

UNIVERSITE ABDERRHAMANE MIRA-BEJAIA  
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

***MEMOIRE DE FIN DU CYCLE***

En vue de l'obtention du diplôme de Master en sociologie  
Option : Sociologie du Travail et des Ressources Humaines

***Thème :***

***Les relations informelles au travail***

***Cas pratique : Général Emballage***

**Réalisé par :**

*Nait Slimane Fairouz*

*Djedra Fatima*

**Encadré par :**

*M<sup>me</sup> Harrat*

***Année Universitaire : 2015-2016***



## ***Dédicace***

***Je dédie ce modeste travail :***

***À mes très chers parents, qui ont toujours été là pour moi, qui m'ont encouragé et soutenu durant tout mon parcours étudiantin.***

***A mes sœurs (Siham, et Nesma), et mon frère Yanis.***

***A ma binôme Fairouz pour sa présence, sa patience.***

***Enfin, à tous mes ami(e)s, Nawal, Ounissa, Linda, Lydia, Rachida, Maya, mina, Sofiane, kiki, Samir... Pour leur sincère amitié et confiance, et à qui je dois ma reconnaissance et mon attachement.***

***FATIMA.***

## ***Remerciements***

***Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à ma directrice du mémoire Madame Harrat. Je la remercie de m'avoir encadré, orienté, aidé et conseillé.***

***J'adresse également mes sincères remerciements à tous les professeurs, intervenants et toutes les personnes qui par leurs paroles, leurs écrits, leurs conseils et leurs critiques ont guidé mes réflexions et ont accepté à me rencontrer et répondre à mes questions durant mes recherches.***

***Toute l'équipe de la direction des ressources humaines de l'entreprise Général Emballage et en particulier notre encadreur M<sup>me</sup> Linda pour ses contributions afin de réaliser notre mémoire.***

***Toutes les personnes ayant contribué à la réalisation de ce travail.***

## **DEDICACES**

*Je dédie ce modeste travail :*

*A mon père et à ma mère que dieu les accueille dans son vaste paradis.*

*A mon unique et adorable mari, Zahir*

*A mon frère Mohand*

*Est à tous mes amis(es) chacun à son nom.*

*Fairouz*

## SOMMAIRE

### La liste des tableaux

### Introduction

### Partie théorique

### Chapitre I : Le cadre méthodologique de la recherche

1- Les raisons de choix du thème.....	05
2- Les objectifs de la recherche.....	05
3- La problématique.....	06
4- Les hypothèses.....	08
5- Définition des concepts.....	08
6- Les études antérieures.....	12
7- La méthode et la technique utilisées.....	13
7.1-La méthode utilisées .....	13
7.2-Les techniques utilisées.....	14
A. L'entretien .....	14
B.L'observation .....	15
8- La pré- enquête .....	15
9- La population d'étude.....	16
10-Le choix de l'échantillon.....	16
11- Les obstacles rencontrés sur le terrain .....	16

### Chapitre II : Les relations informelles au travail

1- La relation de l'homme au travail.....	18
---	----

2- La relation de l'homme avec son environnement.....	19
3- Structure informelle.....	20
4- L'analyse des relations informelles dans le cadre des organisations...	21
5- Les caractéristiques de l'organisation informelles.....	22
6- Groupe informelles.....	31
7- Les comportements et relations informelles.....	23
8- Les points de vue des différents modèles de pensées sur les relations informelles.....	24
8-1 l'école classique des organisations.....	24
8-2 L'école des relations humaines.....	24
8-3 l'école politique.....	26
9- Avantages et inconvénients des relations informelles.....	26
9-1 Les avantages.....	26
9-2 Les inconvénients.....	27

### **Chapitre III : Les facteurs d'émergences des relations informelles.**

1- Le but d'existence des relations informelle.....	30
1.1-Le besoin de similitude.....	30
1.2-Le besoin de complémentarité.....	30
1.3-Le besoin de protection .....	30
2-Les rôles observés dans les relations informelles.....	31
2.1-Rôle de soutien social.....	31
2.2- Rôle de soutien instrumental.....	31
2.3- Rôle de soutien politique.....	31

3- Les apports des relations informelles.....	32
3.1- Les fonctions présumées de la relation informelle.....	32
3.2- La construction de la réalité sociale.....	32
3.3- La construction de l'identité personnelle.....	32
3.4- La protection des membres.....	32
3.5- L'habilitation des membres.....	33
4- Les conséquences des relations informelles dans une entreprise.....	33

## **Partie pratique**

### **Chapitre IV : Présentation de l'organisme, analyse et interprétation des résultats**

#### **Section N° 1 : Présentation de l'organisme d'accueil**

1- L'historique de l'entreprise et sa création.....	35
2- Situation géographique.....	35
3- Les missions et le domaine d'activité de l'entreprise Général Emballage....	36
4- Les principaux clients et transformations de l'entreprise Général Emballage.....	36
5- Evaluation des effectifs de l'entreprise.....	37
6- Les différents départements de l'entreprise Général Emballage.....	38

#### **Section N° 2 : Analyse des données et interprétation des résultats**

1- Présentation de l'unité d'origine de notre population d'étude.....	39
2. L'évaluation des besoins .....	48
3. Les conditions de travail.....	50



**Section N° 3 : Vérification des hypothèses.....53**

**Conclusion**

**La liste bibliographique**

**Annexes**

*Liste des abréviations*

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
ANEM	Agence Nationale de l'emploi et de Main-d'œuvre
GRH	Gestion des Ressources Humaines
PDG	Président directeur général

**La liste des tableaux :**

<b>Numéro</b>	<b>Titre</b>	<b>Page</b>
<b>01</b>	La répartition de nos enquêtés selon le sexe	<b>39</b>
<b>02</b>	La répartition de nos enquêtés selon l'âge	<b>39</b>
<b>03</b>	La répartition de nos enquêtés selon le niveau d'instruction	<b>40</b>
<b>04</b>	La répartition de nos enquêtés selon la catégorie socioprofessionnelle	<b>41</b>

# **Introduction**

## **INTRODUCTION :**

Dans le monde des organisations ou l'importance de savoir analyser les structures, il existe probablement, à l'intérieur, des relations, qui sont très importantes, informelles ou formelles. Ces dernières représentent un pilier dans le développement qui possède des liens pour faire monter les choses, le succès et une base pour l'organisation dans l'objectif d'améliorer les procédures. Nous nous interrogerons donc dans notre travail sur les relations informelles au travail et comment ses relations jouissent d'un rôle dans les entreprises en Algérie.

Dans le but de réaliser notre objectif de recherche, dans ce présent mémoire nous allons répondre à ses questions :

- Comment l'entreprise gère t'elles les relations informelles entre les employés ?
- Quel est l'impact des relations informelles dans un milieu professionnel ?

Les objectifs assignant à ces questions, sont de recueillir quelques informations sur la politique de travail et l'importance de ces relations informelles, dans les entreprises Algériennes. Pour cela, nous avons partagé notre travail en deux pratiques, théorique et pratique (en IV chapitres).

Le premier chapitre est consacré pour le cadre méthodologique de recherche à savoir les raisons de choix de thème et les objectifs de notre recherche, la problématique, les hypothèses, la définition des concepts et les notions clés, les études antérieures, la méthode et les techniques utilisées, la population visée et l'échantillonnage, la pré enquête et enfin les obstacles rencontrés durant notre recherche.

Le deuxième chapitre, nous allons présenter les relations informelles au travail, il est réservé pour les relations de l'homme au travail, la relation de l'homme avec son environnement social, la structure informelle, l'analyse des relations

informelles dans le cadre des organisations, les caractéristiques de l'organisation informelle, le groupe informelle, les comportements et les relations informelles, les points de vue des différents modèles de pensées sur les relations informelles, enfin les avantages et les inconvénients.

Le troisième chapitre intitulé les facteurs d'émergences des relations informelles. Il se base sur le but d'existence des relations informelles, les rôles observés dans les relations informelles, les apports des relations informelles,

Le quatrième chapitre qui concerne l'enquête sur le terrain, contient la présentation de l'organisme d'accueil, l'analyse des informations livrées par notre terrain de recherche plus vérification des hypothèses, pour terminer avec une conclusion.

# **Partie théorique**

**Chapitre I :**  
**Le cadre Méthodologique**  
**De la recherche**



### **1 - Les raisons de choix du thème :**

Les raisons qui nous ont poussés à choisir ce thème sont les suivantes :

- Le manque de travaux sur le sujet des relations informelles au travail.
- Sachant que les relations informelles existent dans les milieux du travail.
- Acquérir de nouvelles connaissances sur la vie professionnelle.
- L'intérêt particulier que présentent les relations informelles au sein des entreprises.
- Le fait que nous serions nous-mêmes des futurs travailleurs confronté à divers situations et difficultés professionnelles, cette expérience va nous aider à une meilleure adaptation.

### **2- Les objectifs de la recherche :**

Quelque soient les raisons ayant suscités le choix de se thème. La première démarche dans chaque étude scientifique consiste à préciser les buts à réaliser ; la fonction du chercheur qui est : de ramener à la société quelque chose de nouveau par lequel on peut bénéficier harmonieusement.

A partir de la, les objectifs visés par mon étude sont les suivants :

- Avoir des informations concernant les relations informelles au travail dans les entreprises.
- Nous voulons savoir aussi comment les relations informelles peuvent orienter les travailleurs dans leur vie quotidienne.

### 3-La problématique :

L'entreprise est une organisation économique dotée de moyens humains, matériels et financiers qu'elle utilise pour produire et offrir sur le marché des biens et services.<sup>1</sup> Elle peut aussi être définie comme une unité de base des fonctionnements de l'économie libre d'agir, les hommes dans leur richesse. Cette richesse bénéfique d'abord a la population par la création d'emploi et par la redistribution qui est assurée par les mécanismes de l'impôt et des taxes.<sup>2</sup>

Au sein de l'entreprise les travailleurs sont affectés sur des postes différents et c'est à partir de l'organigramme que nous pouvons mieux comprendre la structure de l'entreprise et l'ensemble des relations formelles entre les salariés. L'organigramme d'une entreprise ou d'un service d'écrit généralement les voies formelles.<sup>3</sup> Il est intéressant de voir qu'à part ces relations qui se trouvent dans l'organigramme de l'entreprise, il y a d'autres relations qui ne sont pas imposées par celle-ci et qui sont créées par les membres de l'organisme.

Dans une organisation, les personnes ne sont pas des entités indépendantes qui travaillent individuellement et qui n'ont pas de contacts avec les autres. L'organisation est le lieu où en plus des relations imposées par les règles et les procédures, se créent aussi d'autres relations créées par les membres de l'organisation plutôt que formellement transmises. C'est-à-dire se sont les relations qui se créent par affinité par sympathie, par envie de travailler avec telle ou telle personne, des relations naturelles et jamais imposées dans le cadre de l'organisation, des relations entre les collègues au milieu professionnel, se font naturellement sans suivre le formel « Si les personnes étaient des machines, elle respecteraient probablement sans écart les directives et les relations imposées par les structures organisationnelles, elle respecterait sans faute les règles et les

---

<sup>1</sup> LAZARY, économie de l'entreprise, édition, casbah, Alger, 2001, P4.

<sup>2</sup>TAIB Hafsi, «l'entreprise est l'unité de base de fonctionnement de l'économie, journal liberté, quotidien national Algérien d'information, n°5657 ,p 4 .

