformes visent à assurer la transition graduelle d'une économie de marché. L'économie algérienne s'est trouvé donc devant le défi de modifier le comportement de ses agents économiques afin que ces derniers poussent s'adaptent au contrôle de l'économie de marché, qui diffère de celui de l'économie administrative. La perspective d'adhésion de l'Algérie à la zone de libre-échange de l'Union européenne (ZLE) et à l'organisation mondiale du commerce (OMC), confirme la volante d'insertion du pays dans l'économie mondiale « *la pression exercée par l'environnement international met l'économie algérienne en concurrence directe avec le reste*

¹L'ordonnance n°95/22de 26/08/1995 relative à éclaircir les modalités de la privatisation.

²Abdelhamid Brahim, Op.cit.P66.

du monde, donc l'Algérie confrontée au phénomène de la mondialisation économique »¹

L'intégration de l'État Algérien dans la mondialisation d'une part, et confirme sa capacité d'entrée dans l'économie de marché d'une autre part, a imposé sur l'Algérie d'adopter un programme d'ajustement structurel dans l'objectif de libéralisation du régime des échanges, la libéralisation du commerce extérieur, la libéralisation des prix, la réforme des entreprises publiques et le développement du secteur privé en général et les PME en particulier ; néanmoins les réformes politiques, juridiques et économiques ont totalement bouleversé l'économie algérienne et place le secteur de la PME au centre des préoccupations.

2. Les Modes D'exercice Du Pouvoir

L'exercice du pouvoir et le style de direction de direction dont des facteurs majeurs de l'efficacité dans l'organisation.

Dans cette partie, nous nous intéressons aux deux modes de l'exercice du pouvoir généralement cités à savoir le pouvoir formel (L'autorité) et le pouvoir informel (L'influence).

Nous constatons que le pouvoir formel se distingue de l'influence. Cette dernière trouve racine dans le cas où la personne influencée n'aurait pas dû se comporter ou agir ainsi si elle n'était pas soumise à une influence, sans quoi elle aurait dû agir autrement. L'influence permet de forger le comportement des autres dans un sens désir, sans recours, explicitement ou implicitement, a des sanctions formelles.

a- Le pouvoir formel (L'autorité) :

C'est l'autorité exercée par l'individu et qui résulte de sa position officielle au sein d'une organisation en vertu d'un mandat, un statut, un rôle ou un poste occupé. L'individu est censé avoir l'habileté d'agir et de faire agir les autres dans un cadre déterminant les responsabilités de chacun dans l'organisation.

b- Pouvoir informel (L'influence) :

Il se distingue par son caractère non hiérarchique. Cette capacité d'influence permet une diffusion transversale, libre et naturelle de l'information. Elle peut être le fait de celui qui détient le pouvoir formel qui consolide ainsi son pouvoir ou bien des autres individus d'un

¹CHERET ATHMANE, Mondialisation de l'économie algérienne : DU BIG-PUSH a l'ajustement structurelle, revue sciences humaines, N°31, janvier 2009, VOLB, Economie, P18

niveau hiérarchique inférieur, ayant des qualités, des compétences. Cette situation non hiérarchique engendre une marge d'incertitude importante et remet en cause les frontières de la relation hiérarchique.¹

Figure 1 : Tableau représentatif *pouvoir* formel avec le pouvoir informel

Pouvoir formel	Pouvoir informel
<ul style="list-style-type: none"> -Est obtenu formellement (fonction, position sociale, titre et non personne) -se traduit par un organigramme et des règles officielles. -Est clairement concentré sur certaines personnes. - Est généralement assez stable -Est généralement contrôlé par l'institution. 	<ul style="list-style-type: none"> - Est obtenu informellement (personnalité, compétence, expérience, connaissances) -Est attribué l'individu par le groupe. -Se traduit par des normes sociales. -Est contrôlé par le groupe. Est généralement situationnel ou contextuel.

Source : adapté de Pierre Collerette et Mario Roy (1991), *pouvoir, leadership et autorité dans les organisations*, presses université du Québec, P87.²

3. Les structures organisationnelles qui veillent à l'application du pouvoir

Une structure est l'ensemble des fonctions et des relations déterminant formellement les missions que chaque unité de l'organisation doit accomplir, et les modes de collaboration entre ces unités.

Selon Alain Desreumaux, définit la structure comme « un ensemble de dispositifs selon lequel une entreprise, ou plus généralement une organisation répartit, coordonne, contrôle, ses activités au-delà orienté le comportement de ses membres. »³

Il n'existe pas une forme de structure précise, on peut concevoir et mettre en place la structure là mieux adaptée à une entreprise donnée, et structurer un groupe humain de production.

Parmi les différentes structures organisationnelles en trouve La structure fonctionnelle elle s'agit d'une forme centralisée, générée par la division de l'organisation en

¹ Hamid BETTAHAR, *management des organisations*, éd El DAR EL OTHMANIA, Réghaia, Alger, p85.

² Hamid BETTAHAR, *Ibid.*, P86.

³ Desreumaux A, *les structures d'entreprise*, vuibert,1992, p18.

un certain nombre de fonctions à savoir le département des ressources humaines qui est l'ensemble des pratiques techniques appliquées dans une entreprise ou dans une administration. Il s'agit de l'étude des postes de travail, de l'évaluation de l'effort de chaque salarié, de la procédure de recrutement selon le niveau de qualification, du choix du type de formation disposée aux différents métiers, des prévisions des besoins personnels, des promotions. La gestion des ressources humaines comprend aussi les prévisions pour les années à venir des besoins en effectifs salariés repartis en postes, métiers, ateliers, bureaux, ainsi que l'évolution des salaires et celles des besoins de formations du personnel.¹

Le département GRH identifie, acquiert, intègre, organise, développe et mobilise les compétences individuelles et collectives nécessaires pour réaliser les objectifs et il contient plusieurs services :

Service formation : recrutement :

Il vise à l'acquisition de personnel selon les besoins de l'entreprise et suivant les missions qui lui sont assignées tel que :

- Exploitation du plan de recrutement.
- Etablissement des demandes de vocation du personnel.
- On signale aussi que c'est dans cette section que repose la présentation des candidats dans le cas d'un recrutement externe.
- Planifier et élaborer des plans de formation émis par les différentes structures.

Service des finances et juridique :

Elle est chargée de la gestion financière, de l'établissement du budget, du contrôle de gestion ainsi que la prise en charge des affaires juridiques de l'entreprise, ce service a pour but d'assurer la maintenance, la protection et l'approvisionnement des ouvrages ainsi que l'étude et le suivi des projets de réalisation des travaux.

Service gestion provisionnelle :

Il est composé de cadres d'étude des ressources humaines et des gestionnaires administratifs. Il a trois missions principales :

¹ Lakehal Mokhtar, dictionnaire d'économie contemporaine et des principaux faits politiques Et sociaux, édition Vuibert, Paris, 2000,331.

- Mettre à jours les informations relatives au personnel, afin de préparer le rapport général.
- Elaboration des plans de recrutement.
- Faire des prévisions à moyen terme afin de détecter les besoins de l'entreprise en termes de ressources humaines et préparer à la fin un plan de recrutement qui doit être présenté à la hiérarchie pour approbation.
- Assurer les structures de la direction dans la gestion des carrières et le suivi des mouvements professionnels (mutation, promotion, détachement)
- Des agents afin d'aboutir à une fiche de synthèse.

4. Les Champs d'application et Evolution de la législation du travail en Algérie

Au tout début du siècle dernier, deux faits majeurs ont marqué l'histoire de la législation du travail en Algérie. Il s'agit de l'application à l'Algérie de la législation du travail française et la création du service de l'Inspection du travail par l'article 7 du décret du 05 janvier de 1909.

Mais c'est à partir de 1915 que la majeure partie des dispositions de la législation du travail française fut étendue à l'Algérie avec certaines modifications. Le premier décret étant celui du 19 janvier 1915 rendant exécutoires en Algérie, les dispositions du livre I du code français du travail et de la prévoyance sociale, le second étant celui du décret n° 192 du 15 janvier 1921 portant application à l'Algérie du livre II du code français du travail et de la prévoyance sociale sous quelques réserves énumérées.

Il faut distinguer deux périodes cruciales dans l'évolution de la législation du travail en Algérie d'avant 1962. La première s'étale de l'an 1900 jusqu'à la promulgation de la loi portant statut organique de l'Algérie consacrant la déconcentration des pouvoirs de la France coloniale à l'Algérie en 1947. La loi fut débattue par l'Assemblée nationale métropolitaine dans un contexte de refonte constitutionnelle, de revendications nationalistes et des prémices de la guerre d'Algérie.

Cette première période se caractérisait par l'extension à l'Algérie de la législation du travail française avec certaines modifications. Les premiers textes concernaient notamment les travaux interdits aux femmes et aux enfants, l'introduction du repos hebdomadaire en 1927,

l'extension de l'application des dispositions en matière d'hygiène et de sécurité en 1935, le régime des heures supplémentaires en 1937, le livre de paie en 1941 et la sécurité des ouvriers mineurs en 1946.

La deuxième période, qui s'étale de 1947 jusqu'à l'indépendance du pays en 1962, peut être scindée en deux phases distinctes : la première étant celle allant jusqu'en 1956 et caractérisée par le déclenchement de la Révolution algérienne en 1954 et la dissolution de l'Assemblée algérienne en 1956.

Cette phase est marquée par une timide prise en charge, sur le plan législatif, des préoccupations du monde du travail avec l'introduction des dispositions relatives aux conditions d'application à l'Algérie des conventions collectives du travail en 1947, l'organisation d'un système de sécurité sociale en 1949, les dispositions de prévention contre les risques d'exposition et manipulation entre 1950 et 1953 et l'institution pour la première fois en Algérie d'un organisme de prévention du bâtiment et des travaux publics en 1954.

La deuxième et dernière phase est celle qui s'étale à l'indépendance du pays. Elle est caractérisée tout d'abord par quelques textes édités à l'exemple des tentatives de récupération par les autorités coloniales à travers les revalorisations salariales, absorbées par la cadence des événements et rappelant le soutien indéfectible des ouvriers algériens à la cause nationale, qui portait désormais non seulement une dimension de lutte sociale mais aussi de lutte politique.¹

- **Convention collective**

Une convention collective est un texte signé par un groupement d'employeurs et une ou plusieurs organisations syndicales de salariés dont l'objet consiste à établir un ensemble de conditions d'emploi et de travail ainsi que de garanties sociales. Ces textes permettent de compléter les règles du droit du travail applicable aux salariés en fonction des caractéristiques propres à un métier, une branche professionnelle, une zone géographique, etc. Ils contribuent donc à définir le régime juridique applicable aux salariés d'une entreprise en matière de droit au travail

¹ <https://www.elwatan.com/edition/contributions/evolution-de-la-legislation-du-travail-en-algerie.consulter-le-23/06/2019>.

La convention collective ne doit pas être confondue avec l'accord collectif. Les règles contenues dans une convention collective prévalent sur celles figurant dans le contrat de travail dès lors qu'elles sont plus favorables au salarié. Elles s'imposent à l'employeur et viennent compléter les règles prévues au sein du code du travail. Les salariés ne peuvent pas renoncer aux droits que leur accorde leur convention collective.

Si toutes les entreprises doivent respecter les dispositions du Code du travail (qui constitue ainsi un socle commun pour tous les salariés), toutes ne sont pas soumises aux mêmes conventions collectives. Les salariés peuvent donc ne pas avoir les mêmes droits d'une entreprise à l'autre.

. Dès lors qu'une convention collective est applicable, l'ensemble des salariés de l'entreprise peut en bénéficier, y compris ceux en période d'essai ou en CDD.

. L'employeur a l'obligation d'informer ses salariés sur la nature de la convention collective applicable dans l'entreprise.

. L'employeur a l'obligation d'informer ses salariés sur la nature de la convention collective applicable dans l'entreprise.

. L'intitulé de la convention collective est en outre mentionné sur le bulletin de paie remis au salarié.

Le fait, pour l'employeur, de ne pas mentionner la convention collective applicable sur le bulletin de paie du salarié peut entraîner le versement d'indemnités, mais seulement si le salarié parvient à démontrer l'existence d'un préjudice causé par Cette absence

-Les modalités de consultation de la convention collective applicable dans l'entreprise sont fixées par un accord. A défaut, l'employeur doit tenir un exemplaire de la convention à disposition des représentants du personnel. Il doit également mettre une version à jour de la convention sur l'intranet.

. Un avis indiquant l'existence de la convention et précisant les conditions dans lesquelles elle peut être consultée doit en outre être affiché sur le lieu de travail.

. Vous pouvez consulter la convention collective applicable à votre contrat de travail directement en ligne, les textes de toutes les conventions collectives étant accessibles sur internet

. La convention collective est l'une des mentions devant obligatoirement figurer dans le bulletin de paie remis au salarié tous les mois. En cas d'erreur de convention collective ou d'oubli, l'employeur risque une amende. Pour être indemnisé, le salarié devra démontrer le préjudice subi du fait de cette absence de mention ou de l'erreur de convention applicable

. Les conventions collectives étant le fruit d'une négociation collective, elles sont peu encadrées par le 90/11.¹

5. Contenu de la convention collective

Le code du travail algérien qui veille à l'application de la relation de travail collectif qui se fait entre trois acteurs qui sont l'administration, instrument de l'état (pouvoir étatique), les syndicats qui se sont les représentants qui négocient les prestations et les demandes des travailleurs, la convention collective complète les règles prévues au sein du code de travail

Et selon l'article 120 du 90/11 Les conventions collectives conclues dans les conditions fixées par la présente loi traitent des conditions d'emploi et de travail et peuvent notamment traiter d'autres éléments comme la classification professionnelle, normes de travail, y compris les horaires de travail et leur répartition, salaires de base minimum correspondants, indemnités liées à l'ancienneté, aux heures supplémentaires ou aux conditions de travail y compris l'indemnité de zone, primes liées à la productivité et aux résultats du travail, modalités de rémunération au rendement pour les catégories de travailleurs concernés, remboursement de frais, période d'essai et préavis, durée de travail effectif pour les emplois à fortes sujétions ou comportant des périodes d'inactivité, absences spéciales, procédures de conciliation en cas de conflit collectif de travail, service minimum en cas de grève, exercice du droit syndical, durée de la convention et modalités de reconduction, de révision ou de dénonciation.²

On conclut que le lien entre le code du travail et la convention collective traite les relations collectives, le travail collectif comme les salaires, le système de travail, l'indemnité, conflit et le code du travail veille à l'application de ces relations collectives.

¹<https://-finances.commentcamarche.com/faq/-convention-collective-definition.consulter> le 15/04/2019 à 21 :23.

² Article, **code de travail**, article 120, page 31. Consulter le 20 /06 /2019 à 13 : 37.

6. Présentation de la Convention collective de l'entreprise Sonatrach

La convention collective de l'entreprise sonatrach vise à définir et à adapter les règles édictées par le code du travail. Lorsque ces accords écrits ont été signés, ils s'appliquent à chacun des salariés sous contrat avec l'entreprise. la convention collective de sonatrach sert à présenter des champs d'application distincts :

l'entreprise, l'établissement ou le groupe ;elle contiens des titre et chaque titre et répartie en chapitre ,et parmi ces grand titre en trouve dispositif général ,engagement du personnel ,rémunérations ,organisation du travail ,repos légaux, congés et absences ,carrière du travailleur, suspension de la relation de travail , médecine du travail , hygiène et sécurité, œuvre social est protection sociale ,exercice du droit syndical et participation des travailleurs , prévention et règlement des conflits individuels de travail ,prévention et règlement des conflits du droit de grève , règlement antérieure ,exécution, révision, dénonciation de la convention d'entreprise et les dispositions finales

En fonction du domaine d'activités ou de la profession auxquels elle est appliquée, la convention collective de sonatrach permet de définir les conditions de travail et d'emploi des salariés ; de protéger les employeurs qui inscrivent alors leurs décisions et leurs actions dans le respect d'un cadre conventionnel.

Dans tous les cas, les salariés doivent obligatoirement être informés de l'existence et du contenu de la convention collective par laquelle leur entreprise est régie.

- **Rémunération et salaire** : sont cités par la convention collective de l'entreprise dans l'article 61 et 62

1. Rémunération :

Selon Loïc Cadin : avant on parle de « salaire ouvrier », et « rémunération des cadres » et nous utilisons les deux termes car nous considérons qu'ils sont synonymes. Au sens plus large, la rémunération englobe d'avantage que la stricte contrepartie du travail le salaire et designer la totalité de ce que le salarie perçoit de la part de son employeur, quelque qu'en soit la forme.¹

La rémunération désigne l'ensemble des avantages économiques, et sociaux et autres qu'un individu retire de son emploi ; à savoir le salaire ainsi que les autres compensations

¹CADIN Loïc, gestion des ressources humaines, 3ème édition, paris, 2007, p 236.

monétaires et non monétaires accordées en vertu d'une politique, d'une entente écrite ou d'une législation.¹

2. Salaire :

Le salaire peut être défini de plusieurs manières : Le salaire comprend tous les paiements directs faits dans le but de compenser pour un individu pour la production d'un bien, ou pour un service rendu.

- **Les différents systèmes de rémunération**

1. Le salaire fixe :

Il consiste à verser une somme fixe en échange du travail effectué. Le plus souvent, il s'agit d'un salaire au temps, présenté d'ailleurs par les syndicats comme l'un des acquis fondamentaux des luttes sociales selon le principe bien connu « à travail égal, salaire égal ».²

2. Le salaire individualisé :

Le salaire à la pièce ou à la tâche. Il correspond alors au prix convenu entre le patron et l'ouvrier pour des travaux à réaliser, quel que soit le temps passé. Le travail à domicile, encore courant dans l'industrie textile par exemple, consiste à rémunérer en fonction du nombre de pièces produites. On peut imaginer qu'à la faveur d'expériences telles que le télétravail, le salaire à la pièce, ou plus exactement à la tâche, risque fort d'être remis au goût du jour.

3. Le salaire lié aux résultats de l'entreprise (intéressement) :

Par définition, l'intéressement est conditionnel et aléatoire, dans sa philosophie, bénéfique et qu'il suppose que l'entreprise fasse des bénéfices qu'il existe un accord sur la part distribuée aux travailleurs. Malgré des divergences sur son apparition exacte, il semble que l'intéressement ait donné lieu à quelques expérimentations entre les deux guerres, voire au XIXe.

7. Régime de travail :

Parmi les régimes de travail suivis dans les entreprises le régime du travail posté qui est également appelé travail en équipe ou travail en rotation

¹COTE Marcel, *la gestion des ressources humaines*, édition tourain, paris, 1995, p 214.

² CADIN LOIC, Op.cit. P268.

