

**UNIVERSITÉ ABDERRAHMANE MIRA BEJAIA  
FACULTÉ DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES**



**جامعة بجاية  
Tasdawit n' Bgayet  
Université de Béjaïa**

***Mémoire fin d'étude***

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

***Option : sociologie du travail et des ressources humaines***

**Thème :**

***La relation entre le stress au travail et  
la satisfaction professionnelle chez les  
salariés.***

***Cas pratique : ALCOVEL SPA à Akbou***

**Réalisé par :**

FRENDI Boudiaf  
HAMADACHE Cherif

**Encadré par**

M<sup>r</sup> : AMIAR Ali

**Année universitaire :**

2014 / 2015

## **Remerciement**

Nous tenons à exprimer toute nos reconnaissances à notre Encadreur de mémoire Monsieur AMIAR Ali. Nous le remercions de nous avoir encadrés, orientés, aidés et conseillés.

Nous tenons particulièrement à remercier le Directeur Général des Ressources Humaines De l'entreprise ALCOVEL SPA qui nous a acceptées au sein de leur direction, il nous a facilités Aussi l'accès à d'autres directions générales de cette entreprise. La même reconnaissance s'adresse à d'autres responsables de cette direction.

À l'ensemble des enseignants qui nous ont formées durant notre cursus licence et master dans le département sciences sociales de la faculté sciences humaines et sociales, merci également à tous.

Merci à tous ceux qui nous ont apportés leurs contributions financières, logistiques et surtout Leur soutien affectif et moral. Il s'agit de notre famille et de nos meilleurs amis, avec qui nous avons fait ce parcours universitaire qui nous a aidées à traverser des moments difficiles, durant cette période, difficultés qui auraient pu empêcher que cette mémoire aboutisse. Merci de votre présence.

Nous remercions également tous ceux qui ne sont pas cités, mais qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail. Que chacun trouve ici l'expression de notre sincère gratitude.

*Boudiaf Chérif.*

## *Dédicace*

*Je tiens à dédier ce modeste travail aux mes plus chères parents qui s'acriquent  
leurs vie pour me remonte en haute. Je vous aime trop.*

*À tous mes amis, mes aimable, mes frères, mes sœurs et toute la famille Frenli. . .*

*À tous les enseignants qui nous ont fournis durant notre formation  
professionnelle ainsi que tous ce qui ont contribués dans la réalisation de ce mémoire*

*Boudiaf*

*À ma petite amie Sofia ainsi que mes parents les plus chères*

*À mes amis, mes frères et mes sœurs.*

*Chérif*

## LISTE DES ABRIVIATIONS

Abréviation	Signification
<b>ALCOVEL</b>	Algérienne des Cotonnades et Velours.
<b>SPA</b>	société par action
<b>CFDT</b>	Confédération Française Démocratique du Travail.
<b>DARES</b>	Direction d'Animation ; de Recherche ; des études et des Statistiques.
<b>INRS</b>	Institut National de Recherche et de Sécurité
<b>JSS</b>	Job stress Survey de Spielberger
<b>MSQ</b>	Le Minnesota Satisfaction Questionnaire.
<b>DP</b>	Demande psychologique.
<b>LD</b>	Latitude Décisionnelle.

## Liste des tableaux :

<b>Numéro des tableaux</b>	<b>Titre des tableaux</b>	<b>pages</b>
<b>Tableau n°01</b>	caractéristiques des personnalités difficiles à vivre au travail.	28-29
<b>Tableau n°02</b>	Catégorie socioprofessionnelle et effectifs globales de l'entreprise ALCOVEL SPA	62
<b>Tableau n° 03</b>	La répartition de l'échantillon selon le sexe.	64
<b>Tableau n° 04</b>	la répartition de l'échantillon selon l'âge.	65
<b>Tableau n° 05</b>	La répartition de l'échantillon selon ancienneté.	66
<b>Tableau n° 06</b>	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle.	66
<b>Tableau n° 07</b>	Répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.	67
<b>Tableau n° 08</b>	Répartition des réponses des salaries selon leurs avis du rapport <b>Rapidité / Quantité.</b>	68
<b>Tableau n° 09</b>	Répartition des réponses des salaries selon leurs avis sur <b>Complexité- Intensité</b> au travail.	69
<b>Tableau n° 10</b>	Répartition des réponses des salaries selon le rapport <b>Morcellement- Prévisibilité.</b>	70

## Liste des tableaux :

<b>Tableau n° 11</b>	calcule des scores de la demande psychologique pour les salariés.	71
<b>Tableau n° 12</b>	Répartition des réponses des salariés selon le rapport de la latitude ou marge de manœuvre.	72
<b>Tableau n° 13</b>	Répartition des réponses des salariés selon le rapport Utilisation actuelle de compétences.	73
<b>Tableau n° 14</b>	Répartition des réponses des salariés selon leurs Développement des compétences.	74
<b>Tableau n° 15</b>	calcule des scores de latitude décisionnelle pour les salariés.	75
<b>Tableau n° 16</b>	Les points de vue des enquêtés concernant le soutien professionnel par les supérieurs.	77
<b>Tableau n° 17</b>	Les points de vue des enquêtés concernant le soutien professionnel Par les collègues.	78
<b>Tableau n° 18</b>	Les points de vue des enquêtés concernant le soutien émotionnel par les supérieurs.	79
<b>Tableau n° 19</b>	Les points de vue des enquêtés concernant le soutien émotionnel Par les collègues.	80
<b>Tableau n° 20</b>	calcule des scores de soutien social chez les salariés.	80

## Liste des tableaux :

<b>Tableau n° 21</b>	les points de vues des enquêtés concernant leurs satisfaction au milieu de travail.	82
<b>Tableau n° 22</b>	Les réponses des salariés sur leurs satisfactions par rapport la politique administrative de l'entreprise.	83
<b>Tableau n° 23</b>	Les réponses des salariés sur leurs satisfactions par rapport à l'utilisation des compétences personnelles.	86
<b>Tableau n°24</b>	Les réponses des salariés par rapport aux relations socioprofessionnelles.	89

## Liste des figures :

N° de figure	Titre de figure	Page de figure
Figure n° 01	Les facteurs du stress au travail.	25
Figure n° 02	Les conséquences du stress au travail sur la société et l'économie.	30
Figure n° 03	Processus de réalisation des produits finis au niveau de complexe ALCOVEL SPA.	54
Figure n° 04	Evaluation de niveau de stress au travail chez les salariés de ALCOVEL SPA	76