<sup>3</sup>BERNARD Lamizet, AHMED Silem, Dictionnaire encyclopédie des sciences humaines de l'information de la communication, édition ellipses, paris, 1997, P 424.

rapports indiqués dans leurs fiches de poste ( telle personne rapporte uniquement à son manager ou à sont chef d'équipe et à des relations de communication avec les personnes d'un tel département. Mais dans la réalité nous ne pouvons pas faire seulement se qui est marqué sur une feuille de papier sans tenir compte de nos impulsions, de nos sentiments ou de nos affinités par certaines personnes, dont leur fonction n'est pas liée a la nôtre sur l'organigramme.<sup>1</sup>

Ce côté informel des choses existe dans toutes les organisations, même si les gens qui y travaillent ne le reconnaissent forcément pas, on ne peut pas exécuter des taches sans communiquer avec les personnes qui nous entourent, sans échanger d'opinions. Et dans une attention mutuelle. L'étude sur l'informelle dans les organisations est associée avec l'expérimenté Hawthorne réalise dans l'usine Electric des états unis. Elton Mayo démontre l'existence d'un certains nombre des relations interpersonnelles apparaissent dans toute organisation aussi les individus cherchent à satisfaire les besoins que la logique rationnelle ou l'organisation formelle ne réalise pas.<sup>2</sup>

On peut dire que les relations formelles ou informelles de l'organisation peuvent apporter des avantages ou des inconvénients qui peuvent avoir un impact sur l'organisation générale qui peuvent mettre en danger les affaires. C'est dans cette vision que nous situerons notre interrogations a l'existence des relations informelles dans l'entreprise pour ce, dans notre recherche en va essayer de trouver des réponses a travers une étude au sein de l'entreprise général emballage qui a comme domaine d'activité la fabrication et transformation des cartons ondulée.

Notre attention sera portée sur les réponses aux questions suivantes :

- Comment l'entreprise gère-t-elles les relations informelles entre les employés ?

---

<sup>1</sup> MARTINEZ Fabien, «Groupe membership and flow of information» in American journal of sociology, N° 67, USA, juin 2004, P 12.

<sup>2</sup> BELANGER Laurent, MERCIER Jean, Auteurs et textes classique de la théorie des organisations, édition Pul, Canada, 2006, P 129.

- Quel est l'impact des relations informelles dans un milieu professionnel ?

### **4-Les hypothèses :**

- Les relations informelles sont des relations non reconnues dans un cadre organisationnelles, de se fait l'entreprise les gères a travers l'installation des dispositifs officiels, formels d'organisation tels que les procédures et les rapports professionnels.
- Les défis que posent l'emploi informel sont des risques liés aux défauts de protection sociale et à l'évaluation des besoins, les conditions de travail.

### **5 - Définition des concepts :**

Dans le but de faciliter la compréhension de notre recherche, nous allons procéder à la définition des concepts et notions fondamentales, qui seront utilisés tout au long de notre étude. Ils se présentent comme suit :

#### 5.1-Les relations informelles :

##### a) Relation :

Communication avec d'autres personnes nous avons surtout des relations d'affaires et de bon voisinage. Nouer avec une personne des relations professionnelles mondaines (fréquentations).<sup>1</sup>

##### b) Informel :

Désigne tout se qui, dans les pratiques sociales, échappe à la normativité et à la reconnaissance sociale, la frontière entre le formel et l'informel est précise, les relations informelles naissent de cité parmi les gens qui ont tendance à vouloir satisfaire les besoins de la similitude.<sup>2</sup>

#### Définition opérationnelle :

---

<sup>1</sup> GRAWITZ Madeleine, Lexique des sciences sociales, 7ème édition, DALLOZ, Paris, 2000, P 302.

<sup>2</sup> AKOUN André, ANSART Pierre, Dictionnaire de sociologie, édition seuil, Paris, Paris, P 445.

Par ces définitions, nous comprenons que les relations informelles désignent un ensemble d'unités produisant des biens et des services en vue principalement de créer des emplois et des revenus pour les personnes concernées.

### 5.2-L'organisation :

Est un ensemble d'individus, regroupés au sein d'une structure régulée, ayant un système de communication pour faciliter la circulation de l'information, dans le but de répondre à des besoins et d'atteindre des objectifs d'étermines.<sup>1</sup>

### Définition opérationnelle :

L'organisation est un regroupement humain ordonné, en vue d'atteindre des objectifs déterminés, caractérisés par la division du travail, du pouvoir et des responsabilités.

### 5. 3-L'emploi :

dans son sens d'éterminé, un emploi désigne une situation faite a une personne dans laquelle celle- ci change un de travail contre un revenu (salaire et d'avantages divers lies a des caractéristiques personnelles et aux pratiques sociales en vigueur dans les pays et la profession considère) avec son employeur (société, état, collectivité territoriale, associations, particulières, etc.). Ou dans laquelle cette personne échange sur le marché des biens et des services qu'elle a produit individuellement.<sup>2</sup>

### 5.4 -Condition de travail :

Ensemble des règles et des variables matérielles du milieu ou cadre dans lequel s'exécute le travail. On parle également de condition de vie au travail, les éléments constitutifs des conditions de travail matériel et juridique sont

---

<sup>1</sup> GORTNER F, JULIANNE Malher et JEANNE Belle Nicholson, La gestion des organisations publiques, édition les presses de l'université de Québec, Québec, 1994, P44.

<sup>2</sup> AKOUN André, Op cit, P 180.

notamment : la durée de travail, le rythme de travail, le bruit, la lumière, l'humidité, la chaleur et la salubrité du cadre de travail, les conditions de sécurité, le règlement d'atelier, le système de l'horaire de travail (horaire souple ou la carte, horaire fixe) certains auteurs ont figuré le niveau et les systèmes de rémunération dans les conditions de travail.<sup>1</sup>

#### Définition opérationnelle :

D'après la définition abordée on peut définir le concept condition de travail, comme étant un ensemble des règles et des facteurs physique, organisationnels, et sociaux qui 'déterminent la conduite des travailleurs dans l'entreprise.

#### 5.5-La sécurité au travail :

Protection préventive du salaire contre les risques d'accidents du travail ou de maladies professionnelles, ainsi que la tendance à pérenniser le travailleur contre une perte de son travail, en rendant moins fréquentes les causes de rupture de contrat de travail.<sup>2</sup>

#### 5.6-Les relations formelles :

##### Définition opérationnelle :

C'est des relations qui sont connu dans un cadre professionnel qui existe de façon déterminée et qui est énoncé de façon déterminée, claire sans équivoque.

#### 5.7-Les procédures :

Se sont les procédures techniques et technologiques pour obtenir des produits finis ou semi- finis, ou des procédures de gestion qui organisent un circuit d'informations et de documents destinés à organiser une promotion managériale de l'entreprise exemple : la procédure paie : comportera le partage des horaires, des absence, le contrôle et le calcul de la paie, la délivrance des

---

<sup>1</sup> Lexis, Larousse de la langue Française, édition Larousse, Paris, 2002.

<sup>2</sup> GERAND Cornu, Vocabulaire juridique, 1ère édition, presse universitaire de France, Paris, 1987, P 752.

fiches de paie et le versement des salaires au personnels et travailleurs . Un ensemble de procédures est un système selon le langage des informations.<sup>1</sup>

### 5.8- l'évaluation des besoins :

#### A- évaluation :

Est un processus centrale de la GRH qui a traverse la plupart de ses sous système (recrutement, formation, qualification) son enjeu majeur consiste à classer et a hiérarchiser, a « mettre de l'ordre» dans le ressources humaines de l'entreprise afin de donner du sens aux évaluations professionnelles individuelles. Le sens et la valeur accordés a un salarié ou a un collectif de travail sont issus d'un référentiel, porteur d'une idéologie. L'évaluation en effet n'est pas neutre. Elle propose un mode de lecture d'une organisation et c'est seulement dans le cadre particulier des règles édictées par un système donné que se joue la question de l'objectivité.<sup>2</sup>

#### B- besoin :

Le terme besoin peut se définir comme déficience psychologique, physiologique ou social qu'un individu ressent ponctuellement, les déficiences qui agissent isolement.

Ou une force qui pousse l'individu à adopter une attitude ou un comportement particulier et une pression qui le motive à suivre une conduite particulière<sup>3</sup>.

#### Définition opérationnelle :

Par ces définitions, nous comprenons que l'évaluation des besoins désigne comme une combinaison incitant l'individu à adopter une attitude ou un

---

<sup>1</sup> Le petit Larousse, illustré, 2001, P 58.

<sup>2</sup> MARBACH Valérie, évaluer et rémunérer les compétences, édition d'organisation, 1999, Paris, P 11.

<sup>3</sup> CITEAU P pierre, Gestion des ressources humaines, principes généraux, 2ème édition Armond Colin, Paris, 1999, P 132.

comportement particulier, constituât donc la force ou la pression qui motive l'individu.

### 5.9- rapport professionnel :

Désigne une discipline relative à une profession ou à métier, à son exercice<sup>1</sup>.

## **6- Les études antérieures :**

### **6-1 Les expérimentations au Western Electric :**

Plusieurs études ont été faits sur les relations informelles par les sociologues, l'introduction est signalée par ELTON Mayo et son équipe pour les organisations dites informelles dans les recherches à la Western Electric durant les années 1930, puis sous celle de Roethlisberger et Dickson (1939/ 1967) a donné le jour à une conception humaniste de l'organisation et, par conséquent, à un intérêt certain pour les relations informelles. Roethlisberger et Dickson ont conclu que tout ce système social informel visait à protéger les travailleurs, tout comme à les aider à résister aux changements formels<sup>2</sup>.

La recherche sur les relations informelles est réalisée au sein des ateliers Hawthorne de la Western Electric Company des Etats Unis. Les résultats de l'expérience ont été publiés par W. J. Dickson et J.F.Roethlisberger en 1939 et ELTON Mayo en 1971.

ELTON Mayo a démontré l'existence d'un certain nombre des relations interpersonnelles qui apparaissent dans toute organisations, sans que l'autorité légitime en ait planifié l'émergence.

Cette compagnie s'intéresse particulièrement aux effets de l'amélioration des conditions de travail, en commençant par l'éclairage, tout en vérifiant leur relation à la productivité. On décida donc d'améliorer l'éclairage d'un groupe d'ouvrières travaillant à la lumière artificielle, tout en observant un groupe

---

<sup>1</sup> LEWIS, *La rousse de la langue française*, édition Larousse paris, 2002.

<sup>2</sup> ROULEAUX Linda, *Théorie des organisations (Approches classiques et contemporaine)*, édition les presses de l'université Montréal, 2007, P 20.



identique, appelé groupe de contrôle, ou l'éclairage ne changeait pas. Les deux groupes étaient au courant de l'expérience.

On observa que la productivité du groupe expérimental augmentait lorsqu'on améliorait l'éclairage, ce qui paraissait évident. Mais la productivité du groupe de contrôle augmentait aussi, ce qui était moins. L'amélioration de l'éclairage eut lieu à plusieurs reprises et chaque fois et avec les mêmes résultats : la productivité continuait à augmenter dans les deux groupes. Un chercheur eut alors diminué l'éclairage du groupe de l'expérimental.

Résultat encore plus inattendu : la productivité continuait à augmenter dans les deux groupes. Ce n'est que lorsque les ouvrières furent insuffisamment éclairées que la productivité baissa.