Travail posté : selon la convention collective l'article 150 définit le travail posté comme :

(On appelle travail posté ou travail en quart tout travail qui s'effectue par équipes successives d'une seule traite de jour et /ou de nuit en dehors des heures normales de travail)

Et selon L'article 151 les différents systèmes de travail posté sont définis comme suit :

- Système continu 2x12 sans période creuse
- Système continu 3x8 sans période creuse
- Système continu 3x8 avec période creuse
- Système semi-continu 3x8 avec période creuse
- Système semi continue 3x8 sans période creuse
- Système discontinu 2x8 sans période creuse
- Système discontinu 2x8 avec période creuse

Deux grands types de raisons peuvent entrainer les entreprises à recourir pour leurs activités au travail posté :

- Des impératifs techniques
- Des motifs économiques

Les impératifs techniques tiennent à la nature même de l'attacher en cause. Il est des activités où un arrêt des installations est impossible sauf cas de nécessité absolues, car le processus de production impose la continuité. C'est le cas des hauts fourneaux de nombre d'industries chimiques, de verreries, etc.

. C'est aussi le cas des hôpitaux où on n'imagine pas de laisser les malades sans surveillance aucune. Dans ce dernier cas une équipe réduite et donc restreinte veille en permanence dans chaque service

. Les motifs économiques font intervenir la notion de rentabilité des installations. Plus les investissements sont onéreux, plus on a tendance à vouloir les saturer, pour répartir leur cout sur le maximum de produit. De ce fait, on essaie d'avoir une durée maximale d'utilisation des installations compatibles avec la durée individuelle de travail des salariés. C'est le cas en particulier des industries textiles ou mécaniques, où l'on peut rencontrer du travail continu, ou semi-continu (arrêt la nuit ou le week-end) ¹

¹JEAN MARIE Peretti, *Gestion Des Ressources Humaines*, Vuibert2 édition, paris, mars2015, page208.

La législation actuelle essayant de limiter le travail posté exige des industriels qu'ils apportent la preuve de bien-fondé de ces raisons lorsqu'ils désirent mettre une place une organisation postée. Cette organisation peut être revêtir une grande variété de modalités.

1. I 'indemnité :

Les indemnités de départ correspondent à l'ensemble des sommes versées au salarié lors de son départ de l'entreprise, c'est-à-dire à la fin du préavis, que celui-ci soit ou non effectué. Il s'agit de la totalité des primes et gratifications calculées, ainsi que de l'indemnité compensatrice de congés payés, des indemnités de fin de contrat, de licenciement ou de départ en retraite, etc., auxquelles le salarié peut prétendre. À ces sommes, peut également s'ajouter le versement des sommes gérées par l'employeur et correspondant à la participation et à l'intéressement du salarié.¹

Même la convention collective de l'entreprise « Sonatrach » a cité les déférentes indemnités comme indemnité de travail posté dans l'article 77, indemnité de zone et de condition de vie article 80, indemnité de congé annuel article 91, indemnité kilométrique article 114, indemnités pour utilisation de véhicule article 116, indemnité de nourriture article 133.

8. Conflits

• Définition du conflit au travail :

Un conflit de travail est tout désaccord ou différend, qui n'est pas résolu dans le cadre des procédures internes de gestion, pouvant surgir entre deux parties. Il peut être individuel ou collectif : désaccord entre un individu et son employeur pour le premier, et désaccord relatif aux relations socioprofessionnelles et aux conditions de travail entre les travailleurs et l'employeur pour le second. Le fonctionnement harmonieux d'une entreprise nécessite un dialogue social entre les quatre pôles : la direction, le personnel, l'encadrement et la représentation des travailleurs.²

¹<https://www.editions-tissot.fr/droit-travail/dictionnaire-droit-travaildefinition.aspx?idDef=308&definition=Indemnit%C3%A9s+de+d%C3%A9part> le dimanche 19 mai à 15 :07h.

²[Http://www.institut-numerique.org/chapitre-ii-le-conflit-50b75032c2b08](http://www.institut-numerique.org/chapitre-ii-le-conflit-50b75032c2b08), (le 14/05/2015.) le 19 /05/2019.

9. Les type des conflits

1. Les conflits intra personnels :

Le conflit intra personnel résulte de l'existence chez l'individu de motivation, de conception, de désire, de sentiment ou d'exigence contradictoire entre elles, ce type de conflit suppose que l'individu fait face à une certaine incompatibilité des buts ou à une dissonance cognitive qui le trouble, on trouve ce cas lorsque par exemple une personne doit choisir à l'intérieur d'une entreprise entre un poste de cadre qui élèvera sa position hiérarchique mais sans pouvoir, sans amélioration, de salaire et les taches représentent un intérêt moindre chez lui, et un autre poste de technicien dont les taches sont intéressantes mais les possibilités de promotion sont très limitées ou inexistante.

2. Les conflits interpersonnels :

Ce type de conflit apparait lorsque deux personnes se trouvent en mésentente face aux buts à poursuivre, des moyens à prendre, des valeurs, des attitudes, ou des comportements à adopter. En effet il y a des résolutions dans lesquelles l'individu peut être spontanément en relation avec une autre personne, qui lui est parait antipathique, dans d'autre cas cette antipathie se développe progressivement au fil de l'interaction et peut se transformer en conflit.¹

3. Les conflits intragroupes :

Ils sont d'une façon générale des conflits interpersonnels, la principale distinction est que la mésentente peut toucher plusieurs personnes du même groupe et pas que deux individus seulement

- **Règlement intérieur :**

1. Le règlement intérieur selon le code du travail algérien :

Comme nous l'avons mentionné précédemment le règlement intérieur est un document officiel qui tire sa source de la législation du travail et qui est assuré Par le code du travail, son contenu est défini par les articles 75, 76,77de la loi 90/11. Rien n'empêche l'employeur avec la participation du comité de participation de régler la vie, les conditions de travail, la préservation du patrimoine et autre procédures intérieures.

¹DOLAN Shimon L et autres, psychologie de travail et de comportement organisationnels, 02 édition Gaétan Morin Canada, 2002, p198.)

Le Règlement Intérieur est un document par lequel l'employeur fixe obligatoirement les règles relatives à l'organisation technique du travail, à l'hygiène, à la sécurité et à la discipline. Dans les organismes qui occupent 20 travailleurs et plus, L'employeur est tenu d'élaborer un règlement intérieur et de le soumettre pour les organes de participation ou aux représentants des travailleurs.

Par contre, il n'est pas obligatoire dans les organismes employeurs occupant moins de vingt (20) travailleurs. Dans ce cas, l'employeur a la faculté d'élaborer un règlement intérieur selon les spécificités des activités¹

2. Objet du règlement intérieur

Objet :

Le présent règlement intérieur a pour objet de :

- Fixer les mesures d'application de la réglementation en matière de santé et de sécurité Dans l'entreprise ou l'établissement
- Déterminer les règles générales et permanentes relatives à la discipline, notamment la Nature et l'échelle des sanctions que peut prendre l'employeur
- Rappeler les dispositions relatives aux droits de la défense dont bénéficient les salariés à L'encontre d'une sanction est envisagée.
- Rappeler les dispositions relatives au harcèlement moral et sexuel.²

3. Le contenu opérationnel du règlement intérieur et son champ d'application

Il nous semble intéressant de présenter un bref aperçu sur la réglementation Du travail en général et de la Relation individuelle du travail en particulier. Aussi comme nous l'avons mentionné auparavant c'est depuis cette législation

Du travail que le Règlement intérieur des entreprises algériennes est devenu un document officiel, la source D'où elle tire ses lois et ses articles.

En outre , Le code de travail algérien veille à l'application des relations individuelles du travail au sein des entreprises algériennes, qui se fait avec deux acteurs l'employé et l'employeur, ils signent un contrat de travail qui se définit : « *Il s'agit du contrat par lequel*

¹ **Code du travail** ,5eme éd BERTI, Alger, 2010, p25.

² MINISTRE Du Travail, **instiue nationale de la préservation des risque professionnels**, titre 1 règlement intérieur, chapire1, Mars 2013, P03.

une personne salariée s'engage à fournir une présentation de travail subordonnée à une autre l'employeur- moyennant une rémunération monétaire »¹.

Selon l'article.7 du code du travail « Le contrat de travail du dirigeant d'entreprise peut être à durée déterminée ou indéterminée, il peut être renouvelé à l'appréciation des deux parties. ».Une fois que le contrat est signé, l'employé va être affecté à un service (poste) se dernier aura droit à un salaire. Et parmi les obligations à la base il va suivre le règlement intérieur car c'est une forme de pouvoir ou discipline dans une entreprise.²

Le présent règlement intérieur s'applique à l'ensemble du personnel de l'entreprise à l'exception des cadres dirigeants, régis par un texte particulier.

En conclu, qu'il y a un lien direct entre le code du travail et le règlement intérieur.

4. Organisation et temps de travail

Le nombre d'heures que l'on passe à son travail et la manière dont les heures sont réparties influent non seulement sur la qualité de la vie tout cours. Cela affecte aussi la santé De celui qui travaille tantôt la sécurité.

Les revendications syndicales priment sur la réduction de la durée de travail postée, augmentation du tarif des heures supplémentaires ou de travail de nuit, d'autres avantages sont bien souvent les premiers sujets de négociation collective.

Cependant, Les règlements et les pratiques qui conditionnent le travail par équipes et d'autres formes d'aménagement du temps de travail sont parfois des éléments clés de l'organisation du travail.

Le pouvoir public doit exercer sur la durée du travail et en d'autres matières connexes et peut trouver un moyen important d'atteindre les objectifs de sa politique économique.³

4.1.La Durée Légale De Travail

Les salariés doivent se conformer aux horaires de travail applicables fixés par la direction.

En Algérie, La durée légale de travail est fixée à quarante (40) heures par semaine dans les conditions normales du travail ; de huit (08) heures jusqu'à seize (16) heures ainsi que deux jours de repos ((vendredi, samedi).

¹ - d'BRUNO Alain, *Dictionnaire d'économie et des sciences sociales*, Ellipses Edition marketing, Paris 2005 p.p. 110-111.

²Code du travail ,5eme éd BERTI, Alger, 2010, p44.

³BIT G, *Introduction aux conditions et milieu de travail*, Genève,1986, p117.

On se référant au code du travail algérien la durée hebdomadaire de travail peut être - réduite pour les personnes occupées à des travaux particulièrement pénibles, dangereux ou impliquant des contraintes particulières sur les plans physique ou nerveux, augmentée pour certains postes de travail comportant des périodes d'inactivité. Les conventions ou accords collectifs fixent la liste des postes concernés et précisent, pour chacun d'entre eux, le niveau de réduction ou de l'augmentation de la durée du travail effectif.¹

4.2. Les heures supplémentaires

Une heure supplémentaire est une heure de travail effectuée par le salarié, à la demande de l'employeur, au-delà de la durée légale de 35 heures par semaine. Les heures supplémentaires se décomptent par semaine. Elles ouvrent droit à une majoration de salaire ou une contrepartie en repos. Le volume d'heures supplémentaires est fixé prioritairement par accord d'entreprise, de branche ou, à défaut, par la loi.

Le recours aux heures supplémentaires doit répondre à une nécessité absolue de service et revêtir un caractère exceptionnel. Dans ce cas, l'employeur peut requérir tout travailleur pour effectuer des heures supplémentaires au-delà de la durée légale de travail sans que ces heures n'excèdent 20% de la durée légale. Prévenir des accidents imminents ou réparer les dommages résultant d'accidents, achever des travaux dont l'interruption risque du fait de leur nature d'engendrer des dommages. Dans ces cas, les représentants des travailleurs sont obligatoirement consultés et l'inspecteur du travail territorialement compétent tenu informé.

Selon l'article 32 du code du travail Les heures supplémentaires effectuées donnent lieu au paiement d'une majoration qui ne peut en aucun cas être inférieure à 50% du salaire horaire normal.²

¹Code du travail, 5ème éd BERTI, Alger, 2002, p10.

²CODE DU TRAVAIL, Opcit, p11,12.

5. Accès aux lieux de travail

« L'accès au lieu de travail est une nécessité pour certaines employées mobilité réduite pour se présenter au lieux de travail, en garantissant de bonnes conditions de sécurité. »¹

Selon la loi du 90/11 L'accès des travailleurs au lieu habituel de travail est autorisé trente minutes (30 mn) au plus tôt avant le début de l'horaire de travail, la présence est obligatoire pour chaque travailleur. Il a lieu :

- Au début de la journée de travail
- A la reprise de la pause déjeuner
- A la fin de la journée de travail.

Le badge est obligatoire durant les heures de travail. Le badge doit être restitué au service du personnel dès rupture de la relation de travail.

Tout refus ou oubli de porter le badge, peut induire à des sanctions disciplinaires.

Un badge portant la notion « visiteur » est remis à toute personne étrangère à l'entreprise. Le non-respect de cette procédure entraîne l'agent de sécurité à des sanctions disciplinaires lorsque sa responsabilité est avérée.

L'accès aux lieux de travail selon l'article 49, 53 du règlement intérieur de « Sonatrach » :

➤ Le travailleur n'a pas accès aux locaux de l'unité que pour l'exécution des tâches liées à son poste de travail. En dehors des horaires règlementaires, il est interdit à tout travailleur d'entrer ou de se maintenir sur les lieux de travail sans raison valable ou sans autorisation préalable.

➤ L'introduction de personne étrangère à l'entreprise et / ou à l'unité sans raison de services, est strictement interdite, sauf autorisation express des services habilités²

¹<https://www.editions-tissot.fr/droit-travail/dictionnaire-droit-travail-st-definition.aspx>.consulté le 06/05/2019 à 17:08.

² Directeur général, règlement intérieur sonatrach, inspection du travail, Alger-sidi mhamd, numero039, 27juin1992.p17.

5.1.Sorties durant les heures de travail

Durant les heures de travail, toute sortie pour raison de service devra :

- Etre autorisée par le responsable hiérarchique habilité.
- Donner lieu à l'établissement d'un « bon de sortie pour raison de service » ou « d'un ordre de mission » sur lequel seront mentionnés le motif et le lieu du déplacement.

Selon le règlement intérieur de la « Sonatrach » Article 56 : Tous les bons de sortie prévus aux articles ci-dessus devront être déposés :

- Au poste de garde.
- Au service du personnel.

Ces bons seront complétés au retour des acquéreurs, par l'indication de l'heure de retour.

Selon le règlement intérieur de l'entreprise sonatrach les sorties durant les heures de travail doivent faire l'objet d'une autorisation écrite du responsable hiérarchique habilité, L'autorisation ou bons de sortie sont déposés auprès des services chargés de contrôler le mouvement du personnel.¹

6. La procédure disciplinaire

Il n'y a pas de définition légale de la faute disciplinaire. La faute disciplinaire est un manquement aux obligations ; elle est exercée par la direction de l'entreprise, dans le cadre des dispositions légale et réglementaire.

Les mesures préconisées par le présent règlement intérieur en matière de discipline, privilégient la dissuasion par le recours à la sanction, comme moyen répressif dans le cadre de la préservation de l'intérêt de l'entreprise.

La procédure disciplinaire se déroule ainsi. L'employé fautif doit personnellement se présenter devant le conseil de discipline avec le droit de présenter des observations ou des

¹ DIRECTEUR GENERAL, règlement intérieur sonatrach, ibid. p18.

moyens de défense sur les faits qu'on lui reproche et de se faire assister d'un défenseur de son choix.¹

Selon le règlement intérieur de l'entreprise « Sonatrach » le pouvoir disciplinaire d'après l'article 105 est le ressort du directeur général, ou de leur représentant désigné. Ainsi les responsables visés à l'article 105, sont pleinement compétents pour prononcer des sanctions du premier degré à l'encontre du personnel exerçant sous son autorité.

Les décisions de sanction des premiers et deuxièmes degrés à l'encontre des cadres occupant au minimum des postes de chef de service, relèvent de la compétence du directeur général, ou de ses représentants désignés, sur la proposition de la hiérarchie.

Les sanctions du troisième degré ne sont exécutoires qu'après recommandations et avis du conseil de discipline, la décision finale étant du ressort de la direction l'entreprise ou l'unité.²

7. Le fonctionnement de la procédure disciplinaire

La commission de discipline a pour mission de :

- Contribuer à l'instauration d'un climat de travail favorable à de saines relations professionnelles ;
- Proposer toute amélioration au présent règlement intérieur et toute action susceptible d'améliorer la discipline générale au travail
- Examiner les cas de manquement à la discipline relevant du 3ème degré pour tous les travailleurs.
- Etudier dans un délai maximal de quinze (15) jours toute réclamation émanant d'un travailleur suspendu de ses fonctions par mesure conservatoire
- Contrôler l'exactitude des faits reprochés au travailleur incriminé ;
- Prononcer des sanctions disciplinaires sur la base de la qualification des fautes commises telles qu'elle sont définies par le présent règlement intérieur.³

¹http://www.mfptls.gov.mg/wp-content/uploads/2019/04/Procedure_disciplinaire.pdf.consulté le 14/05/2019 à 17 :43

² REGLEMENT INTERIEUR, OP. Cite, p33.

³REGLEMENT INTERIEUR SONATRACH, Ibid., p36.

8. Disposition finale du règlement intérieur

- Le présent règlement intérieur est déposé auprès de l'inspection du travail territorialement compétente pour approbation.
- Le présent règlement intérieur d'entreprise entre en vigueur à compter de la date de son dépôt auprès du greffe du tribunal d'Alger.
- Un exemplaire du présent règlement intérieur sera remis à chaque travailleur.

Conclusion :

Les facteurs majeurs qui veillent sur l'efficacité d'une entreprise reviennent au respect de la structure organisationnelle et l'application du règlement intérieur et à la convention collective.