## Sommaire :

Introduction.....	01
-------------------	----

### **I. Partie théorique :**

#### **Chapitre 01 : Cadre conceptuel et méthodologique de l'étude**

1. Les raisons du choix du thème.....	03
2. les objectifs de la recherche.....	03
3. Problématique .....	04
4. Les hypothèses .....	08
4.1. La discussion des hypothèses .....	08
5. Les définitions des concepts clés .....	08
6. Les études antérieures .....	12
6.1. Etude sur le stress au travail.....	12
6.2. Sur la satisfaction professionnelle .....	14
7. Méthode et technique utilisées .....	15
8. Le champ d'investigation (population visé) .....	20

#### **Chapitre 02 : généralité sur le stress au travail**

1. Définition de stress .....	22
1.1 Etymologie de mot stress : Le « stress », un mot bien de chez nous .....	22
1.2 Le stress et l'épuisement, de quoi s'agit-il ? .....	22
2. Historique : Hans Selye, le « père » de stress .....	22
3. Existe-t-il des cultures sans stress ?.....	24
4. Les facteurs de stress ou d'épuisement .....	25
Facteur 1 : les conditions de travail.....	26

Facteur 2 : la vie privé et la famille .....	27
Facteur 3 : La personnalité .....	27
Facteur 4 : Quand le corps ne collabore plus.....	29
5. Les effets du stress au travail pour la société dans son ensemble .....	30
5. 1. Les conséquences du stress sur l’entreprise et son organisation .....	31
5. 2. Les conséquences du stress sur la société et les individus souffrant de cette pathologie .....	32
6. les moyens efficaces de lutte contre le stress pour les entreprises .....	33
7. Différente situation de stress au travail .....	34
7. 1. Le déroulement de la carrière .....	35
7. 2. Femme au travail : encore plus de stress .....	35
8. LES MODELES DE STRESS .....	36
8.1. le modèle SGA : « Syndrome Général d'Adaptation » de Selye (1956).....	36
8.2.Le modèle de KARASEK 1979.....	36
8.3.Le modèle de « P-E fit ».....	37
8.4.Le modèle de SIEGRIST (Effort / Récompense) 1986.....	37
8.5.Le modèle de LAZARUS et FOLKMAN 1984.....	38

### **CHAPITRE 03 : Généralités sur la satisfaction professionnelle**

1- Présentation de la satisfaction au travail .....	40
2- Pourquoi s’intéresser à la satisfaction ?.....	40
3- Le processus de satisfaction .....	41
4- Les facteurs déterminants de la satisfaction au travail .....	41
5- Les conséquences de la satisfaction au travail .....	44
6- Les besoins et motivation au travail .....	45
6-1. Abraham Maslow (1908 – 1970) .....	45
6-2. Les théories x et y .....	46

6-3.Frederick Herzberg (1923-2000) .....	47
7- Humanisation du travail et satisfaction au travail.....	48
8- Relation entre le stress et la satisfaction au travail .....	49

## **II. Partie pratique**

<b>Chapitre 04 : Description de l'organisme d'accueil ALCOVEL SPA .....</b>	<b>52</b>
---	-----------

### **Chapitre 05 : Analyse et interprétation des données**

1. Les caractéristiques de l'échantillon.....	64
2. Analyse de questionnaire de stress au travail selon le modèle de Karasek .....	68
3. Analyse de questionnaire de satisfaction professionnelle Minnesota.....	82
4. Interprétation des résultats.....	92

### **Conclusion**

### **Liste bibliographique**

### **Annexes**

# **Introduction**

## Introduction

La société du XXI<sup>e</sup> siècle pourrait se comparer à un abolissant : trop grand, trop maigre, trop agressif, trop timide, etc. elle change tout le temps, et nous, humains, composant de cette société, nous sommes mal dans notre peau : l'extérieure de nous, l'intérieure, notre éducation et notre personnalité n'ont plus le temps de se rassurer, de se conforter. Rien ne se construit plus dans la durée, nous pouvons plus nous sécuriser car nos points d'appui pour évoluer ne sont plus stable : ils sont, au contraire, en mutation permanente et inconfortable. (BRIGITTE Piarrat, France, 2012. P 5)

Des petits riens quotidiens, des émotions inhibées, une ambiance étouffante, une compétition féroce qui se cache d'arrière des semblants de camaraderie, un compliment qu'on attend et qui se vient pas...et on se réveille un matin, mal, très mal. Le stress aujourd'hui est psychologique et non plus, comme autrefois, physique. Il est surtout polymorphe et fait son œuvre destructrice là où on ne l'attend pas toujours. La surcharge au travail, certes, la course contre le temps, bien sûr, la pression, c'est entendu, mais ce n'est que la partie émergée de l'iceberg. Nous n'avons pas idée de la multitude des stressés auxquels nous sommes confronté jour après jour. (PATRICK Légron, 2006, p 11).

Le stress professionnel apparaît depuis des années comme l'un des nouveaux risques majeurs auquel les organisations vont devoir et doivent déjà faire face. Il touche plusieurs travailleurs quel que soit leur catégorie socioprofessionnelle. C'est une thématique qui a été abordée par plusieurs disciplines et d'autres études.

En ce fait, le stress est devenu l'un des plus grands problèmes au travail au sein de l'entreprise, il met en péril la santé physique et mentale du salarié. Le stress peut aussi avoir certaines conséquences et affecter d'autres phénomènes comme la satisfaction ou l'insatisfaction au travail.

Face à cette remise en question, la satisfaction est considérée comme étant un résultat de l'accomplissement de ce qu'on demandait ou désirait. Donc, la satisfaction professionnelle est un écart entre ce que l'individu attend de son œuvre et ce qu'il est également vrai qu'elle consiste en une attitude favorable ou défavorable d'un employé vis-à-vis de son travail. Le sentiment de satisfaction est ainsi fonction de la relation perçue entre ce que son travail lui offre ou lui amène. D'une façon générale, la satisfaction au travail concerne la façon dont les individus ressentent leur travail et ses différentes composantes.

Afin de réaliser notre étude (mémoire) nous avons pris le cas de l'entreprise de ALCOVEL SPA, le champ d'étude sera limité sur notre thème : « la relation entre le stress au travail et la satisfaction professionnelle chez les salariés ».

Pour éclairer certains points relatifs à notre étude sur le terrain, nous avons scindé notre travail en deux parties « théorique » et « pratique », chacune de ces parties comportent plusieurs chapitres.