Il avait donc autre chose qu'un problème d'éclairage, et plus généralement de condition de travail, qui influait sur la productivité. En effet, après avoir fait plusieurs expériences de ce type, les chercheurs se sont rendus compte que la productivité augmentait parce que les personnes qui travaillaient dans l'usine savaient qu'elle était l'objet d'une expérience et donc, qu'elle était attentivement surveillées. Ces personnes ont essayé de faire de leur mieux pour donner une sorte de satisfaction aux chercheurs. Elles ont voulu tout au long du processus montrer qu'elles pouvaient bien travailler seulement parce qu'elles savaient qu'il y avait quelqu'un qui s'intéressait à elles et à leur travail.

Il apparût nécessaire pour Mayo de comprendre une organisation comme un système sociale dans lequel les motivations et sentiments des travailleurs ne peuvent être compris uniquement qu'à partir de l'ensemble des relations qu'ils entretiennent avec leur supérieur.<sup>1</sup>

## **7-La méthode et les techniques utilisées :**

### **7.1- la méthode utilisée :**

---

<sup>1</sup> BERNOUS Philippe, La sociologie des organisations, édition Seuil, Paris 1985, P82.

Toute recherche scientifique exige aux chercheurs de suivre une démarche méthodologique sur laquelle ils se baseront pour la récolte des données et des informations, visant leur analyse et leur interprétation.

La méthode est « l'ensemble des façons de procédés des modes directes mis en jeu dans le travail de recherche ». <sup>1</sup>

Concrètement la méthode est une façon d'organiser la recherche, et de planification du travail, en préciser les étapes à suivre tout au long de l'étude.

Dans notre recherche, on a opté pour l'utilisation de la méthode qualitative basé sur un entretien. C'est la nature de notre thème qui nous a imposé de suivre cette technique. Selon **Maurice Angers** cette méthode est un « ensemble de procédés pour qualifier les phénomènes ». <sup>2</sup>

### **La méthode qualitative :**

Est défini comme étant une démarche descriptive de reformulation, d'explication ou de théorisation d'un témoignage, d'une expérience ou d'un phénomène. Elle nous nécessite ni comptage ni qualification pour être valide généreux, une démarche, une conceptualisation de l'objet. <sup>3</sup>

### **7-2 Les techniques :**

Dans le but d'avoir et de réunir le maximum d'information sur le thème étudié, on a utilisé les techniques suivantes :

#### **a- l'entretien :**

C'est une technique d'investigation réalisée par un processus de communication verbale, et un contact direct avec les enquêtés. Il peut être défini de cette manière : « l'entretien est utilisé en sciences sociales dans le but

---

<sup>1</sup> MOSCOVICI Serg et BOSHINI Fabric, Les méthodes des Sciences Humaines, édition PUF, France, 2003, P 195.

<sup>2</sup> ANGERS M, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines et sociales, édition casbah, Algérie, 1997, P60.

<sup>3</sup> PAILLE P et autre, L'analyse qualitative en Sciences Humaines et Sociales, édition Arman Colin, Paris, 2003, P05.

de recueillir des informations verbales, il met face à face un enquêteur et un enquêté».<sup>1</sup>

Dans cette enquête on a opté pour un entretien semi directif auprès des enquêtes pris isolément pour les mettre à l'aise, pour s'exprimer librement et pour nous permettre de recueillir le maximum d'information.

L'adoption de cette technique dans la recherche a permis de collecter beaucoup de données voir le climat favorisé aux enquêtés comme l'explication.

#### b- l'observation :

Durant notre pré-enquête, on a opté pour l'utilisation de la technique d'observation avec un cadre responsable en ressources humaines au sein de l'entreprise, pour être plus prêt de notre échantillon, on a visité les différents ateliers d'exécution de leur travail afin de découvrir et d'en savoir plus sur leur relation informel, afin d'obtenir d'informations et d'acquérir de nouvelles connaissances sur notre sujet de travail.

#### **8-La pré- enquête :**

La pré- enquête est une étape primordiale dans la recherche, elle nous a permis de bien connaitre notre terrain d'investigation et de récolter le maximum d'information sur le thème de recherche, ainsi de tester notre guide d'entretien.

Le but de la pré-enquête est tout d'abord de vérifier sur le terrain si l'instrument élaboré d'une part, suffisant d'une part, correct pour recueillir les données dont on a besoin, on verra donc si les questions sont comprises dans le sens ou elles ont été élaboré.

---

<sup>1</sup> BOUDON Raymond et autre, Dictionnaire de la Sociologie, édition Larousse, Québec, 2005, P 86.

Notre pré-enquête s'articulait sur plusieurs questions adressés aux enquêtés, la chose qui nous aide à l'élaboration finale de guide d'entretien en rapport direct avec nos hypothèses.

La période de notre enquête à duré 2 mois du 1 Février jusqu'au 5 Avril. La recherche se faisait chaque (mercredi).

### **9-La population d'étude :**

Cette étude porte sur les relations informelles au travail, cette entreprise compte 1010 salariés répartis en trois catégories professionnelles : les cadres, les agents de maitrise et les agents d'exécutions.

### **10-Le choix de l'échantillon :**

Notre échantillon est pris de l'ensemble des salariés de l'entreprise général emballage, on a sélectionné 20 pour les questionner et on a touché à toutes les catégories professionnelles existant au sein de l'entreprise. Ce qui veut dire qu'on a procédé à un échantillon non probabiliste qui est accidentel« les techniques correspondantes sont celles qui apparemment semblent laisser la plus grande place au hasard».<sup>1</sup>

### **11-Les obstacles rencontrés sur le terrain :**

- 1- Le manque d'expérience sur le terrain.
- 2- Le manque de documents et d'ouvrages nécessaires au niveau de la bibliothèque.

---

<sup>1</sup> GAUTHIER Benoit, Recherche Sociale de la problématique à la collecte des données, 5ème édition presse de l'université de Québec, Canada, 2002, P 262,

**Chapitre II :**  
**Les relations informelles**  
**Au travail**

**Préambule :**

Pour mieux mettre en évidence le monde complexe des relations informelles au travail dans les entreprises nous allons utiliser dans notre recherche plusieurs livres spécialisés dans le domaine, et un guide d'entretien réalisé dans le cadre de l'enquête. La plupart de document utilisés sont des documents qui nous aideront à trouver des réponses sur la partie cachée de toutes organisations : **L'informel**. Mais avant de parler sur l'informel en doit toucher ou parler des différentes interactions ou les relations liants l'individu et son organisation ou en trouve :

**1-La relation de l'homme au travail :**

Dans l'entreprise on trouve des groupements humains qui s'organisent des relations collectives, dans les relations humaines au travail sont très importants au service de l'homme car ce sont les humains qui font la représentation de leur travail et de donner l'image bonne de son entreprise, et non plus les règles et les procédures. C'est la cote humaine qui fait de son mieux pour que le travail avance et qu'elle ait une finalité, « chaque acteur connaît aussi très bien sa place sur la scène et les relations qu'il a pendant le spectacle avec d'autres personnages. »<sup>1</sup>

L'apport de Taylor dans la conception de l'homme au travail repose sur une vision très appauvrie du potentiel humain qui cherche à développer la motivation de l'homme au travail ou l'idée judicieuse été de s'attaquer au gaspillage : de matières, de temps de gestes...la principale conséquence positive à long terme a été que l'analyse du travail humain a facilité son transfert en machine. Taylor recherche de plus en plus les conditions de compatibilité d'intérêts entre l'entreprise et les salariés se définissent en conséquence comme un humaniste à la recherche d'une paix sociale durable, en effet Taylor a cru que

---

<sup>1</sup>BERNOUX Philippe, Op cit, P 109.

l'on peut rationaliser le travail en réduisant ou en supprimant l'initiative et l'autonomie au travail<sup>1</sup>.

L'adaptation de l'homme au travail prend alors une place de plus en plus importante dans l'entreprise, le travail doit s'adapter à l'homme qui ce fait par La réorganisation du travail telle que: la rotation ou l'alternance des postes; l'élargissement des taches; l'enrichissement des taches. L'attitude de l'homme envers sa tâche, la motivation et les satisfactions qu'il en retire, présent un facteur d'équilibre et de paix, le travailleur quelle que soit sa position hiérarchique a besoin de se sentir appartenir à un groupe afin ne pas se sentir marginaliste. De se fait il est possible que les autres membres de groupes entretiennent des bonnes relations de travail avec eux, un groupe c'est la somme des individus qui entrent en interaction, ont des buts communs, entretiennent une relation relativement stable, présentent une certaine interdépendance et se perçoivent comme faisant partie d'un groupe qui cherche l'estime et l'amitié de ceux avec qui il travaille pour l'accomplissement de leur tâche.

Dans le besoin d'arriver a cette appartenance de groupe les individus doivent travailler d'une manière efficace, et pour qu'un travail collectif puisse avoir lieu et soit une ressource protectrice pour l'individu, on doit réunir la coopération qui nécessite de la coordination qui se réalise dans l'action et permet à plusieurs opérateurs de coopérer ou de collaborer, Ou chaque personne à un rôle spécifique et moins précis qui définit la tache collective, et les conditions de l'activité les objectifs de l'entreprise. Un bon environnement et des avantages matériels permettent à un individu de s'épanouir et de mieux s'intégrer à l'entreprise<sup>2</sup>.

## **2-La relation de l'homme avec son environnement social :**

---

<sup>1</sup>PLANE Jean Michel, Théorie des organisations, édition DUNOD, Paris, 2000, P 13- 14.

<sup>2</sup>BRUNET Luc, SAVOIE André, Le climat de travail (un levier de changement), les éditions logiques, Montréal, Canada, 1999, P 45.

L'organisation est un ensemble de moyens permettant d'atteindre un objectif nécessitant une action collective. Elle nécessite toujours la définition d'un ensemble de règles explicites qui prescrivent les étapes du processus de production, les comportements des individus, les interdépendances entre les individus et les groupes, les relations avec l'environnement social<sup>1</sup>.

Le terme d'environnement comprend les acteurs et les organisations externes qui ont des liens de nature variable avec le système d'action étudié, l'environnement est devenu un facteur primordial pour les organisations et leur pérennité, elle définit certaines procédures internes, voir la division de travail et leur système de communication, Ou le travailleur, en tant que tel, est membre de groupe formel et informel; il est inséré dans des situations variées Equipe, Atelier, Usine, groupes Professionnels, Syndicats, etc. L'étude des relations et des communications qui se développent dans ces contextes est devenue plus importante pour les organisations. De ce fait, il s'efforce de se comporter le mieux possible avec les autres membres du groupe et essaie d'entretenir de bonnes relations de travail avec eux car les individus ont naturellement besoin d'appartenir à un groupe ils recherchent l'estime et l'amitié de ceux qui sont associés pour l'accomplissement d'une tâche<sup>2</sup>.

### **3-La structure informelle :**

Il n'est pas possible de comprendre une organisation en étudiant simplement sa structure formelle, il faut tenir compte des relations informelles, des normes et des règles officieuses, des relations de coopérations et de proximité.

Les relations informelles permettant une meilleure circulation de l'information mais peuvent aussi entraîner l'action des dirigeants, et cette structure peut être liée à la formation des groupes amicaux quel que soit le

---

<sup>1</sup> FOUURIAT Michel, sociologie des organisations, 2<sup>ème</sup> édition Pearson éducation, paris, 2001, P 56.