CHAPITRE III :

Le comportement organisationnel dans une l'entreprise

Préambule

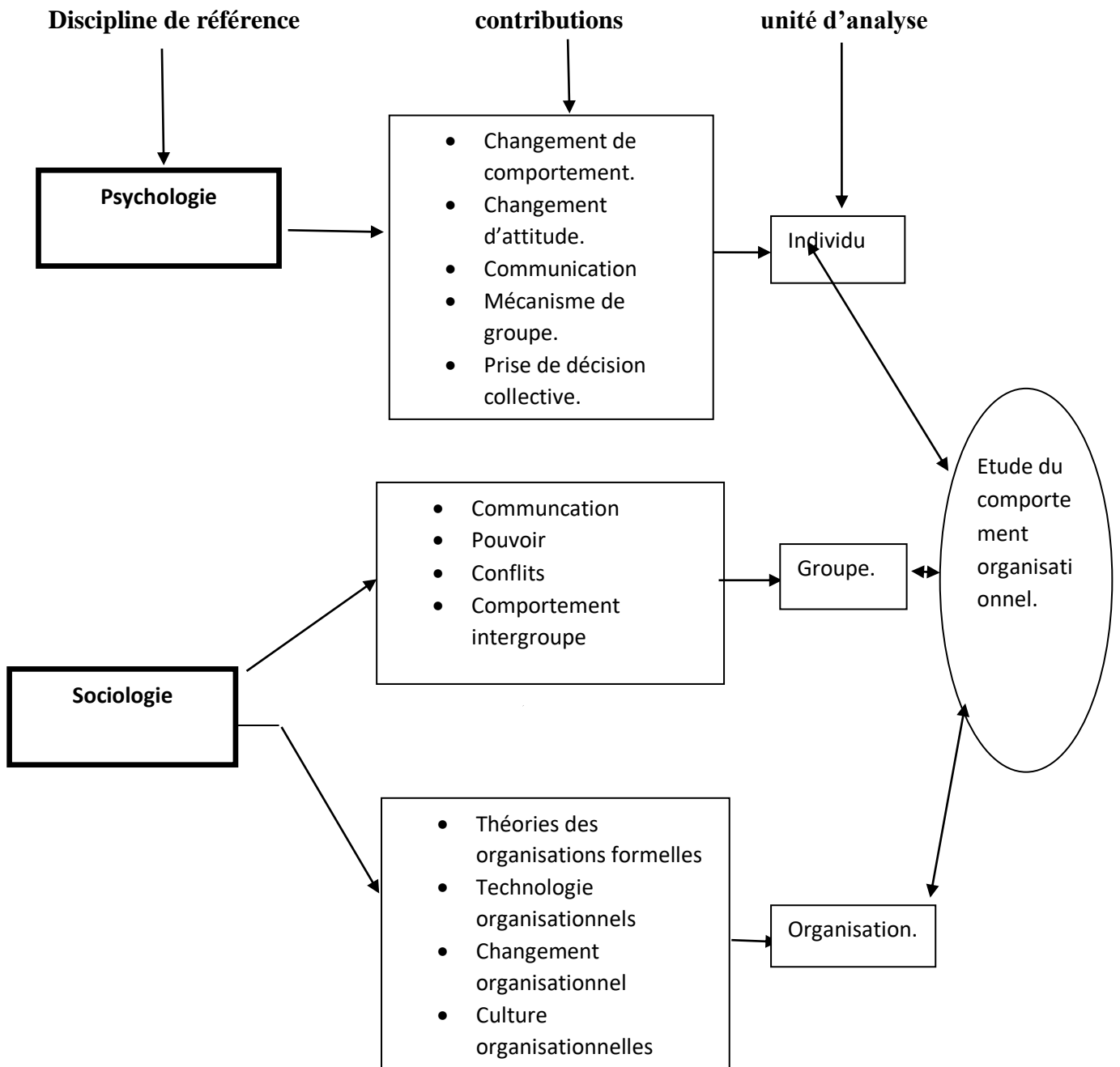
Le troisième chapitre traitera quant à lui le comportement organisationnel. On verra d'abord la présentation de la notion du CO, puis on passera à la découverte des différences entre le groupe de travail ou équipe de travail. A cet effet, il est nécessaire de parler en premier lieu du comportement du groupe dans les lieux de travail ainsi la gestion des conflits qui est un composant du comportement organisationnel.

1. Présentation du comportement organisationnel

Le comportement organisationnel se définit en sociologie comme une science comportementale appliquée, alimentée par les contributions d'un certain nombre d'autres disciplines des sciences humaines dont les plus prépondérantes sont la psychologie, la sociologie et les sciences politiques. L'apport de la psychologie s'est essentiellement situé au niveau de l'individu et de la microanalyse, tandis que la sociologie a facilité la compréhension du concept tel que les mécanismes du groupe ou les organisations. Le schéma ci-dessous résume les principes contribution de chacune :¹

¹ STEPHEN ROBBINS ET AUTRES, OP. Cite, P13 ,13.

Figure 02 : Schéma représentatif discipline de référence du comportement organisationnel.



Source : d'après Luthans F, Hodgett R.M et Rosenkrantz S.A, Realmanagers,1988, Cambridge, Massachusetts, pages 05.

Concrètement a la psychologie, dont l'objet est l'individu elle s'intéresse à l'influence que les gens exercent les uns sur les autres, la sociologie oriente sa réflexion sur les groupes humains, sur l'étude des interactions sociales et culturelles entre acteurs individuels et collectifs. L'étude du comportement de groupes au sein des organisations, et en particulier des

organisations formelles et complexe, s'impose à cet égard comme la plus importante contribution des sociologues dans le domaine du CO.

Ils ont apporté notamment de précieux éclaircissement sur le plan de la dynamique de groupe de la conception des équipes de travail, et la culture organisationnelle, de la structure des organisations formelle, communications, pouvoir et des conflits.

2. Les études antérieures :

Première étude :

L'auteur : Baker et Feldman

Le thématique : Les liens entre le management des ressources humaines et les stratégies des entreprises.

Les méthodes utilisées :

Ils ont utilisé un échantillon qui est constitué de 120 personnes dans différentes la technique utiliser c'est le questionnaire dans le but d'identifier les pratiques organisationnelles.

Le terrain d'enquête :

Entreprises aux états unis d'Amérique.

Les résultats de cette étude :

Baker et Feldman proposent un processus en trois étapes pour s'assurer que les pratiques de socialisation sont utilisées de manière à faciliter la réussite de la stratégie d'entreprise : 1) identifier les stratégies d'entreprise poursuivies (33%). pour identifier des orientations de rôle des nouveaux qui facilitent chaque type de stratégie d'entreprise ,Baker et Feldman s'appuient sur le modèle de Schuler et Jackson (1987) qui relie trois types de stratégie compétitives ,aux pratiques de management de ressources humaines ,ces trois types de stratégies (stratégies d'innovation ,d'amélioration de la qualité des produits/services et stratégie de réduction des couts)font référence au travaux de porter (1982).

Conclusion :

En conclu, Le résultat de modèle de Baker et Feldman (1991) permet également d'identifier les pratiques organisationnelles de socialisation qui favorisent l'orientation de rôle des nouveaux en adéquation avec la stratégie considérée.

Deuxième étude :**L'auteur :** Kurt Lewin**Le thème :** Théorie comportementale**La thématique :** Expliqué le comportement humain, Le mode d'exercice de l'autorité et de leadership ainsi que la dynamique du groupe**Les méthodes utilisées :** Il a utilisé la méthode qualitative avec la technique d'observation**Les résultats de cette étude :**

Kurt Lewin distingue trois formes de leadership ou de mode d'exercice du commandement sont le leadership autoritaire, leadership démocratique, le leadership du « laisser-faire » Aux conclusions suivantes : Au sein du premier groupe dirigé autoritairement, le rendement est manifestation plus élevé que dans les autres groupes. Globalement, l'attitude des enfants est apathique. La pression portée sur le groupe fait qu'il n'y a pas de véritable relation de confiance ce qui se traduit parfois par des actes de défiance ou de rébellion. Certains enfants ont parfois adopté une attitude agressive au sein du groupe ce qui a eu des conséquences en particulier sur l'ambiance de travail et le climat social. Au sein du deuxième groupe, il apparaît que la mise en place d'un système d'animation du groupe fondé sur la démocratie ne se fait que progressivement. Lewin observe que le membre du groupe avec un leader démocratique manifestaient des relations plus chaleureuses et amicales, participaient beaucoup plus aux activités du groupe et, une fois le leader parti, continuaient le travail et faisaient preuve d'autonomie dans le travail. En fin, le « laisser faire » semble continuer la pire des méthodes. Le groupe n'obtient pas de résultats satisfaits, reste paradoxalement très dépendant d'un leader peu impliqué et demeure constamment enquête d'informations et de consignes.¹

Deuxième variable comportement organisationnel**La théorie comportementale de l'université d'Ohio :****L'auteur :** Plusieurs chercheurs.**Le thème :** Théorie comportementale**La thématique :** Comment identifier les dimensions distinctes du comportement des leaders ?**Les méthodes utilisées :** Ils ont utilisé la méthode qualitative, Une combinaison entre la technique d'observation et un entretien.**Le terrain d'enquête :**

¹ Lewin Kurt, psychologie de dynamique : les relations humaines, 3eme ed , paris , 1967.

Dans une université américaine, appeler université d'Ohio en 1940.

Les résultats de cette étude : Les chercheurs s'appuient au début sur une liste de plus de mille dimensions, qu'ils réduisent peu à peu jusqu'à en définir deux grandes catégories susceptibles de rendre compte des comportements du leader décrit par les employés.

Ces deux dimensions sont :

□ La structuration :

Qui mesure la volonté d'un leader à définir et à structurer son rôle et celui de ses employés en vue d'atteindre un objectif. En générale les comportements visent à organiser le travail, les relations professionnelles et les objectifs. Un leader présentant un comportement de son groupe, atteindra de ses employés qu'ils maintiennent un certain niveau de performance et attachera une grande importance au respect des délais.

□ La considération :

Se rapporte au fait qu'un leader entretient des relations de travail caractérisées par l'établissement d'une confiance réciproque et le respect des idées et des sentiments des employés. Il aidera ses subordonnés à résoudre leurs problèmes personnels, se montera amical, attentif et accessible, et tiendra tous ses employés sur un pied d'égalité.

Conclusion :

En conclu, qu'un leader présentant une structuration et considération élevés (qualités de high-high par les chercheurs d'Ohio), obtient plus souvent des performances et une satisfaction élevée de ses employés qu'un leader faiblement évalué sur l'un des deux critères. Le style de high high ne donne pas des résultats toujours positifs.

Un comportement caractérisé par une forte structuration provoque l'absentéisme et la diminution de la satisfaction professionnelle des employés affectés à des tâches routinières. D'autres études relèvent de même qu'une considération élevée peut avoir une influence négative sur l'appréciation de performance du leader par hiérarchie. Enfin si les recherches de l'université » d'Ohio indiquent que le style high-high donne une règle, générale de bons résultats, de nombreuses exceptions viennent démontrer la nécessité d'intégrer à l'influence des facteurs de contexte de situation. ¹

¹ ROBBINS Stéphan et All, comportement organisationnels, 16ème Ed Pearson Education, Paris, 2015.P404

Deuxième étude :

L'auteur : Zaddem

Thème : Théorie sur le comportement dans les organisations.

Thématique : Pourquoi donner le qualificatif « organisationnel » au comportement humain en milieu organisé ? Les comportements des individus et des groupes ne sont-ils pas les mêmes que ces derniers soient dans ou en dehors de l'organisation ?

Les méthodes utilisées : Il a utilisé la méthode qualitative, avec une technique de description.

Les résultats de cette étude :

L'organisation est bien entendu un lieu de reproduction des comportements appris mais elle est aussi un espace d'apprentissage, de socialisation, de production de normes, de valeurs et de comportements.

L'intégration dans des groupes structurés selon une dynamique et des normes particulières, l'évolution dans des structures qui définissent les rôles et les statuts et qui ordonnent et coordonnent les activités selon un schéma déterminé, le contact avec des cultures qui définissent officiellement les valeurs et les attitudes, les interactions, les rapports de pouvoir, les choix organisationnels. . . sont autant de facteurs essentiels qui influent directement sur le comportement humain.

Dans toute organisation il y a rencontre entre individus et groupes sociaux. Cette rencontre se fait sous forme d'interaction, les uns et les autres se donnant des objectifs à travers l'organisation et les opportunités qu'elle propose ; il s'établit des relations de contribution/rétribution, formelles et informelles.

1-Le groupe

A travers le groupe, l'individu satisfait l'un de ses besoins essentiels, à savoir l'appartenance. C'est un espace d'intégration et de socialisation pour l'individu. Chaque groupe a une vie affective et émotionnelle, des normes et des règles implicites, des tabous qui amènent ses membres à se comporter d'une manière spécifique. L'individu y puise des ressources pour construire son identité individuelle et collective. Mais cela suppose souvent des concessions et se traduit parfois par l'aliénation (le concept d'aliénation motivationnelle qui exprime l'idée selon laquelle le groupe exerce des pressions pour amener l'individu à se conformer à un schéma collectif que ce dernier ne partage pas).

2-Le pouvoir

Le pouvoir est l'autre composante de l'organisation qui influe sur les comportements. Il est une énergie structurante qui permet à l'organisation d'éviter l'entropie. Les processus

politiques (pouvoir) sont si importants que certains auteurs (P. Jarniou, G. Morgan) définissent l'organisation comme un système politique, un lieu où des acteurs sociaux luttent pour la conquête et l'exercice de pouvoir. (M. Crozier, E. Friedberg). Les rapports de pouvoir ont une double origine

Organisationnelle (par distribution d'objectifs et de moyens d'action selon la répartition des places et des statuts fonctionnels), - culturelle (par les styles d'interaction liés à l'histoire de l'entreprise, aux habitudes intériorisées, aux valeurs ambiantes).

3-La structure

La structure définit les rôles, les responsabilités, les moyens et les marges de manœuvre de chacun, les liens de coordination (...), de subordination etc.

Elle a de multiples incidences sur le comportement puisque d'une certaine manière, elle structure les façons de penser. Par exemple, une structure pyramidale, bureaucratique requiert des comportements conformistes ; ce qui est demandé c'est le respect et l'application des règles impersonnelles. L'organisation par projet, des comportements d'innovation et de créativité sont fortement sollicités.¹

Conclusion :

Les comportements d'un individu dépendent de sa personnalité, de ses besoins et désirs, de ses valeurs et ses motivations. Dans l'organisation, l'individu détermine son comportement en fonction de tous ces éléments mais aussi en fonction de ses intérêts (plus ou moins conscients, explicites) par rapport à ce que l'entreprise peut lui offrir. Il va se définir une logique d'action pour parvenir à ses fins (mélange de stratégies claires et de comportements réactifs).

Les raisons de choix de ces deux études :

Vu le manque des études entraineurs qui ont été faite sur le rapport ou le lien qui existe entre le pouvoir et le comportement organisationnel (un thème récent) on a choisi cette étude parce que elle étudie presque l'une des variables que nous avons cherchées a analysé et identifié, car le pouvoir est l'élément essentiel qui influence sur le comportement organisation d'une entreprise.

¹ F. Zaddem, Comportement Organisationnel, Université de Manouba ISCAE,2011, chapitre2.

1. Qu'est-ce que le travail en équipe ?

Le travail en équipe est un ensemble d'individus qui remplit avec succès les fonctions essentielles à l'accomplissement de leur mission, elle s'assure qu'elle répond aux besoins de chacun et de l'équipe, aussi apporter des solutions où les moyens de les trouver collectivement.¹

2. Différence entre groupe de travail ou équipe de travail

On peut légitimement, à ce stade, se demander si groupes de travail et équipes de travail ne constituent pas des concepts identiques. En fait, il n'en est rien et de nombreuses différences les séparent.

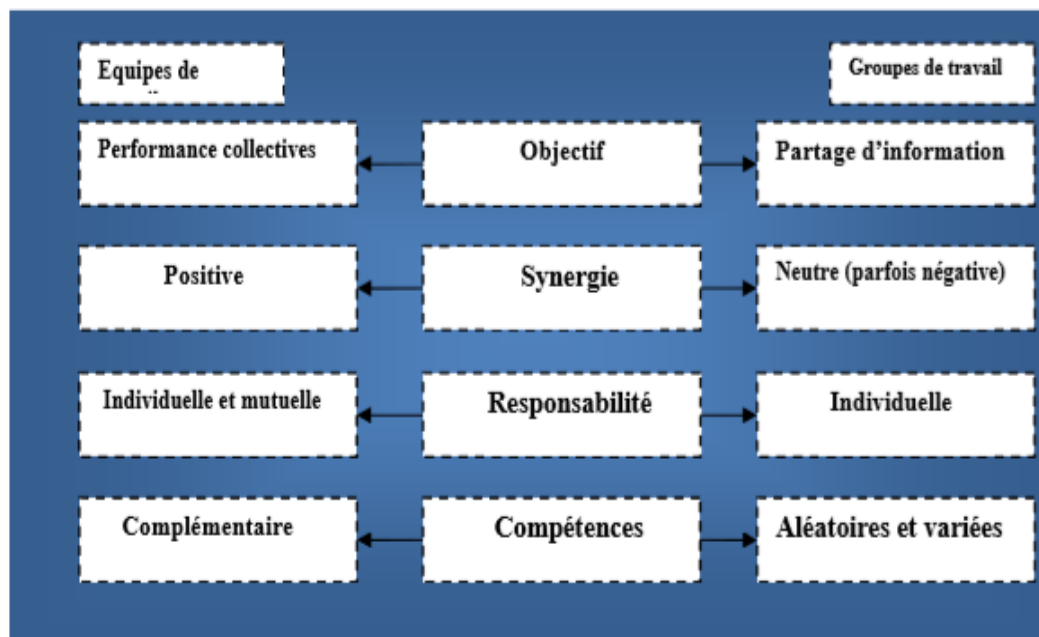
Un groupe naît de deux individus ou plus qui décident de s'associer afin d'atteindre des objectifs. Un groupe de travail interagit donc principalement pour partager des informations et prendre des décisions qui aideront chaque membre à intervenir ensuite dans son domaine de responsabilité.

Les groupes de travail n'ont ni le besoin ni l'occasion d'effectuer un travail collectif demandant la réunion d'efforts. Par conséquent, leurs performances sont équivalentes à la somme des contributions individuelles. Aucune synergie n'intervient pour gonfler le niveau global des performances au-delà de cette somme.

En revanche, l'équipe de travail génère bien cette synergie positive grâce à la coordination des efforts. Le niveau des performances obtenues excède alors la somme des seuls apports individuels.²

¹ ALAIN Duluc, **Le leadership et confiance**, édition Dunod, Paris, 2000, P 99.

² ROBBINS Stephen, et autres, **Management l'essentiel des concepts et des pratiques**, 6ème édition, Pearson Education France, Paris, 2008, P 264-265.

Figure 03 : La différence entre groupe et équipes de travail.

Source : ROBBINS Stephen, et autres, *Management l'essentiel des concepts et des pratiques*, 6ème édition, Pearson Education France, Paris, 2008 P 265.

3. L'importance de former des équipes :

Plus que tout, la résistance des individus constitue le frein essentiel à la constitution d'équipes de travail. Une fois intégrés à un groupe, les collaborateurs concernés perdent la reconnaissance à titre individuel de leurs performances et le critère de réussite devient le bon fonctionnement de l'équipe dans son ensemble. Ainsi pour être un membre d'équipe digne de ce nom, il faut savoir communiquer ouvertement et en toute honnêteté, exposer les différences, résoudre les conflits et accorder moins d'importance à la réalisation personnelle pour le bien de l'équipe. Autant de conditions difficiles, voire impossibles à réunir pour beaucoup d'employés.¹

¹ ROBBINS Stephen, et autres, *Management l'essentiel des concepts et des pratiques*, 6ème édition, Pearson Education France, Paris, 2008, p 272.

4. But et objectifs communs de travail d'équipe et de groupe

Les équipes efficaces commencent par analyser leur mission puis développement des objectifs en vue de l'accomplir. Celles qui parviennent à formuler des objectifs clairs de ce qu'il ya à faire et de la manière de le faire ont une performance constante et meilleure.