De manière à mieux présenter la partie théorique de ce mémoire, nous avons décidé de la diviser en trois chapitres. Dont le premier Chapitre concerne la construction de notre objet d'étude via la manifestation de la problématique, les hypothèses et ses discussions, ensuite les études antérieurs et après la méthode et la technique utilisé, enfin le champ d'investigation (échantillonnage de la population étudié).

Le deuxième chapitre nommé « Généralité sur le stress au travail », il contient une représentation détaillée de différents aspects du stress au milieu professionnelle, soit, en définition, ces facteurs, conséquences et ces modèles...

Le troisième chapitre nommé « Généralité sur la satisfaction professionnelle », c'est la deuxième variable de notre objet d'étude qui contient aussi une représentation différente de la satisfaction au travail, à partir de la définition, les facteurs déterminants de la satisfaction au travail, les théories de la satisfaction, jusqu'à les relations entre le stress et satisfaction au travail.

Dans le but de la concrétisation de notre étude, une partie pratique se compose de deux chapitres. Pour la suite, le quatrième chapitre Concerne la présentation de l'organisme d'accueil, on a essayé de constater l'existence de notre objet, de le mesurer, et le concrétiser à travers des techniques bien précises.

Les considérations finales prennent place au cinquième chapitre, qui se porte sur l'analyse et l'interprétation des données. On a essayé d'analyser et d'interpréter les données recueillies sur le terrain, dont le but de confirmer ou infirmer nos hypothèses de recherche.

Pour l'aboutissement de ce mémoire nous avons élaboré une conclusion générale pour résumer notre thème.

# **Partie théorique**

***Chapitre I :***  
***Cadre conceptuel et***  
***méthodologique de l'étude***



**1. Les raisons de choix de thème :**

Les raisons essentiels qui nous ont motivé à choisir ce thème qui est le stress et satisfaction au travail ; sont :

- Approfondir les connaissances concernant le thème de l'environnement de travail ;
- Déterminer les obstacles que les salariés peut rencontrer au quotidien dans la vie professionnelle et la vie privée ;
- Déterminer l'influence des conditions de travail sur le stress et la satisfaction au travail.

**2. Les objectifs de la recherche :**

Plusieurs objectifs fondamentaux nous ont poussées à faire réaliser notre recherche qui revête un thème d'actualité « le stress » et « la satisfaction » au travail, et qui sont :

- Ressortir la conception que les employés souffrent d'un stress et d'insatisfaction au sein des organisations ;
- Mesurer le niveau de stress chez les salariés de l'entreprise concrètement ;
- Comprendre et ressortir les sources de stress au sein des organisations et son impact sur les employés ;
- Déterminer l'impact de stress sur la satisfaction au travail au sein des organisations ;
- La mise en pratique des connaissances acquises durant le travail universitaire.

**3. PROBLEMATIQUE :**

Le travail apparaît comme une valeur centrale dans nos sociétés contemporaines. Aussi, il semble être vécu généralement comme une nécessité à l'accomplissement de soi, mais nombreux sont ceux qui en sont aujourd'hui dépossédés. Si les dimensions socialisatrice et identitaires du travail sont au cœur des réflexions actuelles, elles ne nous intéresseront pas directement, il s'agira ici d'étudier le travail comme activité productive. (TOMAS Gay, 2004 P103).

Le travail est une activité développée pour objectif précis, elle peut être d'une nature manuelle ou intellectuelle et source d'effort. Alors, généralement le travail a été autre fois dans les sociétés archaïques définies comme étant une distribution des activités selon des objectifs pratique et besoins non matériels liés au statut et prestige en fonctions des rapports sociaux et culturels, dans l'organisation forme un corps social bien organisé ou chaque organe fait son rôle partiel, pour réaliser ses objectifs il faut mobiliser les ressources qui sont matérielles et humaines . (GRAWITZ Madeline, 2004, PP 407,408).

Il existe, parmi ceux qui s'attachent à exercer une influence sur la conscience sociale des sociétés industrielles les plus avancées, un sentiment largement répandu qu'en dépit de l'amélioration apportée aux conditions matérielles du travail ; amélioration saluée depuis plus d'un demi-siècle le climat dans lequel se déroule l'activité humaine devient de plus en plus intolérable pour la plupart des membres de la population active. L'époque où les hommes étaient exploités dans un milieu hostile est sans doute partiellement révolue, mais les dangers et la honte de cette époque ont fait place, en partie tout au moins, à des menaces plus subtiles et moins tangibles. (BONARDI Grigori et MENARD J.Y, 2004, P 334).

Durant cette dernier décennie, un nouveau phénomène a fait éruption dans le monde du travail, et devient une préoccupation majeur au sein des différentes institutions ; c'est le phénomène de stress chez les salariés. Le terme « stress » a été introduit pour la première fois par Hans Selye (1907-1982), qui était endocrinologue canadien d'origine autrichien, résumait l'œuvre de sa vie en une phrase : « *J'ai fait cadeau d'un nouveau mot à toutes les langues : le stress !* (PFEIFER Samuel, 2006, P9). Pour Selye, le stress est une « réponse non spécifique à l'organisme face à une demande » (LANDIER Hur et al, 2009, P15). La CFDT (Confédération Française Démocratique du Travail) quand à elle, définit le stress comme, « une réaction d'adaptation de la personne aux facteurs d'agression, qu'ils soient physique (le bruit ; la

pollution), psychiques (le sentiment ; d'anonymat), organisationnels (délais de production), émotionnels (la peur) c'est-à-dire que c'est un comportement que l'individu adopte en vue de mieux s'adapter à son environnement et à ses facteurs qui tente de la déstabiliser. (LANDIER Hur et al, 2009, P18).

D'une manière générale, le stress correspond à toutes actions venant de l'extérieur qui demande un effort interne ou produit une tension élevée de l'organisme, ce qui renvoie, pour le domaine du travail aux contraintes qui en ressortent. (CLAUD Lemoine, 2003, P 6).

C'est ainsi que « toute les études le confirment. Le stress devient une réalité inquiétante dans le monde de travail et touche aujourd'hui l'ensemble des sociétés industrielles modernes » (LAGERON Patrick et CRISTOFINI Romain, 2012 P3). C'est pour cette raison que le stress est considéré, comme des risques émergents les plus préoccupants pour nos entreprises et nos organisations. De récentes études telle que l'enquête de la DARES (Direction d'Animation ; de Recherche ; des études et des Statistiques) « montrent qu'en France plus d'un travailleur sur 2 travaille dans l'urgence et qu'un tiers des travailleurs déclare vivre des situations de tension dans leur rapport avec la hiérarchie ». D'après un autre rapport réalisé en 2005 par la fondation du Dublin « 27% des salariés européens estiment que leur santé affectée par des problèmes de stress au travail ».