<sup>2</sup> BRUNET Luc, SAVOIE André, OP cit, P47.



ciment de cette amitié. Ces groupes sont spatialement dispersés au sein de l'organisation mais leurs membres se connaissent, ont des facilités de contact, se regroupent et agissent sans passer par les canaux formels, en dehors des contraintes organisationnelles. Selon BERGERON la structure informelle se définit comme l'ensemble des relations qui existe entre les unités organisationnelles ou les membres d'une organisation<sup>1</sup>.

L'informel fait nécessairement partie des organisations va même plus loin en déclarant qu'une organisation ne peut fonctionner efficacement sans sa partie informelle. L'informel donc c'est ce qui est caché, voire clandestin dans une organisation, par exemple les « règles du jeu, les codes de conduites, les normes implicites... ». Hors, la fixité des organigrammes ou des écrits reflète souvent mal, voire pas du tout la réalité de l'organisation.<sup>2</sup>

Les relations entre les salariés de l'organisation sont toujours non prescrite, car ils sont d'abord des êtres sociaux qui cherchent à combler leurs besoins relationnels, de façon plus ou moins consciente.<sup>3</sup>

#### **4-L'analyse des relations informelles dans le cadre des organisations:**

L'informelle dans les organisations correspond aux comportements et aux relations qui se développent et existant de fait, sans conformité avec les exigences des structures formelles. Dans la réalité observable d'une organisation les règles formelles sont rarement toutes respectées. De ce fait se superposent dans le fonctionnement quotidien, des comportements conformes et des comportements inattendus.<sup>4</sup>

L'informel donc est tout ce qui se développe dans une organisation en dehors des structures formelles. Selon ZAEMBA l'informel c'est une structure parallèle

---

<sup>1</sup> BRUNET Lun, SAVOIE André, Op cit, P7.

<sup>2</sup> ALEX Muchielli, Rôle et communication dans les organisations (connaissance du problème), 3ème édition ESF, Paris, 1991, P 36.

<sup>3</sup> BRUNET Lun, SAVOIE André, La face cache de l'organisation (Groupe, clique et clans), édition les presses de l'université, Montréal, Canada, 2003, P 75.

<sup>4</sup>FORDIAT Michel, Op cit, P 56.

à l'organisation formelle et se développent par des relations interindividuelles non voulues par les responsables officiels de l'organisation. L'informel sans doute fait nécessairement une partie des organisations. FARRIS va même plus loin en déclarent que aucune une organisation ne peut fonctionner efficacement sans sa partie informelle. La structure informelle résulte de l'ensemble de liens entre les salariés d'une organisation, cette structure peut répondre à des différents besoins que l'organisation formelle ne réalise pas Relations interpersonnelles qui ne sont pas mandatées en vertu des règles de l'organisation formelle, et qui émergent spontanément de manière à satisfaire les besoins des individus.<sup>1</sup>

### **5-Les caractéristiques de l'organisation informelle :**

L'organisation informelle correspond aux comportements et aux relations qui se développent, sans conformité avec ce qui est les caractéristiques formelles. Dans la réalité observable d'une organisation, les caractéristiques formelles sont rarement toutes respectées.

Les relations informelles sont les arrangements qui permettent à certains acteurs d'atteindre d'autres objectifs que ceux définis par leur mission officielle.

Certains constituent des adaptations à des contextes ou tâche qui sont difficilement définissable.

Des organisations informelles existent parce que le fonctionnement de l'organisation n'est pas règlementé dans les moindres détails. Les individus qui adoptent des comportements informelles n'ont pas intérêt à les rendre apparents ou les camouflant.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> BRUNET Luc, SAVOIE André, La face cache de l'organisation (Groupe clique et clans), Op cit, P 75.

<sup>2</sup> FODRIAT Michel, OP cit, P 56- 57.

Le cadre informel d'une organisation correspond à une étape de la quête de rationalité il traduit une volonté d'optimisation mais ne reste finalement qu'une tradition toujours contingent partielle et donc insuffisante sur le long terme.<sup>1</sup>

### **6-Groupe informelle :**

Dans toutes les organisations, un certain nombre des relations interpersonnelles émergent sans avoir été planifiées par l'autorité légitime. Ces relations informelles s'organisent spontanément et prennent souvent la forme de psychogroupes bien distincts de l'organigramme officiel. Bien que parfois difficiles circonscrire, ces petits groupe auraient des incidences multiples bien réelles sur le fonctionnement organisationnel. En fait, leur capacité présumée à façonner les attitudes et les comportements des travailleurs suscite un intérêt soutenu depuis plusieurs décennies.

Le Groupe Informel est une collection d'individus entretenant entre eux des relations non prescrites, de sorte qu'ils sont perçus comme formant ensemble une entité sociale qui dépasse la simple juxtaposition des membres et qui est distincte de la structure formelle de l'organisation. Parmi ces regroupements, les groupe informels apparaissent particulièrement dignes d'attention, ou ce type de groupe est très répandu dans non organisation, elle souvent presse auprès des organisations<sup>2</sup>.

### **7-Les comportements et les relations informelles :**

Les comportements et relations dans les organisations sont nombreux et fréquents mais ils sont le plus souvent masqués aux yeux d'un observateur, qu'il soit interne ou externe. En effet, du fait de leur nature illicite au regard des règles officielles et du risque de sanction, les individus qui adoptent, pour divers motif, de tels comportement n'ont pas intérêt à les rendre apparents ; ils chercheront toujours à les camoufler et à les rendre le moins visibles possible.

---

<sup>1</sup> FOUURIAT Michel, Op cit, P 56.

<sup>2</sup>BRUNET Luc, SAVOIE André, Le groupe informels dans l'entreprise, édition L'Harmattan, Paris, 2001, P 10.

Elles ne peuvent néanmoins pas être considérées comme des adaptations des individus en réponse au déficit de rationalité. En effet, cela reviendrait à considérer que les individus acceptent les finalités de l'organisation, qu'ils y adhèrent et cherchent par tous les moyens à contribuer au développement de son efficacité. En fait, les individus se saisissent de ces déficits de rationalité pour chercher à atteindre d'autres objectifs. Du ce fait les comportements et les relations informelles ne coïncident pas avec ce qui est attendu au regard des règles formelles se pose la question de leur interprétation<sup>1</sup>.

### **8-Les points de vue des différents modèles de pensées sur les relations informelles :**

#### 8.1-L'école classique des organisations :

Taylor Considère l'informel comme un phénomène résiduel parce que les règles sont pensées comme déterminant les comportements. L'organisation est structurée par des finalités et des objectifs définis strictement, les règles qui permettent d'atteindre les buts sont le produit d'un processus de rationalisation obéissant à des principes scientifiques. Les règles appellent des comportements univoques. Le modèle taylorien s'inscrit d'une conception béhavioriste des comportements : les règles informelles un ensemble de stimuli auxquelles l'individu répond de façon mécanique parce qu'il n'a pas d'autres besoins qu'économique. L'informelle dans cette perspective correspond à un déficit de rationalité : les situations problème rencontrées au cours du processus de production ont été insuffisamment analysées. Les règles restent incomplètes et n'ont pas définies avec rigueur. L'informel n'est en fait pas considéré comme un problème<sup>2</sup>.

#### 8.2-L'école des relations humaines :

Selon ce modèle deux logiques s'opposent :

---

<sup>1</sup> FORDIAT Michel, Op cit, P 58-60.

<sup>2</sup> Ibid, P 59.

- la logique de la rationalité à laquelle correspondent des règles et des structures.
- la logique des sentiments à laquelle correspondent des comportements apparemment irrationnels.
- Par les comportements informels, les individus cherchent à satisfaire les besoins que la logique rationnelle ne peut combler. Et l'école des relations humaines réintroduit les facteurs oubliés par Taylor sur les spécificités individuelles et relationnelles de personnes, elle considère l'individu comme étant l'élément central de l'organisation<sup>1</sup>.

Le mouvement des relations humaines est né avec les travaux d'Elton Mayo (1880 -1949) débutés à l'usine Western Electric de Hawthorne, près de Chicago dans les années 1930. Mayo définit l'hypothèse de Taylor selon laquelle les conditions matérielles, techniques du travail influencent la productivité en y associant des avantages pour les employés : salaires acceptables, environnement agréable, horaires bien étudiés, sécurité au poste, sécurité de l'emploi aussi, sans rejeter le taylorisme, il cherche les conditions de la meilleure efficacité, et par conséquent, déduit l'importance du climat psychologique sur le comportement des travailleurs. Il a mis l'accent sur les relations de groupes qui se constituent entre les travailleurs. Après avoir observé qu'entre différents groupes se forment des clivages qui ne sont imposés ni par la direction ni par les contraintes du travail, mais qui sont dus aux agents de l'entreprise eux-mêmes, il a compris qu'il existe des normes propres, normes qui sont relatives au niveau de production et aux relations avec les supérieures.

Ce que découvre Elton Mayo sur l'importance du groupe de collègues de travail le conduit à conclure qu'à l'intérieur d'une organisation il en existe de nombreuses relations informelles, qui pourraient améliorer leur productivité on les laisse fixer elles-mêmes leurs règles et leurs objectifs, et si leur chef leur témoigne à la fois du respect et de l'intérêt<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>BRUNET Luc, SAVOIE André, Le climat de travail (Un levier de changement), Op cit, P 33.

<sup>2</sup>PLANE Jean Michel, Op cit, P 32.

Le mouvement de relations humaines est issu, en grande partie de ses travaux et de ses collaborateurs, de plus dans ce mouvement, on retrouve avec quelques variantes la théorie de MASLOW : besoins physiologiques, besoins de sécurités, besoins d'appartenance, besoin d'estime de soi, théorie liée à la motivation au travail, et de ce fait ce mouvement, en se limitant à proposer de meilleurs conditions de travail, une augmentation de salaire ou de meilleurs relations d'ambiance.

### 8.3- L'école politique :

Pour cette école de pensée, les relations informelles sont plus qu'une simple réaction à l'organisation et semble aux services de stratégies délibérées et légitimes pour obtenir du pouvoir. D'ailleurs, cette thèse va de soi, si l'on considère que l'émergence de premières relations informelles constitue une réponse au pouvoir aliénant de la classe dirigeante.

Quant à l'approche politique présente les relations informelles comme la capacité de provoquer des changements à différents niveaux de l'organisation et ayant comme principale fonction de défendre les intérêts de leurs membre<sup>2</sup>.

### **9-Les avantages et les inconvénients :**

Les relations informelles de l'organisation peuvent apporter des avantages et des inconvénients qui peuvent avoir un impact sur l'organisation.

#### 9-1 Les avantages :

Elle est constituée par l'ensemble des relations qui existent entre les membres de l'entreprise et qui ne sont pas prescrites par l'organisation formelle, elle est constituée par les groupes qui se forment suite à l'entretien de ses relations et qui ne sont pas prévus par l'organisation formelle.

---

<sup>2</sup> Fr. wikipedia. Org/ wiki/sociologie des organisations, le soutien social au travail, 26 Avril 2015, 16h00.

Les organisations informelles ont une structure spontanée et sans définition rigoureuse la nature exacte des relations entre leurs membres n'est pas spécifiée et l'adhésion de ces derniers peut augmenter avec le temps; elle a lieu consciemment; et il est souvent difficile de déterminer le moment de cette adhésion.

- Elle perpétue les valeurs sociales et culturelles aux quelles tiens le groupe.
- Elle permet aux membres de l'entreprise d'avoir un statut et une satisfaction que les relations ne peuvent pas leur fournir.
- Elle favorise la communication, la coopération et la compréhension entre les individus.
- Elle conduit les dirigeants à adopter de bonnes pratiques de gestion.
- Elle fournit un moyen de contrôle social et de régulation des comportements à l'intérieur et à l'extérieur du groupe.
- Elle aide à combler les insuffisances des compétences de gestion de certains responsables<sup>1</sup>.