Les membres d'une équipe efficace consacrent énormément de temps et d'effort pour élaborer, formuler et se fixer un but qui leur appartient à la fois collectivement et individuellement. Ce but commun, une fois accepté par l'équipe, devient l'équivalent de l'étoile polaire pour le capitaine d'un navire – il définit un cap et lui permet de se repérer en toutes circonstances. Les équipes performantes doivent démontrer une certaine réflexivité, c'est à dire être capable de réfléchir et d'ajuster le cours de leur action si le plan de départ n'est plus opportun.

a. Objectif spécifique

Les équipes efficaces traduisent leur but commun sous forme d'objectifs spécifiques, mesurables et réalistes. De même qu'ils conduisent les individus à améliorer leurs performances, les objectifs peuvent également motiver les membres d'un groupe. Ils permettent, en outre, d'établir une communication plus claire, et poussent l'équipe à rester focalisée sur ses résultats.

Par ailleurs – et en accord avec les recherches concernant les objectifs individuels, les objectifs d'une équipe doivent être stimulants .il est apparu en effet que des objectifs difficiles à atteindre augmentaient ses performances sur les critères concernés : un objectif quantitatif entraîne une progression quantitative, un objectif de vitesse augmente la vitesse, un objectif de précision augmente la précision, et ainsi de suit

b. Comportement et pouvoir collectif

Lorsque on veut gagner de l'influence, le moyen le plus naturel consiste acquérir du pouvoir et à se bâtir pour cela un réseau personnel d'influence et d'action .mais il s'agit souvent d'un processus difficile, risqué et couteux .dans ce genre de situation, la meilleure option sera de créer un coalition qui est « un groupe informel réuni par la poursuite d'un intérêt commun »,qui se compose de deux ou plusieurs individus en unissant leurs efforts, combiner leurs ressources dans l'intérêt de chacun. Les groupes efficaces présentent une

structure souple et sont capable de se former rapidement, d'accomplir leur mission et de disparaître aussitôt.

Dans une organisation, la prise de décision ne se limite pas au simple choix d'une alternative particulière. Elle suppose aussi une phase de mise en œuvre et l'investissement total des personnes concernées.

Deux éléments qui sont au moins aussi importants que la décision elle-même. Pour sentir ces objectifs, une coalition doit donc recueillir en l'occurrence l'adhésion la plus large, et englober par conséquent les intérêts du plus grand nombre.

La nature des tâches accomplies par les employés exerce également une influence. Une activité routinière augmente ainsi la probabilité de formation d'une coalition : lorsque les tâches se répètent, les agents deviennent interchangeables et autant plus dépendants. Pour contrebalancer cette dépendance, ils peuvent avoir recours alors à une coalition. Ce mécanisme permet d'expliquer le succès historique du syndicalisme, notamment parmi les ouvriers. Réunis sous l'égide d'un syndicat, ces employés possèdent en effet un pouvoir de négociation bien supérieur, que s'ils agissent individuellement. La grève d'une personne isolée ne pèse rien face au management. En revanche quand c'est toute l'organisation qui décide de débrayer, le problème devient beaucoup plus sérieux.¹

5. Comportement formel et comportement informel

On peut distinguer entre l'organisation formelle et l'organisation informelle (C. Barnard). L'organisation formelle renvoie aux structures, règles, procédures et comportements officiels et prescrits alors que l'organisation informelle concerne les règles et les comportements officieux, implicites. Cette distinction est fondamentale car la compréhension des comportements organisationnels exige la prise en compte des deux niveaux. En effet, les salariés construisent des logiques d'action et des règles implicites de fonctionnement qui viennent compléter ou s'opposer aux règles formelles.²

6. La fonction des Ressources Humaines dans la gestion de conflits

Le mot Ressources Humaines est récent, spécialiste de la gestion ont démontré qu'il est préférable de traiter les employés comme des ressources plutôt que des coûts. Car l'être

¹ ROBBINS STEPHEN, ET AUTRES, op.cit. p 352, 353.

² ZADDEM, OP. Cite, chapitre2.

humain peut être guidé par des émotions et des états d'âmes, il a des désirs, des attentes et des espérances à l'inverse d'un facteur de production qui a un terme dégradant et péjoratif.

Selon Cadin L. « La gestion des ressources humaines est définie comme ensemble des activités qui visent à développer l'efficacité de l'entreprise. ». En d'autres termes, Cadin L. réoriente sa signification de la GRH en la définissant, « de façon générale, comme un ensemble de pratiques s'élaborant au sein de l'entreprise afin de lui fournir les ressources dont elle a besoin pour atteindre en temps voulu les objectifs qu'elle s'est fixé dans un contexte d'incertitude accrue ».¹

Il y a gestion du personnel parce qu'une activité à réaliser par une organisation nécessite la contribution des personnes. Donc des hommes et femmes qui interagissent les uns avec les autres, qui font d'ailleurs partie de toute organisation sociale au sein de laquelle ils évoluent et sont des acteurs. Le conflit est inhérent la réalité humaine, il est souvent lié aux statuts, pouvoirs et rôles que les acteurs assument ou jouent.

Une manière ici donc d'évoquer la gestion des RH (ressources humaines), c'est de comprendre la complexité des comportements humains, les compétences, les stratégies, les systèmes de représentation des individus ainsi que de collectifs. Et de contrôler ces personnes, c'est-à-dire évaluer les activités des personnes qui composent l'organisation, de manière formelle ou informelle.

7. Quelques astuces pour éviter les conflits au milieu du travail :

- Être franc – le développement communautaire apportera des changements
- Il faut donc le dire et tenter d'anticiper lesquels et qui sera affecté.
- Évaluer la situation, particulièrement en tenant compte des enjeux, des confusions possibles et des rapports de pouvoirs existants, pour tenter d'identifier des actions à prendre pour en minimiser les effets.
- Travailler en développant la confiance et en faisant la promotion d'une communication bidirectionnelle.
- Informer - développer un dialogue ouvert afin que ceux qui résistent aux changements soient au fait de ce qui se passe et des raisons qui sous-tendent les changements.

¹ CADIN (L), et autres, *Gestion des ressources humaines* : Pratique et éléments de théorie, Paris, collection Gestion sup, Edition Dunod, 3e édition, (2007)4eme édition, Dunod, P465.

- Faire la promotion de la vision, de la mission et des objectifs du plan d'action du consortium de partenaires afin de rassembler les acteurs derrière un but commun.
- Inviter et encourager les acteurs potentiellement affectés par les changements à devenir des leaders ou à participer activement au projet.¹

Conclusion :

Le comportement organisationnel est tout un courant de pensées qui s'intéresse à la compréhension de la dynamique qui existe entre les composantes suivantes : une personne qui travaille, dans un milieu organisé, dans un espace-temps et dans un espace économique, social, culturel et politique.

¹ FRANK, et autres, **the community Development Handbook : A Tool To Build Community Capacity**, Ressources humaines, Ministères des Travaux publics et services Gouvernementaux, 2000, Canada, P74-75.

Partie pratique

CHAPITRE IV :

**Présentation de l'organisme
d'accueil**

Préambule

Pour mieux illustrer la partie théorique et pour répondre à notre problématique, nous avons effectué un stage pratique au sein de « Sonatrach ». Pour se faire, nous avons illustré ce chapitre par un guide d'entretien comme un instrument de collecte de données. Il contient un ensemble de questions ouvertes adressées au cadre de cette entreprise afin de savoir est ce que le règlement antérieur et la convention collective au sein de « Sonatrach » sont applicable.

1. Présentation de la Sonatrach

« Sonatrach » est la société nationale de recherche, production, transport, transformation, et de la commercialisation des hydrocarbures.

Elle est aussi un acteur important, vue majeur dans la génération électrique, et les énergies renouvelables. C'est la première compagnie d'hydrocarbure en Afrique, elle est considéré aussi comme un important fournisseur d'énergie dans le monde. Cette dernière a donné naissance à 18 entreprise dans les domaines des hydrocarbures telle que : NAFTAL, ENTP, ENAC, ENIP...etc. Sonatrach s'est engagé dans différents activités dans : Exploration et recherche, Exploitation des systèmes des hydrocarbures, Exploitation des systèmes et transformation de gaz, transport par canalisation, La commercialisation.

Dans sept (07) régions qui sont :

- Région de transport ouest « RTO » à Oran
- Région transport centre « RTC » a Bejaia
- Région transport In amenas RTI
- Région d'oued Sefsaf « GEM » à Tébessa
- GDPE Aricha
- Région transport est « RTE » à Skikda
- Région transport Haoud El Hemra « RTH » a Hassi Messaoud.
- Direction maintenance Biskra (DMB)
- Direction maintenance Laghouat (DML)
- Gazoduc Hassi R'MEL (GAR)
- Direction réparation canalisation (DRC).

2. Les objectifs de la Sonatrach

Visé à attendre les objectifs suivants :

- Un contrôle permanent des activités principales
- Un renforcement de ses activités technologiques et de gestion
- Diversification de son portefeuille d'activité
- Le développement et la valorisation des ressources énergétiques nationales
- La rénovation des techniques dans la gestion des ressources humaines
- L'exploitation et la diversification de la matière première dans les marchés nationaux et internationaux.

3. Historique de la DRGB

L'histoire de la DRGB remonte à 1959 lorsque la compagnie française des pétroles « CFP » et la société nationale de recherche et d'exploitation des pétroles en Algérie « SNREPAL » décidèrent le 12 Aout 1957 la création de la société pétrolière de gérance « SOPEG » Depuis sa création en 1959, les canalisations de la région ont transporté 559 914 025 Tonnes de pétrole dont 91 23 581 Tonnes de condensât, ainsi que 96 482 012967 M3 de gaz naturel, au 31/12/2007.

a. Présentation de la DRGB

La DRGB est l'une des cinq directions régionales de transport par canalisations des hydrocarbures (TRC).sa mission consiste dans le transport, le stockage, et la livraison des hydrocarbures de la région centre du pays via des pipelines qui sont installés dans le pays.

Notre étude se déroule dans la direction régionale de Bejaia, qui est positionné dans la région transport centre « RTC », dont sa mission est d'assurer le transport par canalisation des hydrocarbures depuis « HEH » a Bejaia et la raffinerie d'Alger, ainsi que le transport de gaz de Hassi Rmel à Bordj Menail et ce pour alimenter l'algérois en gaz pour utilisation domestique et fin industriels.

4. Définition du département des ressources humaines

On peut définir le département ressources humaines et communication RHC comme l'ensemble des activités qui visent la gestion des talents et des énergies des individus dans le but de contribuer à la réalisation de la mission de la stratégie et des objectifs organisationnels. La mission du département est d'acquérir des ressources humaines en nombre et en qualité, d'assurer l'évaluation de leurs carrières et de planifier les besoins à court et moyen terme tant

en effectif qu'en besoin de formation, de perfectionnement et recyclage. Organigramme du département Ressources humaines RHC : Le département RHC de sonatrach direction régional de Bejaia est constitué de trois services : Service formation : recrutement.

- Cellule communication.
- Service gestion
- Prévisionnelle

Les objectifs du département sont la protection et le recrutement du potentiel humain, sa préservation et son développement en vue de réaliser la meilleure performance Possible ses objectifs sont les suivants :

- Rechercher et sélectionner le potentiel humain.
- Contribuer à l'optimisation de l'emploi
- Assurer la planification et la gestion des carrières pour le personnel
- Contribuer à l'épanouissement des travailleurs par les actions de formation
- Optimiser la gestion de centre de formation de l'entreprise

5. Effectif du département par catégories

Le département des ressources humaines comptabilise en tout 113 personnes qui sont réparties comme suit :

CSP	Cadre	Maitrise	Exécution
Nombre	10	45	58

Source : Etablie par l'étudiant

CHAPITRE V :
Interprétation et Analyse des
résultats

Préambule

Dans ce chapitre, nous exposerons l'analyse et l'interprétation des résultats, cela dit l'analyse des réponses de nos Enquêtés (Cadres) travaillant au sein de l'entreprise « Sonatrach », plus précisément le département des ressources humaines.

1. Interprétation et analyse de la première hypothèse

1.1. La convention collective

Interprétation et analyse des résultats de la première hypothèse

Dans ses tableaux on représente l'interprétation et l'analyse des résultats de la première hypothèse qui est « L'application de la convention collective renforce le travail du groupe au sein de l'entreprise « Sonatrach DRGB. », et nous avons développé ce plan en codifiant les entretiens, pour chaque question on n'a choisi quatre (04) cadres, ces personnes occupent des postes différents. Il y a le plan réel qui est la réponse de chaque cadre, en parallèle il y a le plan référentiel, ce dernier existe réellement sur la convention collective stipulée à travers les articles.

Tableau N° 01 : tableau représentatif des résultats de l'entretien de la première question de la première hypothèse

Sur quelle base vous fixez le salaire de base d'un salaire ?

Code	Intitulé de poste	Plan réel	Plan référentiel Convention collective de l'entreprise	Définition du concept
001	Chef service des relation industrielle	-selon l'aptitude physique et mental, niveau d'instruction requis	Article 57 : En règle générale, pour fixer le salaire de base qui correspond à chaque poste de travail, les différents postes de travail sont évalués sur la base d'un système cohérent de critère et de règles d'évaluation,	Salaire de base : Par salaire de base, on entend le montant brut du salaire avant déduction des cotisations sociales et versement des prestations sociales. Le salaire de base correspond généralement à la première ligne du
002	Chargé de gestion paie	- Chaque entreprise est libre d'instaurer un système de base, elle se fait d'après l'exigence de poste, la nature du poste la capacité intellectuelle par apport à la qualification.	conformément à une méthode de classification. Cette évaluation permet de	
003	Etude des	-le salaire de base		

	ressources humaines	des échelles est déterminé par des parties de négociation	classer tous les postes l'un par rapport à l'autre, en fonction de leur caractéristique.	bulletin de salaire. Pour définir cette rémunération de base, le chef d'entreprise doit tenir compte de plusieurs contraintes ¹
004	Chargé d'étude des ressources humaines	Le salaire de base est fixé par les deux parties de négociation .direction et travailleur		

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

D'après les réponses qu'on a eu par les différents codes, on a remarqué que la moitié de ces codes qui sont dans des services différents, service paie et service de relation industrielle, ils ont exigé le niveau d'instruction et intellectuel de la personne pour fixer un salaire de base, typiquement à ce qui est cité dans la convention dans l'article 75, contrairement aux deux

Autres codes qui ont le même service ressources humaines ont répondu de la même façon, que le salaire de base se fixe à base de négociation, qui est contradictoire à l'article

On conclut que la moitié des employés 50% sont courants de l'article 75 et l'autre moitié 2/4 ils ignorent les bases essentielles pour fixer

Tableau N° 02 : tableau représentatif des résultats de l'entretien de la deuxième question de la première hypothèse

-comment préparez-vous les fiches de poste ?

Code	Intitulé de poste	Plan réel	Plan référentiel	Définition
001	Chef de service des relations industrielles	Tout d'abord l'entreprise « Sonatrach DRGB » ne procède pas à une fiche de poste fixée, elle se fait à l'intérieur de	Article 55 : l'échelle de référence des postes types est établie après une étude approfondie et une analyse des postes de travail les plus représentatifs de toutes	Fiches de poste : La fiche de poste est un outil de communication décrivant les éléments

¹ <https://fiches-pratiques.chefdentreprise.com> consulté le 22/04/2019 à 11 h15

		l'entreprise. Elles sont identifiées et intitulées par apport au niveau et les critères des employés ; elles ont aussi un code d'identification, c'est un code qu'on attribue à chaque poste se dernier est important car elle est divisé en 21 activités, chaque fiche de poste est rattachée à : l'identification, la finalité du poste, les missions des postes, les exigences du poste.	les activités de l'entreprise. Cette échelle de référence aide à la prise de décision relative à la maintenance et à l'aménagement ultérieur du système de classification. Elle consiste un repère représentatif des activités de l'entreprise. Elle est actualisée et accomplie dans les mêmes formes périodiquement et en fonction du de l'entreprise. Les postes types y sont repartie dans des échelles (anciennement appelés catégorie)	fondamentaux d'une situation professionnelle . En tenant compte de l'environnement de travail et des missions confiées aux salariés, le poste tel qu'il est tenu par ce dernier est décrit dans la fiche de poste. Elle concerne tous les salariés, qu'ils soient en CDI ou en CDD mais aussi qu'ils soient cadres ou dotés du statut Etam. ¹
002	Chargé de gestion paie	Les fiches de poste ce fait selon les tache liées chaque poste		
003	Etude des ressources humaines	Les fiches de poste sont élaborées sur les bases des éléments suivants : intitulé du poste, information individuelle de l'agent, information sur le service et missions du poste, compétences requises		
004	Chargé d'étude des ressources humaines	Les fiches de poste ce font selon : l'intitulé du poste, information individuelle sur l'agent, les missions du poste		

¹ <https://www.journaldunet.fr/management/guide-du-management/1200061-la-fiche-de-poste/>
consulté le 15 /05/2019 à 23h

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

D'après les réponses qu'on a eu par les différent codes, la plupart ont répondu de la même façon que la fiche de poste ce fait a base d'identification d'un code, finalité du poste, mission et les exigences propre a ce poste relativement a ce qui a été cité dans l'article 55

On conclu que la majorité des employé ils s'appliquent l'article cité par la convention pour élaborer les fiches de poste propre a l'entreprise

Tableau N° 03 : tableau représentatif des résultats de l'entretien de la troisième question de la première hypothèse

Quel sont les régimes du travail les plus courant dans votre entreprise ?