« Le plus souvent dans l'ensemble des pays industrialisés (bureau international de travail ,2000) – à titre d'exemple ; au états- unis 40 % des travailleurs estiment que leurs travail est stressant, une étude de santé Québec (1998) révèle que la prévalence de problème liée au stress chez les travailleurs est passée de 17,3% en 1987 à 25 ,5% en 1990 à 33% en 1995» (BONARDI Grigori et MENARD J. Y, 2004, P 334)

Aussi on peut citer quelques données chiffrées sur l'ampleur de stress :

Selon Agence Européen pour la sécurité et la santé de travail, 2001, en Europe, 28% des salariés d'Union Européen ont un stress trop élevé.

En France, 27% des salariés seraient concernés avec un pourcentage plus élevé chez les femmes 37% que les hommes 24%. (ARACT, 2010, P 07).

Dans tous les pays du monde, les salariés font de plus en plus face au stress professionnel, en Algérie, le professeur TEDJIZA Mohammed est psychiatre et chef de service au niveau de

l'hôpital universitaire psychiatrique DRID Hocine à Alger, montre que les statistiques officielles rendues publiques par des organismes spécialisés font ressortir qu'un tiers (1/3) des salariés sont stressés, plus de 70% des travailleurs algériens sont stressés. (TEDJIZA Mohammed, 2008).

Dans un contexte voisin, un environnement marqué par l'accélération des ruptures, la réduction du nombre d'échelons hiérarchiques, le développement du travail par projets, les fusions ou les restructurations. La satisfaction professionnelle perçue comme un sentiment à l'égard du travail, est un concept divisible en deux catégories distinctes et proches à la fois : la satisfaction et l'insatisfaction au travail.

La satisfaction ou l'insatisfaction au travail est un indice du degré de stress ressenti par le travailleur. Le Professeur T.M. Fraser, (Directeur du Centre de sécurité et d'hygiène du travail, Université de Waterloo, Ontario, Canada. juin 1981), a relevé que les conclusions des enquêtes portant sur les attitudes des travailleurs paraissent indiquer que la satisfaction au travail ne constitue pas, par elle-même, un problème pour la majorité des travailleurs, bien que les bases de cette affirmation présentent de graves déficiences. Considérés collectivement, les travailleurs ont quelque peine à formuler leur point de vue à l'égard de la satisfaction au travail ; il s'agit là d'un objectif auquel ils aspirent normalement. S'ils ne se considèrent pas, en règle générale, comme particulièrement satisfaits ou insatisfaits, ils semblent manifester dans leur majorité une insatisfaction mouvante à certains moments et en certaines circonstances. Ceux qui s'adonnent à l'observation du monde du travail partagent cette manière de voir ; toutefois, des données concrètes plus nombreuses sont indispensables avant que l'on puisse affirmer avec certitude que la grande majorité silencieuse des travailleurs est véritablement insatisfaite ou que l'on puisse identifier les facteurs qui interviennent et la mesure dans laquelle ceux qui se sont déclarés satisfaits ou insatisfaits s'en tiennent à leur position première. Ce genre de questions devrait faire l'objet d'études longitudinales, et il est suggéré par conséquent que de telles études soient mises en chantier. (FRASER T.M., 1981, P51)

Selon Delumeau (1978), l'insatisfaction au travail peut avoir un état de stress et de tension psychologique qui peut durer et s'amplifier, des réactions défensives ou de sauvegarde pourront se manifester, une baisse de l'efficacité individuelle et collective, une augmentation de l'absentéisme et une atteinte même du sentiment d'appartenance.

## **Chapitre I** **Cadre conceptuel et méthodologique de l'étude**

Enfin, le stress et la satisfaction professionnelle se sont deux phénomènes homogènes au sein de l'entreprise ALCOVEL SPA. De ce fait, on y orienté curieusement à poser les trois questions suivantes qui font véritablement l'objet principal de notre étude :

- Quel est le niveau de stress chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA ?
- Quelle sont les principales sources de stress chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA ?
- Existe-il une relation entre le stress au travail et la satisfaction professionnelle chez les salariés de l'entreprise d'ALCOVEL SPA ?

#### **4. Les hypothèses :**

Toutes recherches scientifiques supposent une ou plusieurs hypothèses, « une hypothèse est un énoncé qui prédit une relation entre un ou plusieurs termes et impliquant une vérification empirique ». (ANGERS Maurice, 1997, P 111)

De ce fait, par rapport aux questions préalablement posées lors de l'élaboration de notre problématique nous proposons les hypothèses suivantes :

1. Le niveau de stress chez les salariés d'entreprise ALCOVEL SPA est élevé.
2. Les principales sources de stress chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA sont :
  - La charge au travail.
  - Les conditions de travail.
  - Problème de finance (la baisse des salaires).
3. Il existe une relation entre le stress au travail et la satisfaction professionnelle chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA.

##### **4.1. La discussion des hypothèses :**

Cette discussion est dans le but d'explication et de clarifier le contenu de ces quatre hypothèses :

Concernant la première hypothèse relative au niveau de stress au travail, nous voulons vérifier et mesurer le niveau le stress au travail chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA, s'il est vraiment connu un niveau élevé ! Par le questionnaire de Karasek.

Concernant la deuxième hypothèse relative aux sources de stress, nous voulons vérifier et explorer les différentes sources de stress qui provoque les salariés d'ALCOVEL SPA.

Enfin, concernant la troisième hypothèse relative à la relation de stress au travail et la satisfaction professionnelle, nous voulons vérifier l'existence d'un lien entre le stress et la satisfaction professionnelle, si vraiment le stress au travail a un impact sur la satisfaction professionnelle.

#### **5. Les définitions des concepts clés :**

Chaque recherche scientifique ou académique est caractérisée par un ensemble de concepts importante et propre à elle, (la conceptualisation est plus qu'une simple définition ou convention terminologique, elle constitue une construction abstraite qui vise à rendre compte

## Chapitre I Cadre conceptuel et méthodologique de l'étude

du réel...) et notre recherche loin d'être différente des autres puisque elle comporte plusieurs concepts que nous jugeons indispensables de s'arrêter devant eux pour porter les définitions suivantes :

### ❖ **1<sup>er</sup> Stress :**

Le stress est phénomène d'actualité fréquemment évoqué. Cependant, il n'est pas toujours aisé à définir. Il recouvre en fait deux dimensions (Moser, 1936) :

- la dimension physiologique

Le stress est une réponse du corps face à des agressions extérieures (bruits, douleurs, maladies). L'organisme réagit à des nuisances externes et de forte intensité : il s'adapte et résiste avant de s'épuiser (Selye, 1936).