### 9-2 Les inconvénients :

- Le refus du changement, les groupes informels existent grâce au partage de certaines valeurs, par conséquent la protection de ces valeurs leur permet de suivre ce qui les conduit, pour se défendre à refuser tout changement décidé par l'organisation formel.
- Le conformisme qu'engendrent les valeurs et contrôle social de l'organisation informelle peut étouffer l'initiative et engendre le laisser aller.
- La circulation d'informations non vérifiées les groupes informels font circuler des informations qui, parfois n'ont aucune origine, ces informations sont

---

<sup>1</sup> BRUNET Lun, SAVOIE André, La face cache de l'organisation (Groupe, clique et clans). Op cit, P 95-96.

fondées sur les «on dit» ou les « peut être» ce type d'information peut engendrer la démotivation<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> BRUNET Lun, SAVOIE André, Op cit, P 102.



**Chapitre III :**  
**Les facteurs d'émergences**  
**Des relations informelles**

**1-Le but d'existence des relations informelles :**

Les relations informelles répondent à un besoin essentiel de l'existence celui de l'autre, que se soit sur un plan relationnel (être apprécié, être compris...) ou instrumental (aide, soutien dans la difficulté, s'informer...) les relations informelles viennent donc combler le manque laissé par l'organisation sur le plan socio émotionnel et psychologique, et apporter une réponse aux besoins de ces membres. Ce dernier en serait même sa raison d'être. L'analyse de la littérature fait ressortir que les membres de l'entreprise s'associent soit par besoin de similitude, par besoin de complémentarité ou par protection.

**1.1-Le besoin de similitude :**

Qui se rassemble s'assemble, dit la diction. La similitude peut être d'ordre identitaire (sexe, âge, formation, expériences), ou du domaine de l'intérêt commun, d'opinion identique ou de mode de communication similaire. Cependant la similitude de valeurs, d'expérience et d'attitudes est le premier critère d'attractivité des membres. Les attitudes communes confortant les membres dans leur manière de faire<sup>1</sup>.

**1.2-Le besoin de complémentarité :**

Une des raisons majeures de la constitution des relations informelles est la coopération. Si le premier critère d'association est la convergence d'opinion, la notion de complémentarité (ex : Chef, suiveur) prend de plus en plus d'importance en fonction que le groupe se soude. Par ailleurs la complémentarité des compétences est également un facteur prépondérant de la formation des groupes.

**1.3-Le besoin de protection :**

---

<sup>1</sup> BRUNET Luc, ANDRE Savoie, Op cit, P86.

Les situations difficiles ou menaçantes changement organisationnel, modification des méthodes de production ... créent un rapprochement naturel entre les individus, dans l'objectif de résister et de se protéger. Historiquement, les premiers groupes se sont formés en réaction à une volonté du patronat de baisse des salaires. Par ailleurs d'autres facteurs influent la formation des groupes, tels que les besoins psychosociaux de sécurité, d'affection, d'appartenance, de contrôle et de pouvoir<sup>1</sup>.

## **2- Les rôles observés dans les relations informelles :**

### 2.1-Rôle de soutien social :

Les membres trouvent un encouragement, une écoute et un soutien pendant les périodes difficiles. Dans certains cas, même une motivation supplémentaire pour se rendre au travail. D'après Tannenbaum les relations informelles au travail auraient pour conséquence une plus grande capacité d'adaptation et un sentiment de bien-être des individus. Ce rôle de soutien social a déjà fait l'objet de discussion sur la base de la documentation scientifique sous l'aspect fonction de protection.

### 2.2- Rôle de soutien instrumental :

Les membres trouvent une entraide, des échanges de services, de conseils, d'information. La collaboration est facilitée lors de séance de travail entre membre du même groupe. Par ailleurs, la circulation de l'information se fait plus rapidement et de manière plus efficace au sein du groupe que par les voies d'habilitation.<sup>2</sup>

### 2.3- Rôle de soutien politique :

---

<sup>1</sup> BRUNET Luc, ANDRE Savoie, Op cit, P 87.

<sup>2</sup> DURAND Carlos, La teneur et la dynamique vus sous l'angle du pouvoir de l'activité des groupes informels dans les organisations, (thèse de doctorat, le président : KIREN Philipe, le 22 Mai 2007) Bibliothèque de psychologie, Université de Montréal, 2007, P 46.

Les membres font front commun face à une personne avec laquelle un des membres est en conflit. Ils appliquent l'adage l'union fait la force et peuvent influencer, en leur faveur, sur une décision. Le soutien des membres traités injustement par l'autorité formelle est une des caractéristiques de la fonction d'habilitation. Les relations informelles seraient une source de pouvoir capable de fournir à leurs membres un soutien politique. Cependant, il se distingue des coalitions car leur existence n'est pas uniquement basée la défense de leur intérêts, mais sur des relations d'amitiés.

### **3-Les apports des relations informelles :**

#### 3.1-Les fonctions présumées de la relation informelle :

D'après la documentation scientifique quatre fonctions se dégagent pour les relations informels, deux concernent la construction de la réalité sociale et de l'identité personnelle, deux concernent la protection et l'habilitation des membres.

#### 3.2-La construction de la réalité sociale :

Une des fonctions principales des relations informels serait de permettre à les membres de groupe de partager, d'échanger leurs sentiments et leurs opinions sur la réalité organisationnelle afin d'en obtenir une interprétation validée. Par ailleurs, une partie des valeurs, des opinions des individus va émaner du groupe. Les relations informelles vont donc avoir une influence sur ce que pensent les membres de groupe et sur leurs manières d'agir et d'être.

#### 3.3-La construction de l'identité personnelle :

L'appartenance à un groupe informel est pour l'individu une manière de répondre à son besoin d'estime de soi et d'affiliation. Certains groupes vont même jusqu'à la désignation du groupe par un sobriquet.

#### 3.4-La protection des membres :

L'appartenance à un groupe accentue le sentiment de sécurité par le processus de protection qui se crée en cas de difficultés ou de conflit au travail.

### 3.5-L'habilitation des membres :

Le groupe informel a une influence sur l'efficacité de l'organisation. Cette influence peut être cause d'échec dans les objectifs de l'organisation ou de réussite malgré une gestion déficiente<sup>1</sup>.

### **4-Les conséquences des relations informelles dans une entreprise :**

D'après plusieurs observateurs, cela se traduit généralement par les concubinages, les affinités amicales et par des groupes d'intérêts, cette pratique a parfois des conséquences sur le rendement professionnel.

Il convient de développer les relations informelles et formelle de travail afin d'assurer le fonctionnement du système.

Il faut poursuivre et renforcer le travail et réseau et trouver de nouvelles relations informelles et formelles pour améliorer la qualité et l'efficacité de nos interventions<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> BRUNET Luc ANDRE Savoie, La face cachée de l'organisation, Op cit, P20.

<sup>2</sup> [Http// : www .cee- Les conséquences des relations informelles entre les employés dans une entreprise,](http://www.cce-lesconssequencesdesrelationsinformellesentrelesemployesdansuneentreprise) 22/11/2013, 15h30.

# **Partie pratique**

**Chapitre IV :**  
**Présentation de l'organisme,**  
**Analyse et vérification des**  
**Hypothèses**

**Section N°1 : Présentation de l'organisme d'accueil :**

Général Emballage est une société par action principales est la fabrication et la transformation du carton ondulé.

**1-L'historique de l'entreprise et sa création**

Cette société de nature juridique Sarl a été créée le 01 août 2000 par décision APSI N°13051 du 06 juin 1998 à la zone d'activités Taharacht, Akbou, Bejaia par Monsieur Mohand et Ramdane BATOUCHE avec un capital social de départ de 32 millions de dinars algériens. Il a commencé à fabriquer ses premiers produits en juin 2002, avec un capital porté à 70 millions de dinar algérien en 2005, puis à 150 millions de dinars algériens en 2006 et ensuite 1 023 200 000,00 DA en 2007.

L'assemblée générale des actionnaires de la société tenue en date du 03 juin 2009 a décidé de modifier la société en société par action (SPA) et à augmenter le capital (qui a été porté à deux (02) milliards de dinars algérien par conversion du compte courant associés suite à la résolution N°02 de l'Assemblée Générale extraordinaire tenue le 30 juin 2009) pour l'intégration de deux nouveaux associés (MAGHREB PRIVATE EQUITY FUND II « Cyprus II » LP et MAGHREB PRIVATE EQUITY II « Mauritius » PCC) pour le porter à 1 823 200 000,00 DA , comme elle a décidé d'autoriser Monsieur Ramdane BATOUCHE a cédé trois parts sociales lui appartenant à Mesdames Samia, Ourida et Lynda BATOUCHE.

**2-Situation géographique :**

La Spa Général Emballage est implantée au niveau de la Zone d'Activité de Taharacht, située à 2.5 kms au Nord-est du chef lieu de la commune d'Akbou. D'une superficie de 24Ha, elle est un véritable carrefour économique vue le nombre d'unités industrielles qui exercent dans différents domaines.



Les installations de la société occupent une assiette foncière d'une superficie de 25 175,00 m<sup>2</sup> les limites de la société sont les suivantes :

- Au Nord : lot inoccupé.
- Au Sud : projet d'une unité industrielle.
- A l'Ouest : chemin de servitude interne de la zone.
- A l'Est : Oued Tifrit.

Le site est accessible à partir de la R.N 26 (pont d'Oued Tifrit) sur une longueur de 1,5 Km, en empruntant le C.W.141, menant vers Seddouk.

### **3-Les missions et le domaine d'activité de l'entreprise Général Emballage :**

L'activité principale de Général Emballage est *fabrication et transformation du carton ondulé*, et leur mission est de satisfaire sa clientèle de plus en plus exigeante en matière d'Emballage et de plaques en carton ondulé. Les moyens utilisés permettent de faire face à la demande actuelle, afin d'augmenter ses parts de marché, répondre dans les délais à la demande de plus en plus croissante et augmenter ses capacités de production, pour cela la SPA a entrepris des négociations pour l'acquisition d'une nouvelle ligne de transformation et pour l'extension de l'espace de stockage des matières premières et des produits finis.

Parmi ces produits fabriqués on trouve :

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

### **4-Les principaux clients et transformations de l'entreprise Général Emballage :**

En 2008 général emballage a acquit deux nouvelles usines de transformation ; une à Sétif au mois de juin et une autre à Oran au mois d'avril.les équipements de l'entreprise sont :

2002 : une ligne onduleuse et une de transformation TECASA 2800A.

2004 : une ligne de transformation TECASA 2400

2005 : une ligne de transformation TECASA 2800B et deux platines à porte feuilles.

2006 : une ligne synchronisée (impression et découpe à plat ; CAVIFES/TMZ)

Une AUTO PLATINE BOBST

Une AUTO PLATINE COBRA

2007 : Une PLIEUSE COLLEUSE.

Une ligne MARTIN 924 MEDELINE au mois de juin.

Une ligne de transformation TECASA 2400 à Sétif

Deux lignes SPO de BOOST 3 couleurs fin 2007 l'une a Sétif et l'autre à Oran.

Martin Flexo Folder Gluer 924 Fineprinting.