Code	Intitulé de poste	Plan réel	Plan référentielle	Définition de concept
001	Chef de service des relations industrielles	Les régimes les plus courants sont : Soumis à relève Non soumis à relève	Article 143 : les horaires sont fixé d'un accord commun par la direction de l'entreprise et les représentants des travailleurs en fonction des exigences du service, conditions de travail et particularités locales se ou l'unité	Régime de travail : c'est La durée légale du travail fixée à 35 heures de travail effectif par semaine pour toutes les entreprises, quelle qu'en soit leur taille. Le temps de travail effectif est celui pendant lequel le salarié est à la disposition de l'employeur, se conforme à ses directives sans pouvoir vaquer librement à des
002	Chargée gestion de paie	Le système local des horaires est de 5jours sur 40h de travail répartie par semaine et un vendredi repos local. Les heures supplémentaires c'est des alias du travail ; il ne faut pas que ça soit une loi juste quand il Ya un cas bien précis, il ne faut pas dépasser les 12H par jour.		
003	Etude des ressources humaines	Travail continue et discontinue (2x12- 3x8 ou 2x8) le travail normal de 8 h a 16h avec pose d'une demi-heure		
004	Chargé d'étude des	Les régimes les plus courants sont :		

	ressources humaines	-Le travail posté soumis à relève -le travail normal en semaine continue de (08 à 16h)		occupations personnelles. ¹
--	----------------------------	---	--	--

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

D'après les réponses qu'on a eu par les différents codes, la majorité des employés en répondent de la même façon que les régimes de travail les plus courants dans leur entreprise et le travail soumis à relève et le non soumis à relève sauf que le code numéro 02 a rajouté les heures supplémentaires qui sont utilisées en cas de besoin pour l'entreprise. L'article 143 dicte que les heures de travail sont fixées par un accord commun par la direction de l'entreprise qui est de 8 H à 16H

On conclut que les 4 codes sont au courant du régime de travail de leur entreprise et ils les respectent

Tableau N° 04 : tableau représentatif des résultats de l'entretien de la quatrième de la première hypothèse

Est-ce que chaque régime de travail procède des indemnités propres à ses salaires ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentielle	Définition
001	Chef de service des relations industrielles	Oui, chaque régime de travail procède des indemnités propres à ses salaires	Article 98 : les heures supplémentaires sont les heures accomplies au-delà de la durée hebdomadaire légale du travail ou de la durée considérée comme équivalente.	Les Indemnités : « Les indemnités sont les versements destinés à compenser les frais supportés par les salaires à l'occasion de leur mission, elles constituent un élément du salaire
002	Chargé de gestion paie	Oui, il y a des indemnités dans notre entreprise en se référant à la loi 9011 du code du travail article numéro 30 « lorsque les besoins de la production ou du service l'exigent, l'employeur peut		

¹ www.dossierfamilial.com/emploi/conditions-de-travail/la-duree-du-travail-et-les-horaires-des-salaries-56026 consulté le 08/05/2019.

		organiser le travail par équipes successives ou travail posté. Le travail posté donne droit à une indemnité » chaque système a ses indemnités propres à lui. Il Ya trois système : *système des heures supplémentaires avec une somme majoré de 50% *système du salaire oral par mois *système des heures supplémentaire effectués donnent lieu au paiement d'une majoration qui ne peut pas être inferieur a 50% du salaire horaire *systèmes des heures supplémentaires effectuées donne lieu au paiement d'une majoration qui ne peut pas être inférieur à 50% du salaire horaire	et ne sont pas soumises à la cotisation sociale lorsqu'elles constituent un remboursement des frais professionnels avancé par le salarie» ¹
003	Etude des ressources humaines	La liste des indemnité des individus et primes est arrêtée par vis réglementaire	
004	Chargé d'étude des ressources humaines	Oui chaque régime de travail possède des indemnités selon la réglementation en vigueur	

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

D'après les résultats qu'on a eu par les différents code, la majorité des employé en répondu de la même façon que les travailleur de « sonatrach » ont des indemnités pour chaque régime de travail

¹ Jean-Jacques Friedrich, **Comptabilité générale et gestion d'entreprise**, 7émeédition, Machette supérieure, Paris, 2011, p 156.

On conclut que 4/4 des employés de différents services sont au courant que chaque régime de travail est suivi par un système d'indemnités qui sont les heures supplémentaires ce qui a été cité par l'article 98 de la convention

Tableau N° 05 : tableau représentatif des résultats de l'entretien de la cinquième question de la première hypothèse

Comment les promotions promotionnelles sont attribuées ?

Code	Intitulé du post	Plan réel	Plan référentiel	Définition
001	Chef de service des relations industrielles	Les promotions sont attribuées au sein de notre entreprise à tour de rôle	Article 203 : le passage d'un poste à un poste plus élevé consiste une promotion. La promotion sanctionne le développement des connaissances et des qualifications professionnelles du travailleur par une affectation à un poste de classification supérieur. La promotion vise également à réunir les conditions les plus favorables à une amélioration constante de la productivité, en affectant à chaque poste de travail le travailleur dont les qualifications et les performances individuelles répondent parfaitement aux exigences du poste.	Les promotions : La promotion : selon CADIN LOÏC : « la promotion caractérise les évolutions hiérarchiques des individus dans les organisations elle est assimilée à la carrière, et donc synonyme de progression. Elle exprime au sein d'une même fonction, ou d'un même métier ». ¹
002	Chargé de gestion paie	Elles sont attribuées en deux manières : *Promotion verticale : le passage d'un poste à un poste supérieur, l'employeur a assez d'expérience pour changer de catégorie socio professionnelle. * promotion horizontale : l'employeur va avoir une augmentation dans le montant du salaire mais en gardant le même poste.		
003	Etude des ressources humaines	Les promotions sont attribuées en fonction des résultats obtenus et des objectifs pour chaque agent		
004	Chargé d'étude	Les promotions sont attribuées en ordre de mérite et selon le taux de réalisation des objectifs		

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

¹ LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, PRATIQUE ET ELEMENT DE THEORIE, Opcit, Paris, 1997, P417.

D'après les réponses qu'on a eu par les différents codes, la quasi- totalité ont répondu de la même façon, que les promotions sont attribués par l'expérience, l'amélioration de la production les qualifications et les performances qui répondent au poste, on a le code numéro 01 qui est chargé des relations industrielle qui nous a expliqué que les promotion sont attribuées a tour de rôle, ce qui est contradictoires a l'article 203 de la convention

On conclu que la plupart des employés connaissent les conditions nécessaires pour atteindre a une promotion au sein de l'entreprise « Sonatrach » .

Tableau N° 06 : Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la sixième question de la première hypothèse

Comment organisez-vous le travail au niveau de l'entreprise ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel	Définition
001	Chef de service des relations industrielles	L'organisation de travail ce fait au dépend du système et du régime du travail mis en place	Article 151 : les différents systèmes de travail postés sont définis	L'organisation du travail : rassemble toutes les notions qui permettent l'établissement de méthodes de partage des tâches, de communication et de management au sein d'une entreprise. S'il existe de nombreuses façons d'organiser le travail au sein de la société, elles visent toute l'optimisation de la productivité et l'atteinte des objectifs déterminés. ¹
002	Chargé de gestion paie	L'organisation de travail ce fait au dépend du système et du régime du travail mis en place	comme suite : -Système contenu 3fois8 sans période creuse	
003	Etude des ressources humaines	L'organisation du travail peut être organisée en équipe successive quand les besoin de production l'exigent en temps normal	-Système contenu 3fois8 avec période creuse -Système semi contenu 3fois8 avec période creuse	
004	Chargé d'étude des ressources humaines	Le travail est organisé suite à l'ordre hiérarchique et les équipes	-Système semi contenu 3fois8 sans période creuse -Système discontinu 2fois8 sans	

¹

[https://www.sage.com/fr-fr/blog/glossaire/organisation-du-travail-definition-de-lorganisation-/du-travail/consulter le 23/05/2019 a 12:23](https://www.sage.com/fr-fr/blog/glossaire/organisation-du-travail-definition-de-lorganisation-/du-travail/consulter%20le%2023/05/2019%20a%2012:23)

			période creuse -Système discontinu 2fois8 sans période creuse	
--	--	--	---	--

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

La réponse des 04 codes est la même, c'est tout le monde qui a répondu que le travail au sein de l'entreprise s'organise au dépend du système et de régime du travail, c'est en conformité avec l'article 151 de la convention

Cette observation nous a permis de comprendre que la majorité des employés maîtrise l'organisation du travail au sein de DRG

Tableau N° 07 : Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la septième question de la première hypothèse

Quelles sont les différentes sanctions applicables dans votre entreprise ?

Code	Intitulé de poste	Plan réel	Plan référentiel	définition
001	Chef de service des relations industrielles	Les différentes sanctions que « sonatrach /DRGB » applique sont : -sanction du premier degré avec des avertissements écrits -sanction du deuxième degré avec des blâmes -sanction du troisième degré avec des mises a pied de 4 à 8 jours, rétrogradations	Article 367 : toutes les fautes professionnelles, négligence, infraction aux règles de sécurité et de façon générale tout manquement aux obligations professionnelles et à la discipline peut entraîner dans le respect des procédures définies par le règlement intérieur de l'entreprise, l'application de l'une des mesures disciplinaires suivantes : -sanction du premier degré avec des avertissements écrits - sanction du	Les sanctions : « Récompense accordée pour conformité aux normes ou inversement. Peines imposées à ceux qui les transgressent. Exprime la contrainte qui définit la règle plus au moins diffuser ou, au contraire, codifiées par la tradition, la coutume ou le droit, les sanctions peuvent prendre des formes très variées : contrainte physique ou violence corporelle,
002	Chargé de gestion paie	Les sanctions applicables dans notre entreprise sont : avertissement-mise a pied-blâme-licenciement		
003	Etude des ressources humaines	Les différentes sanctions sont : avertissement, mise à		

		pied, licenciement	deuxième degré	blâme, exclusion. » ¹
004	Chargé d'étude des ressources humaines	Les sanctions applicables sont : avertissement, mise à pied, licenciement, mis à pied de 1 à 3 jours	blâme, mise à pied se la 3 jours consécutif sans traitement - sanction du troisième degré mise à pied de 4 à 8 jours consécutifs sans traitement, rétrogradation, licenciement sans indemnité ni préavis.	

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

D'après les réponses qu'on a eu par les différents codes, tous les employés de l'entreprise Sonatrach sont au courant de toutes les sanctions applicables dans leur entreprise, citées par l'article 367 qui sont comme suit , sanction au premier degré avertissement , deuxième degré des blâmes, troisième degré mise à pied de 4 à 8 jours consécutifs.

Cette observation nous mène à comprendre que la plupart des employés de cette entreprise maîtrisent leur réglementation, ce qu'ils doivent respecter, les interdictions auxquelles ils n'ont pas le droit

Tableau N° 08 : Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la huitième question de la première hypothèse

Sous quels motifs peut être utilisé le travail de nuit ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentielle	Définition
001	Chef de service des relations industrielles	Le travail de nuit se fait lorsque les besoins sont urgents, il touche beaucoup plus les agents de production	Article 161 : le travail de nuit signifie l'intervalle travaillé entre 21h et 5h, soit une durée de 8h	le travail de nuit : : « Est considéré comme travail de nuit, tout travail effectué entre 21h et 5h ». ²
002	Chargé de gestion paie	On utilise le travail de nuit quand cela nécessite, une continuité de travail		

¹ Ferréol GILLE, **dictionnaire de sociologie**, 4e éd., paris : Armand colin, 2011, p.269

² La durée légal du travail, In: <http://www.elmouwatin.dz/laduree-legal-du-travail,4841>, consulté le : 25.04.2019

003	Etude des ressources humaines	Le travail de nuit est utilisé pour les besoins de la production continue		
004	Chargé d'étude des ressources humaines	Suite au travail continu dans l'entreprise, donc elle doit assurer la permanence des tâches		

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

Après avoir examiné les réponses des 4 cadres on comprend que tous les 4 ont répondu de la même manière, que le travail de nuit se fait sous le motif de l'obligation pour la continuité de la production et pour assurer la permanence

On conclut que tous les 4 codes sont d'accord sur le fait que le travail de nuit est établi pour l'obligation de la continuité de production et l'article 161 nous indique les heures de travail entre 21h et 5h, soit une durée de 8h

Tableau N° 09 : Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la neuvième question de la première hypothèse

Comment vous appliquez le système de relève ?

Ya t'il une communication entre les membres de l'équipe et la relève ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel	Définition
001	Chef de service des relations industrielles	-on applique le système de relève en 03 équipes, en service, en astreinte, en repos -la communication entre les membres de l'équipe et la relève nécessite une passation de consignes	Article 168 : les unités mettent en place le système qui répond le mieux à leur fonctionnement. Le montant de l'indemnité correspondant à chaque système lié à une organisation du travail et arrêté par la commission	1-La communication : « Action d'établir une relation avec quelqu'un, de mettre quelque chose en commun avec une autre personne ou un groupe de personnes, et aussi c'est un moyen technique par lequel des personnes
002	Chargé de gestion paie	1-Il Ya plusieurs méthode : - <i>semis a relève</i> : qui veut dire une personne qui a laissé son poste,		

		<p>elle a un vis avis elle doit avoir quelqu'un pour la remplacer surtout les postes sensibles.</p> <p><i>-non semis a relève :</i> c'est des postes qui ne nécessitent pas un remplacement.</p> <p><i>-Avec longue durée :</i> exemple comme la maternité, maladie a longue durée...etc.</p> <p>L'entreprise s'organise soit par un collègue qui va faire ses tâches et celle qui est absente, soit en possédant au recrutement CDD (contrat de la durée de la personne.</p> <p>2-oui, il y a une communication entre les membres de relève, il ne faut pas qu'une équipe quitte les lieux de travail jusqu'à ce que l'équipe de relève arrive au moins 10min d'avance afin de ne pas arrêter la production et ne pas laisser les poste vides</p>	<p>habilité au niveau de l'entreprise</p>	<p>communiquent. Voir transmission, et c'est la communication qui contrôle l'ensemble des moyens de diffusion de l'image de l'organisation, afin d'éviter les distorsions. »¹</p>
003	Etude des ressources humaines	<p>-le travailleur et tenu de rester jusqu'à ce que une autre personne le remplace</p> <p>-oui, on dispose des registres de consignes</p>		
004	Chargé d'étude des ressources humaines	<p>-Le travailleur ne doit pas quitter son poste de travail dans le cas ou son vis-à-vis n'est pas arrivé</p> <p>-oui, possession des consignes par registre</p>		

¹ Jean-François DORTIER, le dictionnaire des sciences humaines, édition sciences humaines, Paris, 2004, P.98.

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

D'après les réponses qu'on a eu par les différents codes on comprend que tous les cadres connaissent le système de relève de la DRGB, système de relève, non semi a relève et longue durée et ils nous assurent qu' il a une communication entre les équipe en expliquant que c'est interdit qu'une Personne quitte son lieu de travail avant que l'autre équipe n' arrive l'autre équipes en laisse jamais le pose vide

On conclu que le travail au sein de l'entreprise et un travail de continuité chaque employé c l'autre et chaque employé dépend de l'autre c'est un travail de groupe.

Tableau N° 10 : Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la dixième question de la première hypothèse

Comment vous gérez la gestion de la pause ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel	Définition
001	Chef de service des relations industrielles	on gère la pause à savoir l'équipe et la période de la pause	Article 147 : tout travailleur effectuant un travail, sous le régime de la séance continue, bénéficie d'un temps de pause d'une (1) heure une demi-heure considérée comme temps de travail.	La gestion de la pause : La pause est la période durant laquelle un salarié peut vaquer à ses propres occupations personnelles sans avoir à se justifier auprès de son employeur. La jurisprudence de la cour de cassation la définit comme un arrêt de travail de courte durée sur le lieu de travail ou à proximité. ¹
002	Chargé de gestion paie	On n'a une pause à midi qui dure une heure. Il y a ceux qui la prennent de 11h jusqu'à midi et d'autre A midi jusqu'à 13h. tout dépend du poste, et elles sont considérées comme des heures de travail ; on se réfère à l'article 25 du code de travail.		
003	Etude des ressources	La gestion de la pause consiste à la		

¹<https://www.regionsjob.com/conseils/quel-est-le-temps-de-pause-legal-en-entreprise.html?ab=actububdeux> consulter le 07/04/2019 a 13 :08

	humaines	restauration quand il s'agit du régime de travail normal		
004	Chargé d'étude des ressources humaines	Par le système relève quand il s'agit d'un poste soumis a relève pour le régime de travail normal ya pas relève		

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

D'après le tableau ci-dessus on n'a eu les mêmes réponses, par tous les codes ; que la pause et considérées comme une heure de repos elle est considérées aussi comme un temps de travail. et l'article 147 nous confirme les réponses

On conclu que les employés de l'entreprise sonatrach ils respectent la durée déterminé pour la pause par preuve de connaissance de cette dernière

Tableau N°11 : Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la onzième question de la première hypothèse

Comment vous attribuez les indemnités d'intérim ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel	Définition
001	chef de service des relations industrielles	En cas de vacances de poste, l'intérimaire ouvre droit à une compensation	Article 241 : une indemnité d'intérim est servie à l'intérimaire à partir du troisième mois.	D'intérim : Un intérimaire est recruté par une entreprise d'intérim ou entreprise de travail temporaire. Celui-ci effectuera des missions dans différentes sociétés clientes de l'agence de travail temporaire. La mission d'intérim correspondra à un
002	Chargé de gestion de paie	« c'est la période dans laquelle une fonction est exercé provisoirement par un travailleur dans un poste supérieur ou équivalent autrement dit c'est remplacé un poste vacant dans l'entreprise en raison d'absence du titulaire : maladie, maternité, congé	le cumule de plusieurs périodes d'intérim inférieures a 21jours ne peut ouvrir droit à cette indemnité.	
003	Etude des ressources humaines	L'attribution de l'indemnité et l'intérim dépend des les périodes		

		de remplacement de plus de trois mois		travail bien précis. ¹
004	Chargé d'étude des ressources humaines	Remplacement plus de trois mois		

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

Suite aux réponses du tableau qui précède, on observe que les 04 codes ont répondu de la même manière qui est comme suit, que pour attribuée a des indemnités en doit avoir une période de remplacement de trois mois, et l'article 241 nous confirme les réponses des 04 codes

- On conclut qu'en raison de l'absence du titulaire par maladie, maternité ou congé ; dans l'entreprise on va avoir un poste vacant qui nécessite un remplacement et derrière ce remplacement qu'on peut avoir des indemnités aux employées.

Tableau N° 12 : tableau représentatif des résultats de l'entretien de la douzième question de la première hypothèse

Quelles sont les méthodes utilisées en cas de conflits collectifs ou individuels entre salariés au sein de l'entreprise ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel	Définition
001	Chef de service des relations industrielles	On applique la procédure disciplinaire propre à l'entreprise qui est comme suit : On demande à chacun d'établir un rapport pour relater les effets, leur apports seront transmis à la hiérarchie	Article 344 : le conflit collectif est l'expression d'un désaccord relatif aux relations socio professionnelle et aux conditions générale du travail entre l'entreprise et les	Conflits : J. MARCH et H. SIMON définissent le conflit comme : « Un blocage des mécanismes normaux de la prise de décision, de sorte

¹ <https://interim.ooreka.fr/comprendre/interimaire> consulter le 17/05/2019

		au responsable directe après c'est a eux de trancher le problème chaque cas procède une sanction propre à lui, on trouve ces sanctions dans le règlement intérieur de l'entreprise	travailleurs, partie à la relation de travail. Article 339 : constitue un conflit individuel de travail tout différent de travail , opposant un agent salarié a l'entreprise , sur les exécution de la relation de travail liant les deux partie , si ce différent n'est pas résolu dans le cadre des procédure internes de règlement.	qu'un individu ou un groupe éprouve des difficultés à opérer le choix de son action », le conflit est la contradiction et l'opposition d'éléments qui déterminent et conditionnent un certain mode d'être d'agir ou de penser, chez un individu ou un groupe. ¹
002	Chargé de gestion paie	Sans réponse		
003	Etude des ressources humaines	Oui, il ya des désaccords qui persistent entre les parties sur tout lors des réunions, on fait appel aux procédures de conciliation interne		
004	Chargé d'étude des ressources humaines	L'application de la réglementation et règlement intérieur de l'entreprise en vigueur		

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau

D'après les réponses qu'on a eu par les différents codes , on remarque de différentes réponses le code numéro 01 nous explique la procédure et les étapes à suivre en ca de conflit individuel ou collectif il partage la même réponse avec le code numéro 04, qu'on doit faire appel a l'application du règlement antérieur de l'entreprise ; le deuxième code n'a pas fourni de réponse et pour le code numéro trois il a opté pour la méthode de conciliation interne ou il veut nous expliquer que les problèmes de l'entreprise que ca soit collectifs ou individuels comme les articles cité 344 et 339 dans la convention doivent se régler tous a l'intérieur de l'entreprise

¹ http://gpp.oiq.qc.ca/definition_de_conflit.htm, consulter le 12/04/2019.