- La dimension psychosociale

Le stress constitue une variable d'ajustement entre l'individu et son milieu. Il s'agit de la manière dont l'individu évalue et gère la situation stressante.

Le concept de stress a été identifié par Hans Selye, un physicien canadien. (STEPHANIE Baggio, 2011, p 133)

### ❖ **2<sup>ème</sup> stress :**

Le mot stress issu du latin (*stringer*) qui veut dire (serrer). On trouve cette même racine dans les mots (*détresse*) et (*éteindre*). L'idée de stress renvoie à la notion de tension de pression ; être stressé, c'est être à la fois pressé et oppressé. La littérature sur le sujet est gigantesque, car le stress semble être devenu un mal de civilisation contemporaine. (JEAN François Dortier, 2004, P 793).

### **3<sup>ème</sup> Stress au travail :**

Le stress au travail est défini comme un stade de sentiments émotionnels négatifs (c'est-à-dire, se sentir tendu, nerveux, préoccupé...) et les *work stressors* sont perçus comme les conditions de travail qui sont négativement évaluées par les travailleurs, on parle donc de la pression élevée au travail et des mauvaises relations avec les supérieurs hiérarchiques, par

exemple. Ces définitions nous semblent trop simples par rapport à la complexité du phénomène du stress au travail, c'est pour cela que nous avons préféré les notions exposées dans un article intitulé « De la culture d'entreprise à la souffrance au travail » ([PAPART, Jean-Pierre, mars 2004](#)).

❖ **4<sup>ème</sup> définition opérationnelle de stress :**

De façon générale, le stress est une réaction de l'organisme face à une agression extérieure. Le stress est la conséquence psychique et physique d'une inadéquation entre les contraintes que nous subissons et nos ressources personnelles ou environnementales pour y faire face.

❖ **Travail :**

C'est un facteur de production, il mobilise des savoir faire, permet à l'homme de s'affranchir des contraintes de milieu et contribue ainsi à la création des richesses. Les revenus qui lui sont associés constituent une composante essentielle de la demande des ménages et donnent l'accès à la consommation des biens ou de service.

Il s'agit aussi de l'attribution des postes de la hiérarchie des qualifications de l'organisation des relations professionnelles, la gestion des ressources humaines regroupe ces différentes caractéristiques et met en jeu plusieurs problématiques. ([GILLES Ferrol, paris, P209](#))

❖ **Satisfaction :**

C'est un sentiment ou état de plaisir et de contentement, degré de contentement mesuré par des enquêtes statistiques. ([Microsoft® Encarta® 2009](#))

❖ **Satisfaction professionnelle :**

Selon Lakhdar SEKIOU « comme l'attitude mentale d'un individu vis-à-vis des aspect de son travail, des besoin de l'individu dont la satisfaction provoque des situations psychologiques différents en milieu de travail, la relation comparative entre la situation actuelle de travail et la situation idéale normative, etc.

La satisfaction professionnelle est le résultat d'une comparaison entre la situation actuelle et celle désirée, soit parce que c'est l'équitable ou soit parce que c'est le désirable pour l'individu et raisonnable compte tenu des circonstances ». ([SEKIOU Lakhdar, 2001, P 407](#))



**❖ Définition opérationnelle de la satisfaction professionnelle :**

Nous à travers ce concept, le fait d'avoir le sentiment positif à l'égard du travail que l'on fait. A savoir la satisfaction aux conditions du travail, la satisfaction au salaire, la satisfaction dans les relations avec des collègues et les supérieurs. Enfin la satisfaction au climat de travail.

La satisfaction veut dire également : la stabilité, le désir de faire carrière dans le milieu de travail et au sein de l'entreprise. A salaire égal ou légèrement supérieur, être satisfait, suppose ne pas quitter l'entreprise, car l'on se sent à l'aise épanouit.

**❖ Profession :**

Une profession désigne un groupe spécifique doté de caractéristiques communes, qui est principalement défini par une activité (dont il détient le monopole ou un quasi-monopole), ainsi que des règles de fonctionnement propres, un système de formation, etc.

La sociologie des professions s'est constituée aux États-Unis, sous l'influence notamment de Talcott Parsons, comme une branche fondamentale de la discipline, dans un contexte de division du travail de plus en plus prononcée au sein des sociétés contemporaines. La profession est caractérisée par des normes (éthiques et techniques), un système de formation, des barrières à l'entrée. Les travaux contemporains de sociologie des professions mettent en évidence la diversité interne aux univers professionnels et les processus de concurrence dont elles sont le lieu. (FREDERIC Lebaron, 2009, P 95)

**❖ Entreprise :**

D'après BOUYAKOUB Farouk « l'entreprise est considéré comme un groupement humain hiérarchisé qui met en œuvre des moyens intellectuels, physique, financiers pour extraire, transformer, transporter, distribuer des richesses ou produire des services conformément à des objectifs définis par une direction personnelle ou collégiale, en faisant intervenir à des degrés divers les motivations de profit et d'utilité sociale ». (BOUYAKOUB Farouk, 2003, P 37)

**❖ Epuisement :**

On emploiera ce terme pour les formes les plus graves de perturbation émotionnelle. Lorsque les exigences et les conflits exercent une pression constante, lorsque le manque de temps, les contraintes excessives s'accompagnent de critique et d'un manque de reconnaissance, lorsque

la situation semble sans issue, l'individu entre alors dans un état de stress très destructeur. (PFEIFER Samuel, 2006, P 14)

❖ **Les conditions de travail :**

Ensemble des règles et des variables matérielles du milieu ou des cadres dans lesquels s'exécute le travail. On parle également des conditions de vie au travail, les éléments constitutifs des conditions de travail matériels et juridiques sont notamment : la durée du travail, les rythmes de travail, le bruit, la lumière, l'humidité, les conditions de sécurité, le règlement d'atelier, le système de l'horaire du travail (horaire souple ou à la carte, horaire fixe).

Le comité d'hygiène et de sécurité et le comité d'entreprise œuvrent en vue de l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise. (MARTINET Alain-Charle et SILEM Ahmed, 2000, P 108)

❖ **Salaire (salarial)**

Le salaire est le type de rémunération du travail qui prédomine au sein de l'économie capitaliste. Le salariat est une institution économique fondamentale, fondée sur l'existence d'un contrat de travail spécifique et sur la subordination du salarié à l'employeur.