2011: Martin Flexo Folder Gluer 618 Quatro

Presse imprimeuse Master Flex-L

Presse Auto Platine Master Cut-2.1

2012: Ligne Onduleuse Complete 2500mm.

### **5-Evolution des effectifs de l'entreprise Général Emballage :**

L'entreprise à adoptée une démarche marketing et commerciale, où toute sont et focalisée autour de la demande ; c'est-à-dire la satisfaction et la fidélisation de la

clientèle en recherchant l'excellence de la qualité des produits. L'évolution des effectifs selon les différentes années :

<i>Année</i>	<i>Effectif</i>
<i>Année 2002</i>	<i>83</i>
<i>Année 2003</i>	<i>165</i>
<i>Année 2004</i>	<i>176</i>
<i>Année 2005</i>	<i>185</i>
<i>Année 2006</i>	<i>318</i>
<i>Année 2007</i>	<i>439</i>
<i>Année 2008</i>	<i>479</i>
<i>Année 2009</i>	<i>585</i>
<i>Année 2010</i>	<i>630</i>
<i>Année 2011</i>	<i>699</i>
<i>Année 2012</i>	<i>828</i>
<i>2013</i>	<i>960</i>

#### **6 Les différents départements de l'entreprise Général Emballage :**

La société est composée actuellement de sept directions et trois départements :

- Direction générale.
- Direction d'usine Sétif.
- Direction d'usine Oran.
- Direction maintenance.
- Direction commerciale.
- Direction finance et comptabilité.
- Direction des ressources humaines.
- Département technique.
- Département production.
- Département approvisionnement.



**Section N° 2 : Analyse des données et interprétation des résultats**

**1- Présentation de l'unité d'origine de notre population d'étude:**

Dans ce chapitre nous allons présenter la catégorie ayant fourni l'information, selon ses caractéristiques de l'unité d'origine, dans le but de nous doter d'une base de données explicative qui servira à analyser des différents discours émanant des enquêtés.

**Tableaux N°01 : La répartition de nos enquêtés selon le sexe :**

<b>Sexe</b>	<b>Fréquence</b>
<b>Homme</b>	<b>15</b>
<b>Femme</b>	<b>5</b>
<b>Totale</b>	<b>20</b>

Ce tableau nous a permis de répartir les membres de notre population d'étude selon le sexe, dont on constate que la majorité est représentée par le sexe masculin, et cela avec un effectif de 15 hommes, contre un effectif de 5 pour le sexe féminin.

Cela peut être expliqué par la place accordée aux hommes dans l'entreprise car ils se caractérisent par une certaine dépendance et une ponctualité dans le travail, ainsi que la capacité de gérer plusieurs postes mais n'empêche pas les femmes d'occuper des postes de responsabilité car elles aussi ont une expérience professionnelle et des capacités d'exercice des différentes tâches.

Enfin, on déduit que les femmes peuvent aussi occuper des postes de responsabilité, dans ce sens, on peut dire que l'entreprise Général emballage favorise la diversité de sexe.

**Tableaux N°2 : La répartition de nos enquêtés selon l'âge :**

<b>Age</b>	<b>F</b>
<b>Moins 30 ans</b>	<b>4</b>
<b>(30- 40) ans</b>	<b>10</b>
<b>40 et plus</b>	<b>6</b>
<b>Totale</b>	<b>20</b>

D'après ce tableaux, on remarque un certain déséquilibre dans les catégories d'âge des enquêtés, où on observe que l'âge de la plupart des éléments de notre population étudié varie entre (30-40 ans) qui marque une fréquence de 10, suivi de ce qui ont un âge entre (plus 40 ans), qui marque une fréquence de 6, et en dernier lieu, on trouve 4 qui représente ceux qui ont l'âge (moins 30 ans).

Cela nous mène à dire que l'entreprise ne donne pas de l'importance à l'âge dans le recrutement mais elle s'intéresse plus à l'expérience de ses salariés pour mieux gérer leur travail et de le faire mieux et pour encadrer les nouvelles générations et de leur apprendre le métier.

**Tableaux N° 3 :** La répartition de nos enquêtés selon le niveau d'instruction :

<b>Niveau d'instruction</b>	<b>F</b>
<b>Moyen</b>	<b>1</b>
<b>Secondaire</b>	<b>4</b>
<b>Universitaire</b>	<b>15</b>
<b>Totale</b>	<b>20</b>

A partir de ce tableau, on constate que la catégorie de (niveau universitaire) a enregistré une fréquence élevée de 15, tandis que la catégorie de (niveau

secondaire) a marquée une fréquence de 4, par contre la dernière catégorie de niveau (moyen) représente une fréquence de 1.

On constate que le niveau universitaire plus élevé contrairement aux autres niveaux, alors cela montre l'amélioration des attitudes de recrutement qui se basent sur la qualité et la capacité des travailleurs en plus sur les compétences.

**Tableaux N°04 :** La répartition de nos enquêtés selon la catégorie socioprofessionnelle :

<b>C.S.P</b>	<b>F</b>
<b>Agent de maitrise</b>	<b>7</b>
<b>Cadre</b>	<b>7</b>
<b>Agent d'exécutants</b>	<b>6</b>
<b>Totale</b>	<b>20</b>

Ce tableau montre que les deux catégories socioprofessionnelles les plus dominantes sont : les agents de maitrise et les cadres avec une fréquence de 7, le reste de la population et la catégorie d'agent d'exécutants par une fréquence de 6.

Ce la veut dire que l'entreprise Général Emballage recrute plus des cadre et les agents de maitrise puis les agents d'exécution.

Les relations informelles sont des relations non reconnues dans un cadre organisationnelles, de se fait l'entreprise les gèrent a travers l'installation des dispositifs officiels, formels d'organisation tels que les procédures et les rapports professionnels

Les relations informelles au travail constituent par essence un objet complexe, dont la substance est difficile à appréhender et les contours difficiles à cerner.

D'après nos observations sur l'existence des relations informelles au travail dans l'entreprise Général Emballage et comment l'entreprise les gère telles, on a constaté que se sont des relations interpersonnelles non mandantées par l'autorité formelle n'est pas reconnue dans un cadre organisationnel bien défini comme l'un des travailleurs nous la confirme : « les relations informelles sont des comportements qui semblent pour avoir la satisfaction des besoins individuels et pas les objectifs des organisations ». De ce fait on trouve qu'elles se situent dans les catégories d'échange sur le travail, même si l'interconnaissance des individus qui participent à ces échanges s'est constituée au cours d'échange de travail ou d'échanges au travail.

Les salariés ne sont pas forcément en contact d'avantage avec leurs collègues : ils ont des contacts plus poussés avec certains d'entre eux, et il s'agit surtout de relations formelles d'échange ou de collecte d'information comme l'un de nos enquêtés confirme : « j'ai de bonnes relations mais pas avec tout le monde, pour ne pas perdre le statut de chef ». Nous distinguons ici des échanges opérationnels ou fonctionnels qui consistent principalement à des échanges d'informations entre salariés et des échanges de coordination, ce qui suppose des interactions répétées et des négociations entre eux. Alors que les relations informelles peuvent porter sur le travail individuel ou sur sa dimension collective dans l'entreprise ou sur des questions plus personnelles qui peuvent ou non être liées au travail.

Elles peuvent prendre des formes diverses : l'évocation du passage des « discussions de couloirs ou dans un bureau à un autre » ou des « discussions personnelles entre les collègues ou avec leur responsable » comme il nous a confirmé notre interviewé : « il affirme qu'il participe au fonctionnement du



collectif et au bien être des salariés, à avoir le partage d'information sur l'entreprise ou sur le travail avec de véritable espace de liberté».

Ces relations informelles peuvent révéler essentiellement à l'organisation effective du travail, à son accomplissement et à la qualité de l'ambiance au travail.

Le groupe répond donc à un besoin essentiel de l'existence celui de l'autre, que se soit sur un plan relationnel(être apprécié, être compris...) ce qui confirmé par l'un de nos enquête : « si le PDG ne te respecte pas tu vas être male à l'aise, et il faut qu' il ya de la reconnaissance des efforts» ou instrumental (aide, soutien dans la difficulté) ou nôt enquêtés confirme : « ils s'aident entre eux avec tout ce que ils peuvent par des idées, argent, conseils, financièrement, mentalement». Les relations informelles viennent donc combler le manque laissé par l'organisation, et apporter une réponse aux besoins des travailleurs, soit des besoins de protection, des besoins de complémentarité.

Donc Les relations informelles peuvent être avant tout un outil traité à la circulation d'informations spécifiques cela est illustré par nos interviewés : « les rapports informelles facilitent la transmission des informations lors de la discussion au travail d'une personne à une autre, cela se fait d'une manière très efficace et plus rapidement », ou à l'accès à des nouvelles opérations, désormais accessibles dans de bases de données partagées , de ce fait les relations informelles répondent aux besoins des salariés dans le cas ou le réseau formel n'arrive pas à satisfaire ces dernies, par exemple. Ces échanges restant très formel. Mais on trouve aussi une amplification des relations de travail beaucoup plus informelles, et support des relations de travail qui étaient déjà de types coopératifs, au sens où ces relations dépassent le simple échange d'information et où il s'agit de travailler ensemble, l'un d'entre eux confirme :«pour résoudre les problèmes , prendre des décisions».

Il est fréquent, dans les entretiens menés avec les salariés qui ont déclaré que : « l'entreprise donne beaucoup d'importance au recrutement par rapport à l'expérience même dans la grille des salaires ; celui qui n'a pas de l'expérience ne touche pas le même salaire que celui qui n'en a pas de, ainsi que la législation du travail dans l'entreprise, est appliquée ou la société est structurée, on a déjà un exemple : la section syndical c'est elle qui fait les actions social des travailleurs, et on trouve la cohérence externe (quand il ya des différences des prix) ».

Dans cette ordre d'idée, l'un des nouveaux recrutés à dit : «j'étais recruté à base de l'expérience plus le diplôme». On a trouvé une contradiction dans les propos entre lui et autre enquêté qui a ajoutée un point de plus sur le recrutement dans l'entreprise, il a dit que : «l'entreprise donne de l'importance au recrutement par des liens sociaux par un pourcentage mesuré par 50% et au recrutement par l'ANM ».cela s'explique, que le canal informel existe dans cette entreprise. C'est-à-dire le recrutement est à base des relations personnelles et professionnelles, l'entreprise recrute des personnes recommandées par des gens confiants, l'un des interviewé à dit : « Franchement, c'est quelqu'un de ma famille qui travaille ici, et qui ma aider à avoir ce poste».

Donc l'entreprise cherche à appliquer le principe disant ; mettre une bonne place et au bon moment, cela que sa soit par le bureau de main d'œuvre ou bien par les réseaux sociaux.

D'après les réponses de la majorité de nos enquêtés, pendant la période de commencement de travail que c'est le responsable qui est pris en charge de suivre et de conseiller chaque arrivant pendant sa période d'intégration, il représente l'intérêt aux collègues de travail car il leur fournie la documentation qui concerne l'organisme, en plus il les met en contact avec toute personne susceptible de faciliter son intégration, il lui fait visiter les différents services de l'établissement, l'un des recruté confirme :« oui, jusqu'à maintenant j'ai mon

chef qui m'aide à réaliser mes tâches et il est toujours disponible à m'écouter malgré que j'ai 10ans d'expérience». en permanence le responsable vérifie que le nouveaux recruté et les autres travailleurs possèdent tout les informations, pratiques et en général lui permettant d'accomplir leurs missions et de se familiariser le plus rapidement possible avec leurs milieu de travail pour n'est pas se concentre sur autres choses, et pour cela nos interviewés ont confirmé cette idée par le cas suivant : « l'une des salariés de l'entreprise circule dans le couloire , le PDG a blâmé cette dernière et lui a dit : concentrer sur votre travail ».