2. Interprétation et analyse des résultats de la deuxième hypothèse

Le règlement intérieur

Interprétation et analyse des résultats de la deuxième hypothèse :

« Malgré que La réglementation intérieure détermine l'exécution des instructions, les employés ne cessent d'avoir des conflits au sein de l'entreprise « Sonatrach. »

Dans notre deuxième hypothèse ci-dessus l'indiscipline est une source de conflit donc si on ne respecte pas les dispositifs relatifs à la discipline qui sont dictés par le règlement intérieur cela va générer des conflits et dysfonctionnement au sein de l'entreprise.

Dans ces tableaux on représente l'interprétation et l'analyse des résultats de la deuxième hypothèse qui est « Malgré que La réglementation intérieure détermine l'exécution des instructions, les employés ne cessent d'avoir des conflits au sein de l'entreprise sonatrach », et nous avons développé ce plan en codifiant les entretiens, pour chaque question on n'a choisi quatre (04) cadres, ces personnes occupent des postes différents. Il y a le plan réel qui est la réponse de chaque cadre, en parallèle il y a le plan référentiel, ce dernier existe réellement sur le règlement intérieur stipulé à travers les articles.

Tableau N°01 : Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la première question de la deuxième hypothèse

Selon vous y a-t-il des employés sur les lieux de travail en dehors des horaires réglementaires sans raison valable ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentielle (règlement intérieur)	Définition des concepts
001	Chef de service des relations industrielles	Réponse :01 « L'interdiction de la mobilité des employées sans raison valable, en cas du non-respect du règlement l'employé va passer aux sanctions citées dans le règlement	S1. Article 49 : le travailleur n'a accès aux locaux de l'unité que pour l'exaction des tâches liées à son poste de travail. En dehors des horaires réglementaires , il est interdit à tout travailleur d'entrer ou de se maintenir sur les lieux de travail sans raison valable ou sans	Règlementation : « Ensemble des mesures et réglementaire régissant une question et c'est une action de réglementer » ¹

¹ Le petit Larousse, Édition illustré, 2000, p871.

		(avertissement écrit, sanction du premier degré).	autorisation préalable.	
002	Chargé de gestion de paie	Réponse :02 « Oui, il Ya toujours des employés sur les lieux de travail en dehors des horaires règlementaires sans raison valable. »		
003	Etude des ressources humaines	Réponse :03 « La présence des employés sur les lieux de travail en dehors des horaires réglementaires est strictement interdite. »		
004	Chargé d'étude des ressources humaines	Réponse :04 « Tous les employés doivent quitter les lieux d travail à l'heure sauf avec une autorisation par l'intéressé pour effectuer des heures supplémentaires dans le cadre d'un travail urgent. »		

Source : établie par les étudiants

L'analyse du premier tableau :

D'après les réponses qu'on n'a eu par les différents codes, la quasi-totalité ont répondu de la même façon, que les travailleurs de la « Sonatrach » n'ont pas accès au locaux en dehors des horaires règlementaires sans raison valable. On a le code 02 qui est chargé de la gestion de paie qui nous affirme qu'il y'a pas des travailleurs dans les lieux de travail en dehors des horaires du travail, qui est contradictoire à l'article 49.

On conclu que là plupart des employés appliquent l'article 49 et la minorité d'entre eux ne appliquent pas. On peut dire aussi que 3/4 des codes respectent la règlementation et 1/4 des codes ne le respectent pas.

Tableau N° 02 : *Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la deuxième question de la deuxième hypothèse.*

Pouvez-vous m'éclaircir sur la procédure des sorties, y a-t-il des bon de sortie afin d'aviser le responsable Hiérarchique ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel (règlement intérieur)	Définition des concepts
001	Chef de service des relations industrielles	Réponse :01 « Oui il Ya un bon de sortie, c'est une couverture signée par le responsable : -une copie pour l'intéressé -une autre pour le bureau des entrées -et une autre pour le responsable hiérarchique. Toutes les sorties des employés doivent être justifié. Et il faut avertir à l'avance. »	S1.Article 50 : les sorties de l'unité pendant les heures de travail , pour quelques motifs que ce soit , doivent faire l'objet d'une autorisation écrite du responsable hiérarchique habilité .	Bon de sortie « Document interne qui autorise a recevoir une autorisation de quitter les lieux de travail dans une entreprise. » ¹
002	Chargé de gestion de paie	Réponse :02 « Oui, l'agent désireux de sortir, dont en faveur d'une demande, sur un bon de sortie conçus a l'occasion et qui doit être accordé par le chef hiérarchique. »		
003	Etude des ressources humaines	Réponse :03 « Les sorties sont accordées par l'établissement de base de sortie par l'agent et à soumettre au responsable hiérarchique. »		
004	Chargé d'étude des ressources humaines.	Réponse :04 « Les sorties sont autorisées par le chef hiérarchique, avec un bon de sortie. »		

Source : établie par les étudiants.

Analyse du deuxième tableau :

¹ LE PETIT LAROUSSE, Ibid. p144.

La réponse des 04 codes est la même, c'est tout le monde qui a répondu «il faut une autorisation du chef hiérarchique pour pouvoir sortir de l'entreprise ». Tout d'abord on remarque qu'il Ya une conformité avec l'article 50 qui nous dicte que les sorties de l'unité pendant les heures de travail, pour quelques motifs que ce soit, doivent faire l'objet d'une autorisation écrite du responsable hiérarchique.

Cette observation nous a permis de comprendre que le bon de sortie est obligatoire pour chaque travailleur qui sort de l'entreprise « Sonatrach » ainsi que la totalité des codes respecte l'article 50 du règlement intérieur.

Tableau N°03 : *Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la troisième question de la deuxième hypothèse.*

Pouvez-vous m'informer sur la sanction pratiquée sur chaque employé pour un retard ou une absence injustifiée ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel (règlement intérieur)	Définition des concepts
001	Chef des services relation industriel	Réponse :01 « Pour les retards injustifiés, on applique une sanction du 1 ^{er} degré qui est un avertissement écrit. »	S2. Article 54 : tout retard doit être justifié auprès du responsable hiérarchique Article 55 : les retards fréquents et injustifiés exposent le travailleur aux sanctions prévues par le présent règlement intérieur .	Sanction : « Récompense accordée pour conformité aux normes ou inversement. Peines imposées à ceux qui les transgressent. Exprime la contrainte qui définit la règle plus au moins diffuser ou, au contraire, codifiées par la tradition, la coutume ou le droit, les sanctions peuvent prendre des formes très variées : contrainte physique ou violence
002	Chargé de gestion de paie	Réponse :02 « une absence injustifiée donne pas naissance automatiquement a une sanction ,plutôt les retards et absences cumulés qui font l'obligation à l'instruction d'un dossier disciplinaire »		
003	Etude des ressources humaines	Réponse :03 « aucune sanction n'est pratiqué en cas d'absence ou retards non justifié »		
004	Chargé d'étude des ressources	Réponse :04 « Tout retard doit		

	humaines.	être justifié auprès des responsables hiérarchiques, toute absence répétitive non justifiée dans les (48Heures), sauf cas de force majeure, est possible de sanction. »		corporelle, blâme, exclusion. » ¹
--	-----------	---	--	--

Source : établie par les étudiants.

Analyse du troisième tableau :

Après avoir examiné les réponses des 04 codes, celles-ci nous démontrent que chaque retards ou absence doivent être justifiés auprès des responsables hiérarchique qui est équivalant à l'article 54. Par apports au sanctions on remarque une certaine divergences de réponses, le code 01 qui est chargé des services Chef des services industriel industriel a répondu que « oui, ils appliquent une sanction du premier degré qui est un avertissement écrit. » alors que le code 03 qui est chargé des études des ressources humaines nous a confirmé « qu'aucune sanction n'est pratiquée en cas d'absence non justifiée », et le reste des codes 02 , 04 nous ont dévoilé que « les sanctions s'appliquent lorsque les retards et les absences deviennent répétitifs . »

On constate, que c'est à partir de l'acumination des retards et les absences injustifiées des travailleurs que les responsables hiérarchiques appliquent les sanctions, mais en se basant sur le code 03 cette dernière contredis l'article 55 cité dans le règlement intérieur ont conclu que certain travailleur du service des ressources humaines donnent aucune importance au règlement.

Tableau N°04 : *Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la quatrième question de la deuxième hypothèse.*

Comment pouvez-vous m'expliquer un arrêt de maladie rejeté par OSS (organisation sécurité social) ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel (Règlement intérieur)	Définition de concepts
------	-------------------	-----------	--	------------------------

¹ DICTIONNAIRE DE SOCIOLOGIE, Opcit, p.269

001	Chef de service des relations industrielles	Réponse :01 « Les arrêts de travail rejetée par la OSS (organisation sécurité sociale), devient des absences irrégulières, donc on applique la procédure disciplinaire qui est : -la première mise en demeure 48h -la deuxième mise en demeure on la transmet à la commission disciplinaire (cela devient un abandon de poste) -licenciement pour l'abandon de poste la période 7jours. »	S2. Article 58 : tout rejet d'un arrêt de travail par l'organisation de sécurité sociale et confirmé par le médecin de l'entreprise est assimilé à une absence irrégulière.	Arrêt de maladie : L'arrêt maladie est une absence motivée par la nécessité d'un arrêt d'un ou plusieurs jours de toute activité professionnelle, constatée par le médecin traitant du salarié. En aucun cas, un salarié ne peut seul se déclarer malade pour excuser son absence. Cependant, il lui est permis de quitter son travail pour aller consulter un médecin, à condition d'en informer son employeur. Le salarié doit justifier de son absence en adressant à l'employeur un certificat médical dans le délai fixé à 48 heures. ¹
002	Chargé de gestion de paie	Réponse :02 « C'est la CNAS de se justifier, c'est à leur médecins que revient la décision finale. »		
003	Etude des ressources humaines	Réponse :03 « Le refus d'un arrêt de travail est subordonné à la nature de la maladie et le nombre de jours accordés au malade. »		
004	Chargé d'Etude des ressource humaine	Réponse :04 « C'est lié à la nature de la maladie et le nombre de jours accordés à cette dernière. »		

Source : établie par les étudiants.

Analyse du quatrième tableau :

¹<https://www.jobintree.com/dictionnaire/definition-arret-travail-139.html> consulter le 23mai2019 a 16 :34

Pour les réponses de ce tableau on observe que l'on est arrivé à dévoiler une réalité ou bien une contrainte qui existe dans cette entreprise, presque la totalité des codes ne connaissent pas réellement les fonctions de l'organisation de la sécurité sociale. Après avoir expliqué aux codes c'est quoi une(OSS) on a pu avoir des réponses.

A la fin on a constaté que certains nous ont éclairé que « tout refus d'un arrêt de travail est subordonné à la nature de la maladie et le nombre de jours accordés. » Par contre il y a seulement la réponse du code 01 qui s'adéquat avec l'article 58 du règlement intérieur. On confirme que là plus part des cadres ignore ce que l'article si dessus nous dicte.

Tableau N°05 : *Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la cinquième question de la deuxième hypothèse.*

Que pouvez-vous nous dire sur l'abandon de poste ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel (règlement intérieur)	Définition des concepts
001	Chef de service des relations industrielles	Réponse : 01 La fait de quitter les lieux de travail sans bon de sortie ou autre justification acceptée par la hiérarchie, sera considéré comme un abandon de poste. »	S3. Article 59 : après une absence non justifiée de 48h, le travailleur est destinataire d'une première mise en demeure a son adresse habituelle avec accusé de réception. Article 60 : si dans un délai de 48h supplémentaires, le travailleur ne se manifeste pas, une seconde mise en demeure lui est adressée dans les mêmes formes que la première. Après 72h si aucun justificatif n'est fourni par le travailleur, la procédure disciplinaire de licenciement est engagée.	L'abandon de poste : « action de quitter de cesser d'occuper un poste. » ¹
002	Chargé de gestion de paie	Réponse : 02 « L'abandon de poste donne naissance a l'instruction d'un dossier disciplinaire. »		
003	Etude des ressources humaines	Réponse : 03 « L'abandon de poste désigne une absence injustifiée et prolongé d'un salarié qui quitte son poste de travail sans prévenir ni indiquer une éventuelle date de retour. »		
004	Chargé d'Etude des ressources humaines	Réponse : 04 « L'abandon de poste c'est toutes absence non justifié pour l'employé. »		

¹ DICTIONNAIRE LE PETIT LAROUSSE. OP. Cite, P25.

Source : établie par l'étudiant.

Analyse du cinquième tableau :

D'après le tableau ci-dessus on n'a eu les mêmes réponses, par tous les codes que « que l'abandon de poste donne naissance à l'instruction d'un dossier disciplinaire. » on remarque que tous les cadres respectent l'article 59, 60. Ils nous ont confirmé aussi que toutes absences injustifiées dans les 48h sera considérée comme un abandon de poste, ainsi quitter le poste sans une autorisation.

On conclut que l'abandon de poste est relié directement avec les absences injustifiées et aussi on comprend que le bon de sortie joue un rôle important dans l'entreprise. Si on lui donne pas de l'importance on risque de perdre notre travail.

Tableau N°06 : *Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la sixième question de la deuxième hypothèse.*

Respectez-vous la date fixée pour une réintégration de poste ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel (règlement intérieur)	Définition des concepts
001	Chef de service des relations industrielles	Réponse :01 « Oui, c'est obligatoire de respecter la réintégration des postes, les employés de l'entreprise doivent rejoindre leur poste de travail après tout congé ou maladie, sinon ça va se considérer comme un abandon de poste. »	S.5. Article 66 : tout travailleur en position : -de détachement (autre que pour service national) -de disponibilité , congé sans solde , tenu de rejoindre son poste de travail à la date fixée de reprise .	Réintégration de poste : « dans le droit du travail, la "réintégration" est l'acte par lequel un salarié dont le contrat était suspendu reprend sa place dans l'entreprise. C'est le cas, par exemple, des salariés qui reprennent leur emploi après un détachement ou après guérison à la suite d'un accident du travail. » ¹
002	Chargé de gestion de paie	Réponse :02 « oui »		
003	Etude des ressources humaines	Réponse :03 « La date de reprise de travail ou réintégration doit		

¹- CODE DU TRAVAIL. OP. Cite, p14.

		être fixée par la commission disciplinaire avec le responsable de direction, elle doit être respectée ou elle sera considérée comme une absence. »		
004	Chargé d'Etude des ressources humaines	Réponse :04 « La réintégration de poste et soumis à la commission disciplinaire. »		

Source : établie par les étudiants.

Analyse du sixième tableau :

La réponse des 04 codes est la même, c'est tout le monde qui a répondu par « oui » il faut respecter la date fixe pour une réintégration de poste dans le cas contraire des sanctions seront établies comme il a été confirmé par les cadres interrogés et l'article 66.

Probablement tous les cadres respectent la réintégration du poste pour éviter la naissance d'un dossier disciplinaire.

Tableau N°07 : *Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la septième question de la deuxième hypothèse.*

Comment vous comportez vous avec les employés qui refusent les heures supplémentaires ainsi que les Formations ? Exemple ou cas.

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel (règlement intérieur)	Définition des concepts
001	Chef de service des relations industrielles	Réponse : 01 « Tout le monde doit obéir à la formation et au heures supplémentaire en cas de refus l'entreprise applique la sanction du deuxième degré qui est un blâme	S.7 .Article 68 : tout refus non motivé de suivre une formation ou refus d'heures supplémentaire , organisée dans le but d'acquérir une qualification nécessaire à la maîtrise du poste, un perfectionnement ou un recyclage, est	Heures supplémentaires : « On appelle « heures supplémentaires », les heures effectuées au-delà de la durée légale de 35 heures hebdomadaires. En fonction des cas, ces heures

		<p>citée par le règlement intérieur de l'entreprise. »</p> <p>Exemple : les heures supplémentaires en générale ils se font les bilans, le travail avec volume.</p>	<p>assimilé a une faute et sanctionné conformément aux dispositions du présent règlement intérieur.</p>	<p>donnent droit à une majoration de salaire et/ou à un repos compensateur.</p> <p>Notez que, dans tous les cas, un salarié ne peut pas dépasser 48 heures de travail hebdomadaire sauf dérogation exceptionnelle. »¹</p> <p>Formations : « L'ensemble d'actions capables de mettre les individus et les groupes en état d'assurer avec Compétence leurs tâches actuelles ou celles qui leur seront confiées dans le future pour la bonne marche de l'organisation. »²</p>
002	Chargé de gestion de paie	<p>Réponse : 02 « Tout refus demande une instruction d'un dossier disciplinaire. »</p> <p>Exemple : sanction ou dégradation de poste. »</p>		
003	Etude des ressources humaines	<p>Réponse : 03 « Les heures supplémentaires qui reflètent un caractère urgent sont régis par la loi, des sanctions peuvent être prononcées en cas de refus, tout employé est tenu de suivre les actions de formation en vue d'actualiser et d'approfondir ses connaissances. »</p>		
004	Chargé d'Etude des ressources humaines	<p>Réponse : 04 « Le refus des heures supplémentaires et les formations est considéré comme un refus de travail. »</p>		

¹https://www.editions-tissot.fr/documents/livres_blancs/se_lesheures supplementaires.pdf. consulter le 18/05/2019 a 18:44.

² VATIER Raymond, in Sekiou Lakhdar et les autres, Gestion des ressources humaines, édition De Boeck University, canada, 1993, p220.

Source : établie par les étudiants.

Analyse du septième tableau :

Suite aux réponses du tableau qui précède, on observe que les 04 codes ont répondu de la même manière qui est comme suit « tout refus d'heures supplémentaire et formation pour comme un refus de travail. » le code 01 nous a donné un exemple : que l'application des heures supplémentaires lorsque le travail est volumineux. Les codes affirment que le non-respect des formations et les heures supplémentaire conduit a à l'application des sanctions du 2eme degré (dégradation de poste) qui est conformément à l'article68.

On conclu que les heures supplémentaires sont nécessaires quand les taches s'accumulent, et les formations sont obligatoires afin d'acquérir une qualification nécessaire pour la maitrise du poste.