L'étude de la dynamique et de la hiérarchie des salaires est un élément fondamental de la sociologie des groupes sociaux. (FREDERIC Lebaron, 2009, P 43)

## **6. Les études antérieures :**

### **6. A. Sur le stress au travail**

Plusieurs études sont fait sur le stress surtout au sein des organisations qui lié le salarie au monde de travail, dont le stress est un facteur qui des impacts sur le travailleur ainsi que l'entreprise.

#### **1<sup>ère</sup> étude : Levi 1970**

Levi a écrit en 1970 : "On se rend compte de plus en plus que la vie professionnelle soumet de nombreux travailleurs à des stimuli psychosociaux importants et peut-être même dangereux. On parle couramment du stress de la vie professionnelle, on mentionne les conséquences de la compétition et les incitations à l'avancement et au succès. Il convient toutefois de ne pas oublier que ce concept englobe également les conséquences des situations conflictuelles avec les camarades de travail, du travail aux pièces, de la réduction du travail à des tâches routinières

isolées, du travail par équipes, de l'automatisation, des changements technologiques accélérés, de l'urbanisation, etc. Le rythme du progrès technologique a été plus rapide que celui du progrès biologique." (FRASER T.M., 1981, P 37)

**2<sup>ème</sup> étude : le stress professionnel 2005 :**

Une enquête préliminaire menée par deux enquêteurs, BOUDARENE Mahmoud et KELLOU Chafia, dans une entreprise Algérien d'hydrocarbures au sud Algérien, les résultats de l'enquête ont été publiés dans la revue francophone de stress et de trauma.

Cette étude a visé la population des cadres et des agents de maîtrise, avec une problématique qui porte sur deux aspects : l'un est explorer les événements de la vie professionnelle et le stress qu'ils engendrent, le second aspect de problème porte sur la mesure de stress qu'engendre les événements de la vie quotidienne. La méthodologie utilisée, compte deux questionnaires : « le Job stress Survey de Spielberger (JSS) pour traiter les événements professionnels. Et le stress dont ils sont responsables, et le questionnaire des événements de vie d'Amiel- Lebidre (AL) pour mesurer le stress généré par la vie quotidienne (stress psychosociale) ». Les résultats des deux questionnaires ont démontré des taux corrélé positivement, c'est-à-dire qu'il y a une relation de causalité entre les événements professionnels et les événements de la vie quotidienne.

L'enquête a conclu que le stress professionnel est une réalité de cette entreprise pétrolière. Ainsi selon les résultats, les cadres présentent des taux de stress plus élevés par rapport à leurs collaborateurs qui sont les agents maîtrise. Mais toutefois, l'étude a utilisé une méthodologie qui est beaucoup plus psychologique que sociologique.

Dans un premier temps cette étude menée au sein d'une entreprise Algérienne nous a permis de constater que le stress est une réalité qui sévit aussi chez les cadres Algériens, puis dans un deuxième temps d'orienter notre recherche sur ce qu'ils nomment les événements de la vie professionnelle, c'est-à-dire l'environnement de travail, un aspect sur lequel l'étude a révélé un lien de cause à effet. (BOUDRENE Mahmoud, KELLOU Chafia, 2005, P1)

**3<sup>ème</sup> étude : stress professionnel et marge de manœuvre 2012 :**

Dans une étude portant sur 4 995 personnes, le chercheur américain Robert Karasek a étudié le stress professionnel à partir de deux axes fondamentaux : la demande (ou contrainte professionnelle) et la possibilité de contrôle de l'individu. Selon lui, c'est le mélange de ces deux composants du stress qui est le meilleur prédicteur du niveau de stress : plus la demande

est forte et le contrôle faible, plus le salarié est stressé. Une caissière de supermarché, par exemple, soumise à une forte demande et disposant d'un faible contrôle, subit un stress très élevé. A l'inverse, un chercheur, avec une faible pression professionnelle et un grand pouvoir de contrôle, sera beaucoup moins stressé.

Ce modèle de Karasek permet ainsi de classer les situations de travail et d'établir une topologie des activités professionnelles en quatre groupes :

- *travail très contraignant* (charge de travail importante et faible marge de manœuvre). C'est le cas des serveurs de restaurant, des standardistes, des ouvriers travaillant à la chaîne.

- *travail peu contraignant* (charge de travail faible et large marge de manœuvre). Il s'agit, par exemple, des chercheurs.

- *travail actif* (charge de travail et marge de manœuvre importante). Cela concerne les médecins, les dirigeants d'entreprise, les agriculteurs

- *travail passif* (charge de travail et marge de manœuvre faibles). Cette catégorie regroupe les gardiens de nuit, les personnels de surveillance.

Il s'agit bien sûr d'une typologie approximative, car, au sein d'un même métier, les conditions de travail peuvent être différentes.

Plusieurs études ont cependant montré que c'était le travail contraignant qui soumettait la santé des individus aux plus grands risques. (BRIGITTE Piarrat, 2012, pp 159-160)

### **6. B. Sur la satisfaction professionnelle :**

#### **❖ Théorie de la satisfaction de Locke 1969 :**

La satisfaction au travail dépend de l'appréciation de multiples valeurs, pour chacun d'elle, la satisfaction résulte d'un double jugement :

- 1- La divergence perçue par l'individu entre ce qu'il veut (type de valeur et son niveau) et ce qu'il perçoit obtenir de son emploi.
- 2- L'importance qu'il accorde à ce qu'il veut (intensité de l'attrait) donc, la satisfaction provient d'une double perception : la divergence concernant les valeurs, et l'importance des valeurs.

La théorie de la divergence développée par Locke en 1969 constitue la principale conceptualisation du processus de la satisfaction au travail, en fonction de la formule

mathématique proposée ci-dessus, la satisfaction au travail d'un individu résulte de l'écart entre ce que devrait être son emploi, selon ses valeurs, et ce qu'il est en réalité, selon sa perception.