Tandis que une autre catégorie est celle des nouveaux recrutés ont bénéficié d'une assistance par leur collègues du travail, et cela explique que les collègues jouent un rôle très important à faire intégrer les nouveaux recrutés, ils les aident à bien maitriser et réaliser ses tâches à travers des informations qu'ils lui donnent.

L'un de ces nouveaux : dit « oui, j'ai trouvé de l'aide par tous mes camarades de travail en particulier mon collègue qui charge d'étude», une autre confirme : « j'ai mes collègues qui m'ont aidé beaucoup plus que mon chef hiérarchique qui m'a conseillé ».

Contrairement à une très petites catégorie qui n'ont pas eu de l'aide de la parte de personne, ces eux qui fournissent des efforts et comptent sur leur compétence et leur savoir faire l'un d'entre eux relève : « non, je n'ai pas bénéficie d'une aide durent cette période».

D'âpre notre enquête on constate que la majorité de nos enquêtés ont des bonne relations avec leurs responsables et leurs collègues où ils travaillent, cela explique que les travailleurs n'ont pas des problèmes concernant leur relations avec le personnel parce qu'ils cherchent à établir un climat de confiance avec la communication et le respect des autres, l'une des nouvelles enquêtées à dit : « le

climat avec mes collègues et mon chef hiérarchique est un climat de confiance, mes relations avec mon chef sont bonnes parce que il ya toujours le respect entre nous». Cela traduit que ces très bonnes relations reviennent à la forte communication qui existe entre eux, ou cette relation est considérée comme un pilier d'une intégration réussi pour mieux gérer ces relations informelles.

Ces très bonnes relation permettent aux travailleurs la prise de connaissance de leur environnement la circulation de l'intégration concernent le travail, cohésion sociale et la performance de l'entreprise, l'un de nôt enquêté confirme :« j'ai des très bons relations avec mon chef, il ya une forte relation de communication entre nous, on est comme amis et on est bien ensemble parce que on fournit un travail d'équipe, donc ont oblige d'avoir des très bonnes relations que ca soit avec mon chef hiérarchique ou avec mes collègues».

Contrairement, un une très peut catégorie qui n'ont pas de bonnes relations tout et ce la peut s'expliquer par la court durée passé dans l'entreprise qui ne lui pas encore permis de tisser de relation avec tout les autres collègues puis les responsables.

Enfin en déduit que l'entreprise Général Emballage exige une adéquation par rapport au post vacant, en deuxième lieu l'entreprise adresse une demande à l'institution de l'emploi et aux liens social, et en troisième lieu la sélection des candidats selon les exigences de poste, ainsi que l'expérience et les diplômes. Comme l'un de nos enquêtés confirme «puisque je travail dans le domaine de ma spécialité je trouve que il ya une forte adéquation entre ce que j'ai étudié et les exigences de mon poste».

On déduit que les procédures que l'entreprise Générale Emballage utilise permettent de réaliser l'adéquation entre profil et exigence de poste, afin que les travailleurs acceptent leurs responsabilités dans la réalisation de leurs taches surtout faciliter l'intégration et de faire des bonnes relations entre les collègues

et leurs responsables. D'une autre part on trouve des autres qui ont des difficultés concernant leur intégration parce que le domaine de la théorie et la pratique sont très différents ce qui est confirmé par notre enquête : « ce que on a pris à l'université et très différent de domaine de travail ».

comme on peut l'expliquer par le changement organisationnel qui veut dire que cette entreprise adopte des nouvelles méthodes de travail et que ces travailleurs ne maîtrisent pas leur travail et que l'un d'entre eux confirme : « je n'arrive pas à maîtriser convenablement le travail puisque chaque jour je trouve des choses nouvelles et que je ne connais pas », et une autre rajoute : « je n'aime pas quand il y a le désaccord et le non respect des procédures, l'absence de fiche de poste et la contrainte du temps, faire des heures supplémentaires et la pression dans le travail ».

Cela peut conduire à des difficultés dans la compréhension et la réalisation de la tâche, puisque ils se trouvent dans une situation de ne pas être autonome mais toujours suivis et contrôlés, ils sont obligés de demander l'avis des collègues ou des responsables à chaque fois qu'ils réalisent une tâche, l'un de nos enquêtés confirme cela : « malgré que j'ai 8 ans d'expérience mais je ne suis pas vraiment adapté parce que jusqu'à maintenant je trouve des difficultés dans la réalisation de mes tâches, et ça me fait sentir que je suis contrôlé tout le temps ».

Dans cette situation, les relations formelles peuvent être transformées en des relations informelles. Si les procédures ne sont pas mises à jour et qu'on observe que l'informel représente une réussite, celui-ci peut devenir une relation formelle, à appliquer dans une situation similaire.

Donc on constate que les relations formelles renvoient ici à des échanges mécaniques, médiatisés qui consistent surtout en la transmission d'information et de compréhension réciproque de travail et de coopération, à l'inverse des relations informelles qui renvoient à des échanges

plus discursifs et des négociations, dont le cadre n'est pas défini à l'avance et n'est jamais totalement ou explicitement fixé.

Alors on trouve que les relations informelles existant dans l'entreprise où certaines personnes ne peuvent pas tout le temps respecter tout les procédures et les ordres et les règles mises, ce qu'il leur pousse de créer des relations d'affinité informelles qui sont utilisées dans le but de gagner des relations qui peuvent leur proposer des solutions et une réponse à leurs besoins ou problèmes. Pour cela les responsables de l'entreprise doivent gérer les relations informelles avec certaine objectivité, tout en mettant leurs travailleurs à l'aise dans un climat de confiance elle leur permet de découvrir le milieu de travail, leur faciliter la communication à fin de se familiariser à l'environnement et avoir des bonnes relations entre les collègues.

On déduit que ce qui s'adapte facilement dans le milieu de travail sont qui comprennent bien et vite leurs rôles dans l'entreprise, les tâches, les relations, les structures, les procédures, et la culture de l'entreprise.

### **2-L'évaluation des besoins :**

D'après les réponses de nos enquêtés concernant nos questions sur l'évaluation au travail on a constaté que la majorité sont satisfaites sur le plan social comme sur le plan financier. ABRAHAM MASLOW dans sa théorie des besoins il a classé les besoins humains en cinq catégories distinctes et hiérarchiques, selon une structure pyramidale allant des besoins de bas qui s'identifient aux besoins les plus descriptifs de l'homme, d'après quelques réponses expliquées par nos enquêtés on assiste à l'une de ses catégories du besoin celle de l'estime de soi et du respect d'où il s'agit, des besoins de confiance en soi, d'autonomie, d'épanouissement, de compétences, et de connaissance, comme il nous a expliqué nos interviewés en disant « Je pense que certaines fonctions tendent vers l'amélioration des connaissances grâce aux différentes formations au sein de

l'entreprise. Comme sur le plan sociale mon activité me permet de m'épanouir et d'être respecté.» certain de nos interviews affirme qu'il est difficile de juger sachant que chaque travail a des avantages et des inconvénients. Et selon d'autre nous a expliqué que le travail change suivantes des périodes : pendant les périodes de pressions tout les services travaillent 7 jours sur 7, 24 sur 24, c'est à dire que les travailleurs sont forcés de mener un rythme infernal pour subvenir aux besoins du marché.

Un bon nombre de travailleurs considèrent qu'en plus des difficultés notées ci-dessus, ils sont confrontés à la non reconnaissances de leurs efforts ; leur salaire ne les motivent pas (pas une prime mensuelle on annuelle.) Travailler aussi dans l'informel est considéré comme une liberté pour presque tous les travailleurs qui trouvent que subvenir aux besoins, leur travail leur accorde une certaine autonomie. C'est lorsque l'individu à établit des relations interpersonnelles significatives. Ils représentent les besoins sociaux, les besoins de sécurité interpersonnelle qui poussent l'individu à créer des liens avec son entourage, et à chercher la reconnaissance de l'estime de l'autre. La majorité de nos enquêtés pense que le travail est un moyen pour avoir une certaine liberté et une estime de soi, pour eux c'est le meilleur moyen pour réaliser une place plus satisfaisant dans la société et être respecté. Comme elle nous la confirmer notre interviewé « Je travaille, car je trouve que la femme qui à le pouvoir économique devient la coépouse et est plus respecter».

La plupart de nos enquêtés sont vraiment satisfaites de leur travail, car grâce a ce qu'ils gagnent ils arrivent à répondre a leur besoin et ceux de leur famille. C'est ce que peut constater dans les besoin psychologiques cités par ABRAHAM MASLOW. Enfin, la société dans laquelle on vit, oblige l'individu à travailler et de se procurer de l'argent. Il est difficile et impossible de satisfaire les besoins primaires. Ce que notre enquêté confirme en disent « je ne suis pas satisfaite de ce que je gagne, car je travail d'harnache pied malgré ma maladie».

On comprend alors qu'il ne suffit pas seulement d'exercer un travail, mais aussi de ce qu'on peut tirer de ce dernier.

### **3- Les conditions du travail :**

D'après les résultats constatés, on déduit qu'il existe des bons conditions de travail se qui veut dire que l'entreprise donne une grande importance à ce sujet au moment où elle essaye le maximum de satisfaire les ouvrières. Dans le but de protéger leur bien être, santé, parce qu'elle est consciente de leur santé. On remarque aussi que la majorité des ouvriers ne rencontrent aucun inconvénient dans leur lieu de travail, cela peut s'expliquer par l'importance donnée à la préservation de l'entreprise et aux bons relations informelles qui 'elles existent entre les travailleurs pour son environnements et qu'il repend aux besoins de ces ouvriers , de ce cotés et quelle leur donne tous les moyens nécessaires pour protéger leur santé afin de ne pas les perturber et de s'absenter au travail, comme il nous a confié nos enquêtés en disant :« Je suis fière de travailler pour une entreprise comme Général Emballage et je suis heureux en faisant ce travail ». car on a constaté d'après les réponses obtenus lors de notre enquête que la majorité des salaries espèrent des formations pour mieux maitrisé le travail et reprendre aux exigences des poste surtout leur contenu et surmonter les difficulté qu'il rencontrent. Mais ca, ce n'est pas le cas de tout le monde car certains travailleurs n'arrivent pas à surmonter les difficultés qu'ils rencontrent lors du changement ce qui nous à confié nos enquêtés pense qu' en plus du salaire qui ne répond pas à leurs attentes, et le manque de soutient d'encadrement en cas de pannes ou de difficultés dans les différents services, a noter aussi la routine le manque d'effectif en cas de surcharge , manque de communications avec les responsables ou les chefs de services. Cette situation s'explique par la charge de travail qui est le facteur le plus influant engendré par la compression de l'effectif, ainsi que la pression de la hiérarchie et le rythme de travail.



Certains, pensent que pour évaluer le climat du travail il faut vérifier deux facteurs essentiels : les conditions du travail et la motivation, cette dernière est différente d'une personne à une autre, autrement dit il y a des personnes qui considèrent qu'un bureau bien équipé est une bonne motivation. D'autres optent pour un bon salaire et une formation meilleure, l'un de nos enquêtes juge que les conditions de travail sont favorables pour lui en tant que cadre au sein de cette entreprise, qui présente des salaires avantageux aux travailleurs suivant l'ordre hiérarchique. Ainsi le salaire d'un cadre est plus élevé que celui d'une maîtrise ou d'un exécutant.