Tableau N°08 : *Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la huitième question de la deuxième hypothèse.*

Avez-vous déjà eu affaire à des employés qui divulguent les informations sur l'entreprise ? Exemple ou cas

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentielle (règlement intérieur)	Définition des concepts
001	Chef de service des relations industrielles	<p>Réponse : 01</p> <p>« Oui, il Ya des personnes qui divulguent les informations sur l'entreprise. Dans ce cas l'entreprise ne pardonne pas elle applique les sanctions du 3éme degré directement, mise à pied de 4 à 8jours, rétrogradation, licenciement sans indemnité ni préavis.</p> <p>Exemple : un employée qui a divulgué des information de l'entreprise « sonatrach » vers les réseau sociaux</p>	<p>S.8 .Article 69 :</p> <p>« tout travailleur ,quel qu'en son rang dans la hiérarchie ,est responsable des taches qui lui sont confiées.</p>	<p>Secret professionnel :</p> <p>« c'est une discrétion auxquels sont tenue certaines professions sur l'état ou la vie privée de leur client. »¹</p>

¹ LE PETIT LAROUSSE, OP. Cite, P927.

		doc nous avons appliqué les sanctions du 3ème degré directement, mise à pied de 4 à 8 jours, rétrogradation		
002	Chargé de gestion de paie	Réponse : 02 « je n'ai pas eu connaissance d'un cas pareil »		
003	Etude des ressources humaines	Réponse : 03 « Non. »		
004	Chargé d'Etude des ressources humaines	Réponse : 04 « Non. »		

Source : établie par les étudiants.

Analyse du huitième tableau :

Pour les réponses de cette question la plupart des codes ont répondu par un « non » par contre le code 01 qui est chargé de ces cas nous a confirmé « que oui, qu'il a eu employé qui à divulguer des informations de l'entreprise « Sonatrach » vers les réseaux sociaux, par conséquent nous avons appliqué les sanctions du 3ème degré directement, mise à pied de 4 à 8 jours, rétrogradation »

on constate que malgré qu'il y ait des travailleurs qui divulguent des informations en dehors de l'entreprise cela reste entre les services juridiques et l'intéressé.

Tableau N°09 : *Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la neuvième question de la deuxième hypothèse*

Est-ce que l'affichage des communications syndicales ce fait librement ?

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel (règlement intérieur)	Définition des concepts
001	Chef de service des relations industriels	Réponse : 01 « sans réponse »	S13.Article77 : l'affichage des communications syndicales se fait librement sur des panneaux distincts de	Communication syndicale : « association privés représentant un groupe d'individus au
002	Chargé de gestion de	Réponse : 02 « oui »		

	paie		ceux réservés aux délégués du personnel et la direction.	D'institution chargé de défendre ses intérêts (syndicat ouvriers et patronaux, syndicat d'intérêts locaux » ¹
003	Etude des ressources humaines	Réponse : 03 « oui, et Les instructions sont affichées sur un tableau et par d'autre moyens de communication : internet, courrier... »		
004	Chargé d'Etude des ressources humaines	Réponse : 04 « Oui, L'affichage des communications se fait librement. »		

Source : établie par les étudiants.

Analyse du neuvième tableau :

Pour cette question on a trouvé que les réponses des cadres qui travaillent dans le service des ressources humaines sont plus précises que celles des deux autres cadres.

A la fin en remarque que les ressources humaines ont connaissance de l'article 77 du règlement intérieur et on confirme que oui il y a une certaine communication à travers des différents moyens au sein de l'entreprise.

Tableau N°10 : *Tableau représentatif des résultats de l'entretien de la dixième question de la deuxième hypothèse*

L'entreprise a-t-elle déjà subit un mouvement de grève ? Si oui un exemple.

Code	Intitulé du poste	Plan réel	Plan référentiel (règlement intérieur)	Définition des concepts
001	Chef de service des relations industriels	Réponse :01 « il n'y a pas vraiment un mouvement de grève , tout se règle à l'intérieur de l'entreprise »	Aucun article qui figure dans le règlement intérieur .	Mouvement de grève : La grève est la cessation collective et concertée du travail par les salariés d'une entreprise en vue d'appuyer des revendications professionnelles. Afin de ne pas être considéré comme illicite, le
002	Chargé de gestion de	Réponse :02 « Dans le		

¹ RAYMAND Boudon, PHILIPPE Besnard, et autres, dictionnaire de sociologie, édition Larousse, Paris, 1999, p230

	paie	vocabulaire de la « sonatrach » le mots grève n'existe pas. »		mouvement des salariés doit remplir plusieurs conditions. A noter que le droit de grève ne doit pas être confondu avec le droit de retrait. ¹
003	Etude des ressources humaines	Réponse :03 « Non. »		
004	Chargé d'Etude des ressource humaine	Réponse :04 « Non. »		

Source : établie par les étudiants.

Analyse du dixième tableau :

D'après les réponses du tableau ci-dessus, que tous les cadres ont répondu par un « non », et d'après les réponses du code 02 nous revoit à une certitude qu'il Ya pas de trace de grève dans l'entreprise. L'absence de l'article dans le règlement intérieur nous confirme que les mouvements de grève au niveau de la sonatrach n'ont jamais existé.

3. Discussions et synthèse des résultats

3.1. Discussions et synthèse de la première hypothèse

Premier Axe : classification et évolution des postes de travail

D'après les réponses à nos questions dans les tableaux numéro : 01,02 qui représente la section de classification et évolution des poste de travail citées par la convention collective de la « Sonatrach »

Sur le tableau numéro 01 ,02 de la première hypothèse nous avons conclu que la majorité qui représente $\frac{3}{4}$ des cadres expliquent l'article cité dans la convention collective, cela on s'appuyant sur le tableau 01 et la réponse du cadre 02 **Chargé de gestion paie** il nous confirme que « Chaque entreprise est libre d'instaurer un système de base, elle se fait d'après l'exigence de poste, la nature du poste la capacité intellectuelle par rapport à la qualification. » , sur le deuxième 02 tableau les résultats affichent que la fiche de poste ce fait a base d'identification d'un code, finalité du poste, mission et les exigences propres a ce poste ; le cadre numéro 03 du service d'étude des ressources humaines nous a répondu que

¹ H. Walter, Dictionnaire hachette, édition 2006, France, P720.

«Les fiches de poste sont élaborées sur les bases des éléments suivants : intitulé de poste, information individuelle de l'agent, information sur le service et missions du poste, compétences requise »

Remarque d'observation :

Durant notre stage au sein de la « sonatrach » on a remarqué que tous les employés que ce soit un cadre, un agent, un stagiaire il doit y avoir un badge qui contiens les informations de la personne et chaque service et bureau doit y avoir des codes de barre pour chacun.

Deuxième Axe : durée légale du travail

D'après les réponses à nos questions dans le tableau numéro 03 qui représente la section de durée légale du travail cité par la convention collective de la « sonatrach ».

Sur le tableau numéro 03 de la première hypothèse nous avons conclu que la majorité qui représente 4/4 des cadres expliquent l'article cité dans la convention collective, cela on s'appuyant sur le tableau 03 et la réponse du cadre 02 Chargé de gestion paie il nous confirme que «Le système local des horaires est de 5jours sur 40h de travail repartie par semaine et un vendredi repos local. Les heures supplémentaires c'est des alias du travail ; il ne faut pas que ça soit une loi juste quand il Ya un cas bien précis, il ne faut pas dépasser les 12H par jour »

Remarque d'observation :

Durant notre stage au sein de la « sonatrach » on a remarqué que tous les employés que ce soit un cadre, un agent, un stagiaire ou bien même un étranger ils respectent les heures de travail durant toute la semaine 7/7h.

Troisième axe : intérim

D'après les réponses à nos questions dans les tableaux numéro : 04,11 qui représentent la section d'intérim citée par la convention collective de la « sonatrach »

Sur le tableau numéro 04 ,11 de la première hypothèse nous avons conclu que la majorité qui représente 4/4 des cadres expliquent l'article cité dans la convention collective ,cela on s'appuyant sur le tableau 04 et la réponse du cadre 04 Chargé d'étude des ressources humaines il nous confirme que «Oui chaque régime de travail possède des indemnités selon la réglementation en vigueur», sur le onzième 11 tableau les résultats affichent que que pour attribuer a des indemnité en doit avoir une période de remplacement de trois moi ; le cadre numéro 03 du service ressources humaines nous a répondu que «L'attribution de l'indemnité et l'intérim dépend des les périodes de remplacement de plus de trois mois »

Remarque d'observation :

Durant notre stage au sein de la « sonatrach » on a remarqué que tous les employés sont dans leur bureau dans le temps de travail on remarque aucun poste vide, il y a une continuité de travail entre les employés on a pas remarqué une absence qui bloque le travail.

Quatrième axe : carrière de travailleur

D'après les réponses à nos questions dans les tableaux numéro : 05 qui représente la section carrière de travailleur citées par la convention collective de la sonatrach

Sur le tableau numéro 05 de la première hypothèse nous avons conclu que la majorité qui représente 3/4 des cadres expliquent l'article cité dans la convention collective, cela on s'appuyant sur le tableau 05 et la réponse du cadre 02 chargé de gestion paie il nous confirme que « les promotions sont attribuées en deux manières :

*Promotion verticale : le passage d'un poste a un poste supérieur, l'employeur à assez d'expérience pour changer de catégorie socio professionnelle.

* promotion horizontale : l'employer va avoir une augmentation dans le montant du salaire mais en gardant le même poste. »

Remarque d'observation :

Durant notre stage au sein de la « sonatrach » et base de notre discussions avec notre encadreur a l'entreprise qui « cadre des relations industrielles » elle nous a expliqué sont passage d'une simple employée a un cadre grâce a la promotion.

Cinquième axe : système de travail

D'après les réponses à nos questions dans les tableaux numéro : 06 ; 08, 09,10 qui représentent la section de système de travail citée par la convention collective de la « Sonatrach »

Sur le tableau numéro 06,08,09,10 de la première hypothèse nous avons conclu que la majorité qui représente 4/4 des cadres expliquent l'article cité dans la convention collective, cela on s'appuyant sur le tableau 06 et la réponse du cadre 01 Chef service des relations industriels il nous confirme que «L'organisation de travail ce fait tout dépend du système et du régime du travail mis en place » , sur le huitième 08 tableau les résultats

affichent que le travail de nuit ce Fait sous le motif de l'obligation pour la continuité de la production et pour assurer la permanence ; le cadre numéro 04 du service chargé d'étude des ressources humaines nous a répondu que « Suite au travail continu dans l'entreprise, donc elle doit assurer la permanence des tâches », et sur le neuvième 09 tableau les résultat affiche que le travail au sein de l'entreprise est un travail de continuité chaque employé continu l'autre et chaque employé dépend de l'autre c'est un travail de groupe , le cadre numéro 04 chargé des ressources humaines nous à répondu que « le travailleur ne doit pas quitter son poste de travail dans le cas ou son vis-à-vis n'est pas arrivé », et sur le dixième tableau les résultats affichent que la pause et considéré comme une heure de repos et le cadre numéro 02 chargé de paie nous a répondu que « On n'a une pause a midi qui dure une heure. Il y a ceux qui la prennent de 11h jusqu'à midi et d'autre A midi jusqu'à 13h. Tous des pend du poste, et elles sont considérées comme temps de travail ; on se réfère à l'article 25 du code de travail. »

Remarque d'observation :

Durant notre stage au sein de la « sonatrach » on a remarqué que tous les employés que ce soit un cadre, un agent, ils respectent l'ordre hiérarchique dans l'entreprise, et les équipe sont bien organisée même ou moment de la pause d'une équipe des agents de sécurité elle rente l'autre équipe qui va remplacer même avant que la première quitte les lieux de travail.

Sixième axe : règlement intérieure

D'après les réponses à nos questions dans le tableau numéro : 07 qui représente la section de règlement intérieur cité par la convention collective de la « sonatrach »

Sur le tableau numéro 07 de la première hypothèse nous avons conclu que la majorité qui représente 4/4 des cadres expliquent l'article cité dans la convention collective, cela on s'appuyant sur le tableau 07 et la réponse du cadre 01 chef service des relations industrielles il nous confirme que « Les différentes sanctions que « sonatrach /DRGB » applique sont :

- Sanction du premier degré avec des avertissements écrits
- Sanction du deuxième degré avec des blâmes
- Sanction du troisième degré avec des mises a pieds de 4 à 8 jours, rétrogradations »

Remarque d'observation :

Durant notre stage au sein de la « sonatrach » et avec notre duré accompagnée de la chef de service des relations industrielles, on a vu le taux des dossiers et des cas à étudier pour définir leur sanction, on à compris que ces sanctions dictées par le règlement de l'entreprise sont vraiment applicables en cas du non-respect de la loi du travail.

Septième axe : prévention et règlement des conflits individuels de droit de travail, et du droit de grève

D'après les réponses à nos questions dans les tableau numéro : 12 qui représente la section de prévention et règlement des conflits individuels de droit de travail, et du droit de grève citées par la convention collective de la « sonatrach »

Sur le tableau numéro 12 de la première hypothèse nous avons conclu que la moitié qui représente $\frac{2}{4}$ des cadres expliquent l'article cité dans la convention collective, cela on s'appuyant sur le tableau 12 et la réponse du cadre 01 Chef de service des relations il nous confirme que «On applique la procédure disciplinaire propre à l'entreprise qui est comme suit :

On demande à chacun d'établir un rapport pour relater les effets, leur apport sera transmis à la hiérarchie ou responsable directe après c'est a eux de trancher le problème chaque cas procède une sanction propre à lui, on trouve ces sanctions dans le règlement intérieur de l'entreprise »

Remarque d'observation :

Durant notre stage au sein de la « sonatrach » on a remarqué qu'il n ya aucun conflit entre les salariés de l'entreprise que ça soit individuel ou collectif. Que tous les employés que sa sois un cadre, un agent, un stagiaire il respecte le lieu de travail.

C'est à partir de là que nous constatant un rapport entre les variables qui sont, une convention collective et le travail de groupe. Nous confirmons que lorsque les employés respectent la convention collective le travail de groupe sera renforcé au sein de l'entreprise

Nous confirmons notre première hypothèse cela dit qu'il y a une influence entre l'application de la convention collective et le travail de groupe.

3.2. Discussion et vérification de la deuxième l'hypothèse

« Malgré La réglementation intérieure détermine l'exécution des instructions, les employés ne cesse d'avoir des conflits au sein de l'entreprise « sonatrach. »

Vu notre travail établi sur le terrain de l'entreprise « sonatrach » ainsi que les résultats de la deuxième hypothèse « Malgré La réglementation intérieure détermine l'exécution des instructions, les employés ne cessent d'avoir des conflits au sein de l'entreprise « sonatrach. », qui se présentent à partir des tableaux ci-dessus, nous avons deviser ces tableaux en Axes qui se présentent ainsi :

Premier Axe : entrées et sorties

D'après les réponses à nos questions dans les tableaux numéro : 01,02 qui représentent la section des entrées et les sorties citées dans le règlement intérieur de la « sonatrach »

Sur le tableau numéro 01 ,02 de la deuxième hypothèse nous avons conclu que la majorité qui représente $\frac{3}{4}$ des cadres expliquent l'article cité dans le règlement intérieur ,cela on s'appuyant sur le tableau 01 et la réponse du cadre 04 Chargé d'étude des ressources humaines il nous confirme que « *Tous les employés doivent quitter les lieux d travail à l'heure sauf avec une autorisation par l'intéressé pour effectuer des heures supplémentaires dans le cadre d'un travail urgent.* » , sur le deuxième 02 tableau les résultats affichent que le bon de sortie est obligatoire pour chaque travailleur qui sort de l'entreprise « sonatrach » ; le cadre numéro 01 du service des relation industrielles nous a répondu que « *Oui il Ya un bon de sortie, c'est une couverture signée par le responsable :une copie pour l'intéressé ,une autre pour le bureau des entrées ,et une autre pour le responsable hiérarchique .Toutes les sorties des employés doivent être justifiées. Et il faut avertir à l'avance.* »

Remarque d'observation :

Durant notre stage au sein de la « sonatrach » on a remarqué que tous les employés que ce sois un cadre, un agent, un stagiaire ou bien même un étranger ils doivent passer par l'agent de sécurité pour qu'il leur fasse une autorisation d'entrée, et tous les employés effectuent leurs taches dans leur bureau.

Deuxième Axe : Retards et Absences

A partir des résultats obtenus dans le troisième 03 tableau de la deuxième hypothèse, qui représente la section des Retards et Absences cités dans le règlement intérieur, nous avons conclu que $\frac{3}{4}$ des cadres affirment que chaque retards et absences injustifiées et répétitifs donne naissance à un dossier disciplinaire , on se référant sur la réponse du cadre numéro 02 du service gestion de paie il nous a dit que « *une absence injustifiée donne pas naissance automatiquement a une sanction ,plutôt les retards et absences cumulés qui font l'obligation à l'instruction d'un dossier disciplinaire* » ainsi que la réponse du cadre numéro 04 chargé d'études des ressources humaines qui a répondu que « *Tout retard doit être justifié auprès des responsables hiérarchiques, toute absences répétitifs non justifiée dans les (48Heures), sauf cas de force majeure, est possible de sanction.* »

Remarque d'observation :

Nous avons remarqué que chaque employé qui arrive en retards doit d'abord passer par le responsable hiérarchique afin de justifier son retard pour qu'ils rejoigne son poste, et les retards sont fréquents beaucoup plus la matinée

Troisième axe : abandon de poste et réintégration

Sur le tableau numéro 04 ,05 ,06 de la deuxième hypothèse nous avons conclu que 4/4 des cadres expliquent l'article citée dans le règlement intérieur, selon le tableau numéro 05, 06 ont conclu que l'abandon de poste est relié directement avec les absences injustifiées et probablement chaque employé doit respecter la réintégration de poste sinon ça se considère aussi comme un abandon, cela on se basant sur la réponse du tableau 05 cadre numéro 03 du service des ressources humaines dis que « *L'abandon de poste désigne une absence injustifiée et prolongé d'un salarié qui quitte son poste de travail sans prévenir ni indiquer une éventuelle date de retour.* » et la réponse du cadre numéro 01 du service des relations industrielles que « *Le faite de quitter les lieux de travail sans bon de sortie ou autre justification acceptée par la hiérarchie, sera considérée comme un abandon de poste.* »

Et selon le tableau numéro 04 les cadres nous conclut que tous refus de maladie est lié à l'organisation de sécurité sociale, cela on se référant a la réponse du cadre numéro 03 du service des ressources humaines qui dis « *Le refus d'un arrêt de travail est subordonné à la nature de la maladie et le nombre de jours accordés au malade.* »

Quatrième axe : refus d'exécution des tache et sanctions

Selon le tableau numéro 07,08 de la deuxième hypothèse nous avons conclu que 4/4 des cadres expliquent que tous refus d'exécution des tache donnerai naissance à un dossier disciplinaire ainsi l'application des sanctions qui conviennent , on peut confirmer ca à partir de la réponse du cadre numéro 01 du service des relations industrielles ce dernier nous a dit que Réponse : 01 « *Tout le monde doit obéir à la formation et au heures supplémentaires en cas de refus l'entreprise applique la sanction du deuxième degré qui est un blâme cité par le règlement intérieur de l'entreprise. » Exemple : les heures supplémentaires en générale elles se font les bilans, le travail avec volume.* Et on se basant sur le tableau numéro 08 et la réponse du cadre numéro 01 du service des relations industrielles qui nous a dit Réponse : 01 « *Oui, il Ya des personnes qui divulguent les informations sur l'entreprise. Dans ce cas l'entreprise ne pardonne pas elle applique les sanctions du 3ème degré directement, mise à pied de 4 à 8jours, rétrogradation, licenciement sans indemnité ni préavis ».*

Exemple : *une employée qui a divulgué des information de l'entreprise « sonatrach » vers les réseaux sociaux donc nous avons appliqué les sanctions du 3ème degré directement, mise à pied de 4 à 8jours, rétrogradation*

Que l'entreprise applique réellement les sanctions à fin d'éviter les conflits.