Donc pour Locke état émotionnel résulte de l'évaluation faite par une personne de son travail comme répondant ou permettant de répondre à ses valeurs importantes vis-à-vis du travail, à condition que ces valeurs soient convergentes avec aident à satisfaire ses propres besoins les besoins de bases ces besoins sont de deux types différents mais interdépendant :

Les besoins matériels ou physique et les besoins psychologiques, en particulier le besoin de développement, est rendu possible surtout par la nature du travail en lui-même il est généralement retenu de cette dernière formulation que la satisfaction résulte de l'adéquation entre les perceptions que les personnes à des différents aspects de son emplois ces différentes facette du travail, c'est -à-dire que la satisfaction dépend du niveau de divergence entre ce que la personne désire et ce qu'elle retire . (ROUSSEL Patrice, 1996, P67)

### **2<sup>ème</sup> étude : les travaux de Herzberg 1966 :**

Les travaux de Herzberg (1966) définissent comme suit les principaux facteurs de la satisfaction au travail : avancement, considération, responsabilité et essor, sans oublier la tâche elle-même. Ces facteurs de satisfaction (satisfiers) détermineront, s'ils sont optimisés, une performance meilleure, une rotation plus faible de la main d'œuvre, une attitude plus tolérante à l'égard de la direction et une meilleure "santé mentale" dans l'entreprise.

Herzberg a également défini des facteurs d'insatisfaction (dissatisfiers) dont l'action est négative et qui comprennent des éléments tels que les conditions de travail, les aménagements liés au bien- être, les politiques administratives, les relations avec le personnel d'encadrement, la compétence technique des chefs, le salaire, la sécurité de l'emploi et les relations avec les camarades de travail. D'après Herzberg, il y aura insatisfaction si la qualité des facteurs d'insatisfaction tombe au-dessous d'un certain seuil. Si l'on remédie à cette situation, l'insatisfaction disparaîtra pour faire place à des améliorations du moral et de la productivité. (FRASER T. M, 1981, pp 20. 21).

### **7. Méthode et technique utilisées :**

Chaque recherche consiste à utiliser une démarche scientifique qui permettra de réaliser les objectifs de la recherche, et dans cette étude afin d'établir l'objectif et le résultat final du projet de recherche, on a suivi les étapes méthodologique qui correspondent à la nature de sujet.

Les méthodes de recherche sont différentes, et l'utilisation de la méthode est indispensable dans la recherche scientifique, et la recherche sur le terrain consiste à recueillir les informations en contactant les sujets visés par la recherche.

### **7.1. Méthode utilisée :**

La méthode désigne l'ensemble des démarches qui suit l'esprit humain pour découvrir et démontrer un fait scientifique. S'interroger sur la « méthode », c'est s'interroger sur la « voie » (ados en grec) suivie pour mener à bien une recherche.

L'étude des méthodes de la recherche et de la connaissance scientifique est l'objet de l'épistémologie mais la méthodologie est partie intégrante de toute discipline qui se veut scientifique. Depuis son introduction dans le cursus universitaire, son effet n'a cessé de s'affirmer mais il lui manque encore un contenu unifié et un objectif clair. (MATHIEU Guidère, décembre 2005, p 4).

Le choix de la méthode est déterminé par la nature de thème de recherche « la relation entre le stress au travail et la satisfaction professionnelle chez les salariés » et aussi le lieu de recherche. De ce fait pour réaliser notre travail de recherche, nous avons choisi la méthode quantitative descriptive analytique qui consiste à décrire analyser et de comparer les différentes causes de phénomènes.

Selon **Maurice Angers**, la méthode quantitative est : « un ensemble de procédure qui vise d'abord à mesurer le phénomène à l'étude. Les mesures peuvent être ordinales de genre (plus grand ou plus petit que), ou numériques avec l'usage de calculs. La plus part des recherches en sciences humaines utilisent la mesure, l en est ainsi que quand on a fait l'usage d'indices, de taux, de moyennes, ou plus généralement d'outil que fournit la statistique ». (ANGERS Maurice, 1997, P 60)

### **7.2. Techniques utilisées :**

Les techniques de recherche sont utilisées comme moyens permettant de recueillir des données dans la réalité c'est-à-dire le terrain d'étude.

Donc, dans notre recherche, on a utilisé deux questionnaires sur le stress et la satisfaction comme technique principale.

**7.2. A. Le questionnaire : Le modèle du stress de Karasek**

Dans le domaine du stress au travail, le modèle de **Robert Karasek** est considéré comme l'un des plus aboutis. Ainsi, le paradigme développé par cet auteur permet une évaluation collective du bien-être au travail en évaluant de manière globale la santé mentale des salariés au sein d'une entreprise. ([Commission internationale des tests, 2013](#))

Le **modèle de Karasek** s'intéresse à la mesure du stress au travail. Il a été conçu par le sociologue et psychologue Américain Robert Karasek en 1979. Il évalue l'intensité de la demande psychologique à laquelle est soumis un salarié, la latitude décisionnelle qui lui est accordée et le soutien sociale qu'il reçoit.

**Questionnaire de Karasek :**

Les facteurs de risques psychosociaux au travail sont décrits ici à partir d'un outil internationalement utilisé, **le questionnaire de Karasek**, du nom de son principal initiateur, un sociologue nord-américain.

Ce questionnaire évalue trois dimensions de l'environnement psychosocial au travail : **la demande psychologique, la latitude décisionnelle et le soutien social.**

Il comporte 26 questions : neuf pour la demande psychologique, neuf pour la latitude décisionnelle, huit pour le soutien social. Les réponses proposées sont : « Pas de tout d'accord, Pas d'accord, D'accord, Tout à fait d'accord », ce qui permet de les coter de 1 à 4 et de calculer un score pour chacune des trois dimensions. On calcule ensuite la valeur de la médiane de chacun des scores, c'est-à-dire la valeur qui partage l'ensemble de la population enquêtée en deux parties égale : la moitié des salariés se situent au-dessus de ce score, et l'autre moitié au-dessous. Le « job strain » est défini comme une situation où la demande psychologique est supérieure à la médiane et à latitude décisionnelle inférieure à la médiane, ce qui constitue une situation à risque pour la santé.