En analysant toutes ces réponses, on constate que tout le monde est impliqué y compris la législation concernant le code du travail .Sans marginalisé le rôle de la société (les actions sociales) qui se manifestent par le mouvement syndicale au sein des entreprises qui revendique le changement de la grille des salaires.

En peut dire que les relations informelles existent dans l'entreprise mais elles sont gérées par : le niveau des travailleurs qui est un obstacle pour avoir des affinités entre les différentes catégories de travailleurs, ainsi qui préfère avoir des relations professionnelles. Mais certain de nos interviews ne se gêne pas d'avoir des relations amicales avec ses travailleurs car ca les aides à présenter un meilleur rendement.

Dans une autre optique, le temps joue un rôle très important dans le milieu professionnelle, et pour cette raison nos interviewés ont évoqué leurs nécessités à un temps libre du travail afin d'arriver à concentrer et de reprendre leurs taches, et pour cela le temps des travailleurs de l'entreprise Générale Emballage est répartie en deux catégories ;

La 1<sup>ère</sup> dit qu'il n'ya pas de temps libre, et s'il y a un moment de répit, on préfère exécuter le travail de la semaine suivante.

## **Chapitre IV    présentation de l'organisme, analyse et vérification des hypothèses**

---

La 2<sup>ème</sup> catégorie passe son temps libre en se connectant on faisant des recherches sur internet pour son auto formation parce qu'on vise la perfection.

L'informel représente donc, d'après les réponses interrogées, les possibilités de mieux faire les choses à l'intérieur d'une entreprise, pour gagner du temps.

#### **4-Vérification des hypothèses :**

**1<sup>ère</sup> hypothèse : Les relations informelles sont des relations non reconnues dans un cadre organisationnelles, de se fait l'entreprise les gèrent a travers l'installation des dispositifs officiels, formels d'organisation tels que les procédures et les rapports professionnels.**

l'hypothèse s'est confirme les relations informelles naissait dans tout les organisations, du moment que l'entreprise Général Emballage utilise des procédures dont elle gère ces relations informelles avec certaine objectivité tel le dispositif des performances sur le plan organisationnelle « de place l'homme qu'il faut a la place qu'il faut » ainsi que les procédures d'accueils favorable à l'intégration et par le contrôle et le suive des travailleurs.

En outre les responsables et les collègues sont chargés d'aider leurs collègues en cas de difficulté dans le travail ou de problèmes, ils les guident, les orientent, les conseillent et ils les aident à répondre aux problèmes et de dépasser les difficultés des tâches de travail.

Ainsi que les relations entre les travailleurs, les collègues et leurs responsables sont bonnes ce qui les à permis de se familiariser avec l'environnement de l'organisation.

Tous ces résultats nous confirment que l'entreprise général emballage arrive à gère ces relations informelles grâce aux procédures, dispositif, conditions de suivis, et aux contrôles que l'entreprise suit.

**-2<sup>ème</sup> hypothèse : Les défis que posent l'emploi informel sont des risques liés aux défauts de protection sociale et à l'évaluation des besoins, les condition de travail.**

D'après cette étude et après avoir analysé et interpréter les données recueillies sur le terrain, l'enquête nous a conduit aux résultats qui s'avèrent être importants concernant les deux hypothèses principales.

A partir de l'ensemble des résultats qu'on a recueillis sur la 2<sup>ème</sup> hypothèse, on a constaté que malgré l'existence de deux avis contradictoires à savoir ceux qui pensent qu'un bon nombre de problèmes influencent leur relation au sein de l'entreprise. Et d'autre qui considèrent que le climat de travail est favorable par apport à leur besoin.

Ajoutant à cela, d'après les réponses de nos enquêtés, on a pu confirmer que les conditions de travail et l'évaluation des besoins qu'elle soit favorable ou défavorable influencent sur les relations informelles.

Ces résultats confirme notre hypothèse qui tende vers l'existence des relations informelles au travail car l'être humain est de nature social son besoin naturel d'avoir des relations humains le pousse vers l'amélioration de nouvelle règle.

# **Conclusion**

## **Conclusion :**

Ce travail essaye de donner une vision générale sur les relations informelles qui se créent à l'intérieur de l'entreprise Générale Emballage, il est incontournable que les relations informelles existent au sein des organisations.

Les relations informelles au travail jouent un rôle important pour atteindre des différents buts des entreprises, qui sont très importante pour celle-ci dans son ensemble, mais aussi pour savoir quelle sont les pas à suivre pour arriver aux résultats désires, les relations informelles peuvent avoir la même importance. Il est bien aussi avoir que les relations formelles aident beaucoup au développement de l'entreprise, mais il ne faut pas oublier que ceux qui travaillent à l'intérieur d'une entreprise sont aussi des personnes différents ayant des principes de vie.

Or, les relations informelles ont un impact positif et ne semble pas avoir pour but de lutter contre le pouvoir en place dans les organisations. Les relations informelles répond aux besoins des individus de bien être, de qualité de vie au travail, dans un lieu ou l'on peut avoir du plaisir, apprendre, faire des erreurs, tout en étant accepté et soutenu. Donc les relations informelles répondent complètement aux besoins relationnels des membres de groupe, ceux-ci sont capables de davantage s'affirmer, de se différencier et de développer leurs compétences.

Lorsque le groupe informel résiste au pouvoir organisationnel, c'est davantage dans une optique de revenir à un état antérieur concernant des méthodes de travail, des relations sociales ou des niveaux de production, mais jamais dans une volonté de nuire. Les relations informelles doit être considéré comme un allié pour l'organisation lors de réforme ou de changement.

En conclusion, l'entreprise Général Emballage doit fournir aux relations informelles des renseignements organisationnels pertinents, de reconnaître et d'apprécier leurs contributions, de les consulter sur les sujets qui les concernent afin de mobiliser ces unités sociales au profit de l'organisation.

## **La liste bibliographique**



## La liste bibliographique

### -Les ouvrages méthodologiques :

- 1- ANGERS Maurice, Initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines, édition casbah, Alger, 1997.
- 2- MOSCOVICI Serge et BOSHINI Fabrice, Les méthodes des sciences humaines, édition PUF, France, 2003.
- 3- PAILLE P et autre, L'analyse qualitative en sciences humaines et sociale, édition Arman Colin, Paris, 2003.
- 4- GAUTHIER Benoit, Recherche sociale de la problématique à la collecte des données, 5éme édition presse de l'université de Québec, Canada, 2002, P 262.

### -Dictionnaires :

- 1 -AKOUN André, ANSART Pierre, Dictionnaire de sociologie, le robert seuil, édition hâtier, Paris, 2002.
- 2- BOUDON Raymond et autre, Dictionnaire de la sociologie, édition Larousse, Québec, 2005.
- 3- BERNARD Lamizet, AHMED Silem, Dictionnaire encyclopédie des sciences de l'information et de la communication, édition ellipses, Paris, 1997.
- 4- LAROUSSE Lexis, Dictionnaire de la langue française, édition Larousse, Paris, 2002.
- 5- LE ROBERT, Dictionnaire de sociologie, Robert seuil, Octobre ,1999.
- 6-Le petit Larousse, illustré, 2001.

### - Les ouvrages sociologiques :

- 1-ALAX Mucchielli, Rôle et communication dans les organisations (connaissance du problème) 3<sup>ème</sup> édition ESF, Paris, 1991.
- 2- BERNOUX Philipe, La sociologie des organisations, édition seuil, Paris, 1985.
- 3- BELANGER Laurent, MERCIER Jean, Auteur et textes classique de la théorie des organisations, édition Pul, Canada, 2006.
- 4- BRUNET Luc, SAVOIE André, Le climat de travail (Un levier de changement), les éditions logiques, Montréal, Canada, 1999.
- 5- BRUNET Luc, SAVOIE André, La face cache de l'organisation (groupes, cliques et clans), édition les presses de l'université, M Montréal, Canada, 2003.
- 6- BRUNET Luc, SAVOIE André, Le groupe informels dans l'entreprise, édition L'Harmattan, Paris, 2001.
- 7- CITEAU Pierre, Gestion des ressources humaines, principe généraux, 2<sup>ème</sup> édition, Armond Colin, Paris, 1997.
- 8- FOUURIAT Michel, Sociologie des organisations, 2<sup>ème</sup> édition, Pearson éducation, Paris, 2001.
- 9- GERARD Cornu, Vocabulaire juridique, 1<sup>er</sup> édition, presse universitaire de France, Paris 1987.
- 10- GORTNER F, JULIANNE Malher et JEANNE Belle Nicholson, La gestion des organisations publiques, édition les presses de l'université de Québec, Québec, 1994.
- 11- LAZARY, Economie de l'entreprise, édition, Casbah, Alger, 2001.
- 12-MARBACH Valérie, évaluer et rémunérer les compétences, édition d'organisation, 1999, Paris

13- PLANE Jean Michel, Théorie des organisations, 1ère édition, DUNOD, Paris, 2000.

14- ROULEAU Linda, Théorie des organisations (Approche classiques et contemporaine), édition les presses de l'université, Montréal, 2007.

**- Thèses :**

1- DURAND Carlos, la teneur et la dynamique vue sous l'angle du pouvoir de l'activité des groupe informelles dans les organisations, (thèse de doctorat, le président : KIREN Philipe, le 22 Mai 2007), Bibliothèque de psychologie, Université de Montréal.

**- Journal:**

1-American journal of sociology, N°67, USA, juin 2004, P12.

2-Journal liberté, quotidien national Algérien d'information, N°5657, P4.

**-Sites Internet :**

1-Fr. wikipedia.org / wiki/ sociologie des organisations, Le soutien sociale au travail. Hppt:// wikipedia. Org/ wiki/%c3%89

# **Annexe**

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Mémoire de fin du cycle

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

Option : sociologie de travail et ressources humaines

### **Guide d'entretien**

#### ***Les relations informelles au travail***

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin de cycle en sociologie de travail, notre travail porte sur les relations informelles au travail, nous vous prions de bien vouloir apporter votre contribution en acceptant de répondre à nos questions. Nous vous rassurons que les informations recueillies ne seront utilisées qu'à des fins scientifiques.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

## **Guide d'entretien**

1. Quel âge avez- vous ?
2. Sexe ?
3. Quel est votre niveau d'instruction ?
4. Quelle votre catégorie socioprofessionnelle ?
5. Comment évaluer- vous le climat du travail ?
6. Avez-vous le plaisir d'accomplir vos tâches ?
7. En dehors du cadre strict de la réalisation de travail entretenez vous des relations amicales avec vos collègues?
8. Si l'un de vous collègues a un problème dans le cadre du travail proposez-vous votre aide
9. Lorsqu' il vous reste du temp libre dans le travail comment vous le passé ?
10. Pouvez- vous nous dire quelle est la nature des relations que vous entretenez avec vos collègues au travail ?
11. Rencontrez-vous des difficultés lors de l'accomplissement de votre travail ?
12. Qu'est ce que vous n'aimez pas dans votre fonction ?
13. Qu'est ce qui vous motive dans votre travail ?
14. Quelles sont les difficultés que rencontrent les travailleurs dans leur travail ?
15. Vos efforts au travail sont ils reconnus par vos supérieurs ?

**ORGANIGRAMME : SIEGE ET UNITES**