Cinquième axe : affichage de communication

D'après les réponses à nos questions dans les tableaux numéro : 09,10 qui représente la section des affichages de communication cités dans le règlement intérieur nous avons conclu qu'il y a une certaine communication à travers des différents moyens au sein de l'entreprise et cette entreprise n'a jamais subi un mouvement de grève. Nous avons confirmé cela à partir des réponses de certains cadres en prend le cadre numéro 03 du service des ressources humaines du tableau numéro 09 qui a dit « *oui, et Les instructions sont affichées sur un tableau et par d'autre moyen de communication : internet, courrier...* » ; en parallèle sur le tableau numéro 10 c'est tous les cadres des différents services qui répondent par « *Dans le vocabulaire de la sonatrach le mots grève n'existe pas.* »

C'est à partir de là que nous constatons un rapport entre les variables qui sont le règlement intérieur et les conflits. Nous confirmons que lorsque les employés respectent les diapositives relatifs à la discipline qui génère du règlement intérieur on évite les conflits au sein de l'entreprise

Nous confirmons notre deuxième hypothèse cela dit qu'il y a un rapport entre l'application du règlement intérieur et les conflits.

Conclusion :

On conclut, que les résultats des deux hypothèses sont confirmés, avec l'existence d'un rapport entre le pouvoir et le comportement organisationnel. Avec le nombre de 04 cadres qui occupent des différents services au sein de la direction des ressources humaines de l'entreprise « Sonatrach ».

Conclusion Générale

Conclusion

Ce travail de recherche nous a permis de concrétiser notre objectif de recherche, dans la mesure où il a répondu à la question principale, qui consiste à savoir, l'influence de l'application du pouvoir sur le comportement organisationnel dans l'entreprise ?

Notre travail s'est effectué au sein de l'entreprise « Sonatrach » de Bejaia, où nous avons eu l'occasion d'étudier l'application de la convention collective et le règlement intérieur sur le comportement des salariés ou travail, et de préciser l'importance du pouvoir sur le comportement organisationnel qui dépend de la convention collective et le règlement intérieur. Il y a d'autres domaines d'intervention qui veillent à l'exercice du pouvoir tels que la hiérarchie qui est un facteur de réussite et de développement pour l'entreprise ; puis on peut trouver le travail d'équipe qui organise le temps et le travail et de réaliser leurs objectifs et avoir la réussite commune, enfin avoir une communication efficace permet d'obtenir plus rapidement un meilleur rendement qu'on attend de chaque membre de l'entreprise.

La première dimension est la convention collective qui est un facteur principal qui renforce le travail de groupe, et la deuxième dimension qui est le règlement intérieur dans lequel on trouve que la détermination de l'exécution des instructions est obligatoire afin d'éviter les conflits (un constat qui était fait à partir des réponses de nos 04 enquêtés

A partir de là, nos enquêtés s'accordent à dire que le pouvoir est appliqué à « Sonatrach » à base de la convention collective et le règlement intérieur. Ils respectent ces deux dimensions, et cela s'explique par la catégorie cadre qui applique les articles cités par rapport à leur travail.

Ainsi, nos enquêtés assurent que les directifs cités par les deux dimensions sont adéquats à la discipline à suivre dans l'entreprise.

Cependant, malgré qu'il y a une convention collective et un règlement intérieur il y a toujours les représentants des travailleurs qui réclament beaucoup de choses, comme les problèmes de communication, partage de pouvoir et problèmes de partage de responsabilité à travers des lettres anonymes au responsable, manifestations internes...etc.

Conclusion Générale

Les nouveaux savoirs d'entreprises s'appuient sur le pouvoir et le comportement organisationnel des Hommes. Aujourd'hui, les dirigeants doivent savoir renforcer et respecter les directives ainsi le droit de travail. Ce qui nécessite de mettre en place une réglementation intérieure fiable et équitable.

Pour conclure, nous avons déduit à travers les résultats principaux de ce travail, que d'un côté que la convention collective adoptée par « Sonatrach » est considérée comme étant un levier de renforcement de travail de groupe dans les lieux de travail, un facteur qui influe positivement sur l'organisation du travail. Ce qui confirme et rend fiable notre première hypothèse. D'un autre côté, le règlement intérieur qui détermine l'exécution des tâches et il évite les conflits au sein de cette entreprise qui se caractérise par le respect des disciplines relative à la discipline. Ce qui confirme notre deuxième hypothèse.

Liste bibliographique

Ouvrages

1. Abdelhamid Brahim. L'économie Algérienne, Alger : OPU, 1996.
2. ALAIN Duluc, « Le leadership et confiance », édition Dunod, Paris, 2000.
3. AUDER Michel, Haines Victor, Petit André. Relevé les défis de la gestion des ressources humaines. Éditeur, Gaétan Morin, 1998.
4. CADIN Loïc, gestion des ressources humaines, 3ème édition, Paris, 2007.
5. COTE Marcel, la gestion des ressources humaines, édition tourain, Paris, 1995.
6. DENIS Clerc et PIRIOU Jean Paul, lexique des sciences économiques et sociales, 8ème édition, Découverte, Paris, 2007.
7. DEPELTEAU François, La démarche d'une recherche en science humaines, Edition de Boeck, 2000, Canada.
8. Desreumaux A, les structures d'entreprise, Vuibert, 1992.
9. DOLAN Shimon L et autres, psychologie de travail et de comportement organisationnels, 2ème édition Gaétan Morin Canada, 2002.
10. DURAND Jean pierre, WELL Robert, sociologie contemporaine, éd vignot, Paris, 1994.
11. Ferréol GILLE, dictionnaire de sociologie, 4e éd., Paris : Armand Colin, 2011, p.269
12. FRANK, et autres, The community Development Handbook : A Tool To Build Community Capacity, Ressources humaines, Ministère des Travaux publics et services Gouvernementaux, 2000, Canada.
13. HAMID BETTAHAR, management des organisations, éd El DAR EL OTHMANIA, Réghaia, Alger.
14. HENERY MINTZBERG. Le pouvoir dans les organisations. Éditions d'organisation, Paris, 1986, 2003.
15. Jean Louis LOUBET DEL BAYAL, initiation aux méthodes des sciences sociales, Paris : éd l'harmattan, 2000.
16. Pierre PAILLE et Roger MUCCIELLI, l'analyse qualitative en science sociales et humaines, 3e éd., France : Armand Colin, 2012.
17. RAYMAND Boudon, PHILIPPE Besnard, et autres, dictionnaire de sociologie, édition Larousse, Paris.
18. RAYMOND Quivy, Manuel de recherche en science sociales, 3ème Edition.
19. ROBBINS Stephen, JUDGE Timothy, Comportements organisationnels, 16ème éd, Paris.

20. SELIM Ahmed, et ALBERTINI Jean Marie, lexique économique, 7^{ème} Edition, paris, 2002.
21. VATIER Raymond, in Sekiou Lakhdar et les autres, Gestion des ressources humaines, édition De Boeck university, canada, 1993.

Articles

1. Article 120, code de travail, page 31. Consulter le 20 /06 /2019 à 13 : 37.
2. BIT G, Introduction aux conditions et milieu de travail, Genève,1986.
3. CHERET ATHMANE. Mondialisation de l'économie algérienne : DU BIG-PUSH a l'ajustement structurelle, revue sciences humaines, N°31, janvier 2009.
4. Code du travail, 5eme éd Berti, Alger.
5. Directeur général, règlement intérieur sonatrach, inspection du travail, Alger-sidi mhamd, numero039, 27juin1992.
6. Jean-Jacques Friedrich, Comptabilité générale et gestion d'entreprise, 7^{ème}édition, Machette supérieure, Paris, 2011, p 156.
7. L'ordonnance n°95/22de 26/08/1995 relative à éclaircir les modalités de la privatisation.
8. La durée légal du travail, In: <http://www.elmouwatin.dz/laduree-legal-du-travail>,4841, consulté le : 25.04.2019
9. La durée légal du travail, In: <http://www.elmouwatin.dz/laduree-legal-du-travail>.
10. MINISTRE Du Travail, « institue nationale de la préservation des risque professionnels », titre 1 règlement intérieur, chapire1, Mars 2013.
11. MOHAND Arezki ISLI.la création d'entreprise en Algérie, les cahiers du CREAD N°73/2005.
12. Zaddem, Comportement Organisationnel, Université de Manouba ISCAE,2011.

Dictionnaires

1. D'BRUNO Alain, Dictionnaire d'économie et des sciences sociales, Ellipses Edition
2. Ferréol GILLE, dictionnaire de sociologie, 4e éd., paris : Armand colin, 2011.
3. H. Walter, Dictionnaire hachette, édition 2006, France.
4. Jean Marie PERETTI, dictionnaire des ressources humaines ,4e éd, Paris.
5. Jean-François DORTIER, le dictionnaire des sciences humaines, édition sciences humaines, Paris, 2004.
6. Lakehal Mokhtar, dictionnaire d'économie contemporaine et des principaux faits politiques Et sociaux, édition Vuibert, Paris, 2000.
7. Le petit Larousse, Édition illustré, 2000.
8. Serge Braudo, dictionnaire juridique, paris ,1996_2019.2005.

Site web

1. http://gpp.oiq.qc.ca/definition_de_conflit.htm consulter le 12/04/2019.
2. <http://www.algeria.senego.com/logique-rentier-entre1962-2011-et-urgence-d%e%80%99-une-transition-d%C3%A9mocratique-pacifique-en-Alg%C3%A9rie>, en 28 /04/2019.
3. <Http://www.institut-numerique.org/chapitre-ii-le-conflit-50b75032c2b08>, (le 14/05/2015).) le 19 /05/2019.
4. http://www.mfptls.gov.mg/content/uploads/2019/04/Procedure_disciplinaire.pdf.consulter le 14/05/2019 a 17 :43
5. <https://fiches-pratiques.chefdentreprise.com> consulté le 22/04/2019 a 11 h15
6. <https://-finances.commentcamarche.com/faq/-convention-collective-definition>.consulter le 15/04/2019 a 21 :23.
7. <https://interim.ooreka.fr/comprendre/interimaire> consulter le 17/05/2019
8. https://www.editions-tissot.fr/documents/livres_blancs/se_lesheuessupplementaires.pdf.consulter le 18/05/2019 a 18:44.
9. <https://www.editions-tissot.fr/droit-travail/dictionnaire-droit-travaildefinition.aspx?idDef=308&definition=Indemnit%C3%A9s+de+d%C3%A9part> le dimanche 19 mai à 15 :07h.

- 10.** <https://www.editions-tissot.fr/droit-travail/dictionnaire-droit-travail-st-definition.aspx>.consulter le 06/05/2019 a 17:08.
- 11.** <https://www.elwatan.com/edition/contributions/evolution-de-la-legislation-du-travail-en-algerie>.consulter le 23/06/2019.
- 12.** <https://www.journaldunet.fr/management/guide-du-management/1200061-la-fiche-de-poste/> consulté le 15 /05/2019 à 23h
- 13.** <https://www.regionsjob.com/conseils/quel-est-le-temps-de-pause-legal-en-entreprise.html?ab=actububdeux> consulter le 07/04/2019 a 13 :08
- 14.** <https://www.sage.com/fr-fr/blog/glossaire/organisation-du-travail-definition-de-lorganisation-/du-travail/>consulter le 23/05/2019 a 12:23
- 15.** www.dossierfamilial.com/emploi/conditions-de-travail/la-duree-du-travail-et-les-horaires-des-salaries-56026 consulté le 08/05/2019.

Annexes

Annexe N° : 01

**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DS SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALE**

**Entretien de recherche sur le Thème : Application du pouvoir sur le comportement
organisationnel**

MEMOIRE DE MASTER

**En vue de l'obtention du diplôme de master en sociologie
Option : Sociologie et organisation du travail**

Réalisé par :

Melle : SMAIL Lynda

LARABI Imen

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin de cycle master en sociologie option : sociologie des organisations et du travail, nous avons besoin de votre collaboration et de votre aide pour accomplir cette recherche sous le thème «application du pouvoir sur le comportement organisationnel »

Nous Vous sommes reconnaissants de bien vouloir consacrer quelques minutes de votre temps pour répondre à nos questions. Nous vous garantissons l'anonymat pour un objectif scientifique.

Nous vous remercions à l'avance de votre contribution à cette étude.

Encadré par : LAIFA Mohamed

Question posée sur la convention collective de l'entreprise :

Q1 : Sur quelle base vous fixer le salaire de base d'un poste ?

Q2 : Comment préparez-vous les fiches de poste ?

Q3 : Quel sont les régimes de travail les plus courants dans votre entreprise ?

Q4 : Est-ce que chaque régime de travail possède des indemnités propres à ses salariés ?

Q5 : Comment les promotions promotionnelles sont attribuées ?

Q6 : Comment organisez-vous le travail au niveau de l'entreprise ?

Q7 : Quelles sont les différentes sanctions applicables dans votre entreprise ?

Q8 : Sous quels motifs peut être utilisé le travail de nuit ?

Q9 : Comment vous appliqué le système de relève et Ya-t-il une communication entre les membres de l'équipe et la relève ?

Q10 : Comment vous gérez La gestion de la pause ?

Q11 : Comment vous attribuez les indemnités d'intérim ?

Q12 : Quelles sont les méthodes utilisées en cas de conflits collectifs ou individuels entre salariés au sein de l'entreprise ? CAS OU DES EXEMPLES

Question posé sue le règlement intérieur :

Q1 : selon vous y a-t-il des employés sur les lieux de travail en dehors des horaires règlementaires sans raison valable ?

Q2 : pouvez-vous m'éclaircir sur la procédure des sorties, y a-t-il des bon de sortie afin d'aviser le responsable Hiérarchique ?

Q3 : Pouvez-vous m'informer sur la sanction pratiquée sur chaque employeur pour un retard ou absence injustifié ?

Q4 : Comment pouvez-vous m'expliquer un arrêt de maladie rejeter par OSS (organisation sécurité social) ?

Q5 : Que pouvez-vous nous dire sur l'abandon de poste ?

Q6 : respectez-vous la date fixe pour une réintégration de poste ?

Q7 : Comment vous comportez vous avec les employées qui refuse les heures supplémentaires ainsi que les Formations ? Exemple ou cas.

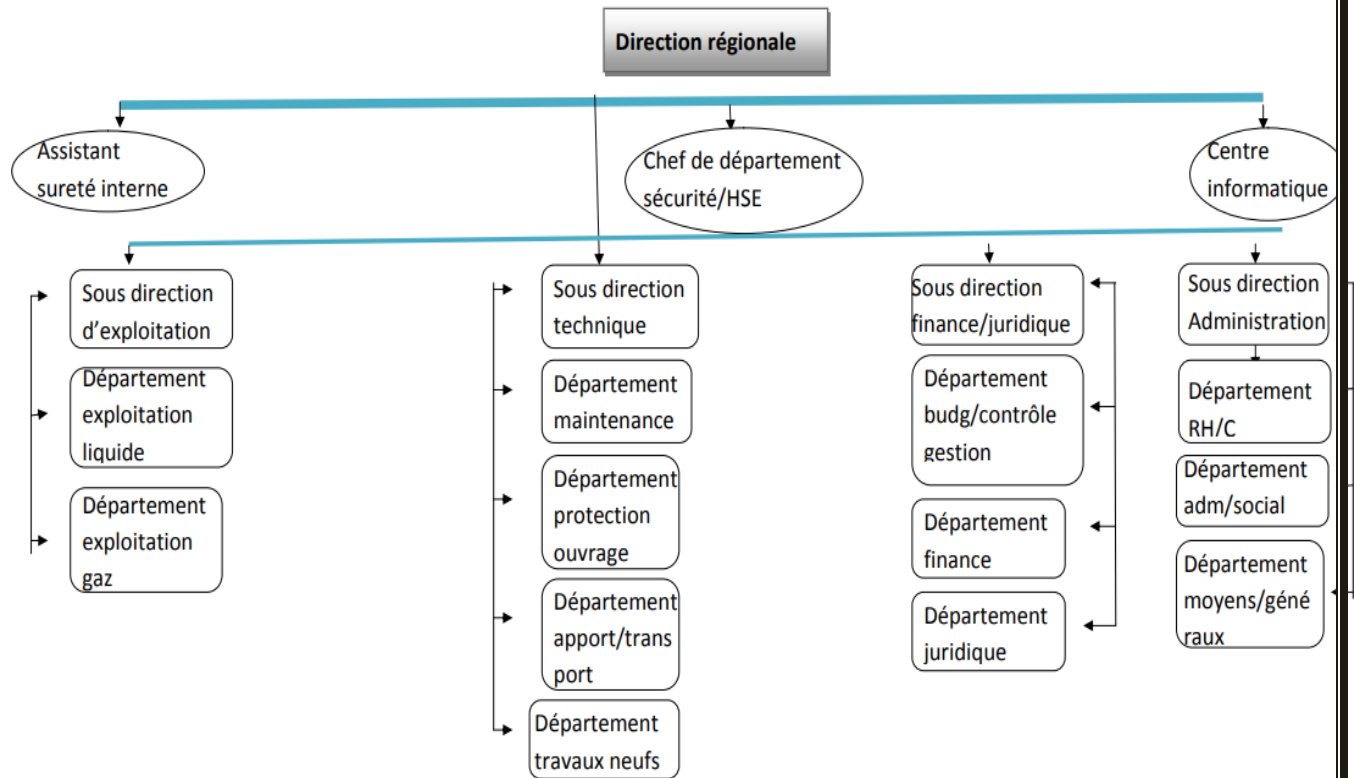
Q8 : avez-vous eu déjà affaire à des employés qui divulguent des informations sur l'entreprise ? Exemple ou cas.

Q9 : Est-ce que l'affichage des communications syndicales ce fait librement ?

Q10 : L'entreprise a-t-elle déjà subit un mouvement de grève ? Si oui un exemple.

Annexe n°2

L'organigramme de la direction régionale de Bejaia (DRGB/Sonatrach) :



Source : document interne DRGB/SONATRACH