On peut distinguer trois axes de Questionnaire de Karasek :

- **L'axe « demande psychologique »** qui regroupe trois sous axe :
  - . Quantité - Rapidité : Q10- Q12- Q13
  - . Complexité- Intensité : Q14- Q11- Q 15
  - . Morcellement- Prévisibilité : Q16- Q17- Q18

## Chapitre I Cadre conceptuel et méthodologique de l'étude

Le score de demande psychologique est donné par la formule :

$$Q10+Q11+Q12+ (5-Q13) +Q14+Q15+Q16+Q17+Q18=$$

- **L'axe « latitude décisionnelle »** regroupe trois sous axe :

. Latitude ou marge de manœuvre : Q4- Q6- Q8

. Utilisation actuelle de compétences : Q2- Q5- Q7

. Développement des compétences : Q1- Q3- Q9

Le score de « latitude décisionnelle » est donné par la formule :

$$4xQ4+4x(5-Q6)+4x(Q8)+2x(5-Q2)+2x(Q5)+2x(Q7)+2x(Q1)+2x(Q3)+2x(Q9)=$$

- **l'axe « soutien social »** distingue le soutien professionnel ou émotionnel, en provenance des supérieurs ou des collègues :

**Le soutien professionnel :**

. Par les supérieurs : Q21- Q22

. Par les collègues : Q23- Q26

**Le soutien émotionnel :**

. Par les supérieurs : Q20- Q19

. Par les collègues : Q25- Q24

Le score de soutien social est donné par la formule :

$$Q19+Q20+Q21+Q22+Q23+Q24+Q25+Q26=$$

**« Job strain » et « isostrain » :**

Le « **job strain** » ou « tension au travail » est la combinaison faible latitude/ forte demande. En pratique, si le score de **demande psychologique est supérieur à 20** et le score de **latitude décisionnelle inférieure à 70**, le salarié est dans le cadran « tendu », et donc considéré en situation de « job strain »

L'**Isostrain** est la combinaison d'une situation de job strain et d'un **faible soutien social, inférieure à 24.**



**7.2. B. Le Minnesota Satisfaction Questionnaire.**

Auteurs : Weiss, Dawis, England, Lofquist, 1967. Il comporte 20 facettes. Il existe une version courte (20 items) et une version longue (100 items). Chaque item présente une courte phrase à propos d'un aspect spécifique du travail. Nous avons choisi la version courte de (20 items).

Chaque item (la chance de travailler seul dans ce travail, ma paye et la quantité de travail que je dois faire, etc.) doit être noté sur une échelle composée des évaluations suivantes : très insatisfait, insatisfait, neutre, satisfait, très satisfait.

Le MSQ a souvent été critiqué car il contenait trop de facettes, certaines de celles-ci étant trop redondantes.

Dans le but d'obtention des résultats concrets et efficaces il faut que les salariés interrogés sur la base de questionnaire savent ce qu'ils répondent, et autant que l'entreprise d'ALCOVEL SPA contient une variété des salariés par la catégorie socioprofessionnelle, il y avait des salariés qui n'ont pas capable de comprendre les questions posées en langue française (les agents d'exécutions qui ont un niveau d'instruction faible). Nous avons préféré de traduire notre questionnaire à la langue arabe qui est presque connue par tous les salariés. Donc, notre questionnaire est bilingue de double face l'une est francophone ; l'autre est arabophone, celle-ci permettra de transmettre le message et facilite la compréhension des questions.

**7.3. C. La pré-enquête :**

Dans toute recherche la pré-enquête est une phase très importante et incontournable parce que pendant cette étapes : on oriente vers la précision des questions de notre problématique ainsi que la formulation de nos hypothèses, la méthode et la technique suivies qui seront adéquates à notre thème de recherche et aussi recueillir des informations et de connaître la population d'étude, nous avons procédé à une pré-enquête au sein de l'entreprise ALCOVEL SPA d'Akbou.

Dans cette étape, nous avons eu la chance d'interroger une partie de l'ensemble des travailleurs ou on a discuté sur des points relatifs à notre thème « la relation entre le stress au travail et la satisfaction professionnelle chez les salariés », tout en expliquant que notre objectif a été la collecte des données concernant notre thème de la recherche et pour cela on a utilisé :

**7.4. L'entretien :**

Dans notre pré-enquête on a réalisé plusieurs entretiens avec les trois catégories socioprofessionnelles (les cadres, les maîtrises et les agents de l'entreprise) pour recueillir des informations sur le stress au travail et la satisfaction professionnelle chez les salariés.

Effectivement nous avons pu avoir quelque donnée importante qui a servis pour la reformulation de quelque question de manière à les adapter aux caractéristiques des personnes étudiés.

Nous avons choisi cette méthode car, elle est déterminée par les objectifs visées, elle est par définition un moyen de parvenir à un aspect de la réalité, et aussi afin de mesurer la réalité de stress au travail et de la satisfaction professionnelle des salariés (cadres, maîtrises et agents) de l'entreprise ALCOVEL SPA d'Akbou. Cette méthode nous permettra aussi de quantifier nos résultats pour ensuite leurs donner une explication sociologique.

**8. Le champ d'investigation (population visé) :**

L'échantillonnage c'est « l'ensemble des opérations permettant de sélectionner un sous ensemble d'une population en vue de continuer un échantillon » (ANGERS Maurice, 1997, p 229).

Durant la recherche on a utilisé l'échantillonnage aléatoire simple qui se définit comme « L'échantillonnage aléatoire simple est un prélèvement d'un échantillon par tirage au hasard parmi les éléments de la population de la recherche ».

Nous avons distribués 100 questionnaires sur une population globale de 425 salariés, et on a récupéré 70 questionnaires qui sont répondus, notre population est réparti en trois catégories socioprofessionnelles : les cadres, les agents de maîtrise et les agents d'exécutions.

***Chapitre II :***  
***Généralité sur le stress au***  
***travail .***

## **1. Historique : Hans Selye, le « père » de stress**

L'histoire de stress a commencé dans un laboratoire de physiologie, au Canada, au cours des années 1930. Un chercheur d'origine Hongroise, Hans Selye, avait remarqué que beaucoup de maladies infectieuses, surtout dans leur stade précoce, se manifestaient par les mêmes types de symptômes.

Alors qu'il effectuait des recherches sur les hormones sexuelles qu'il utilisait pour ses expérimentations se dégradait de plus en plus. Certains en venaient même à mourir.

Selye s'aperçut que les substances chimiques qu'il injectait aux animaux n'étaient pas directement en cause. En remplaçant les hormones sexuelles par de formol ou de l'eau contenant des impuretés, il observait les mêmes conséquences néfastes. Et même lorsque les animaux ne recevaient aucun produit, le simple fait qu'ils se trouvent dans un environnement pénible (froid, manipulations) ou confrontés à des agents agresseurs (brûlures, chocs électriques) provoquait une altération de leur état. (PATRICK Légron, 2006, P131).

De nombreux chercheurs, au XIX<sup>e</sup> et au début de XX<sup>e</sup> siècle, ont ressenti l'existence de stress en tant que mode de réponse général d'un organisme vivant face à des agressions extérieures. Charles Darwin avait aussi souligné le rôle de la peur comme moyen de mobiliser l'organisme et de faciliter sa survie, en l'aidant à faire face au danger. (CHARLES Darwin, 1998). Au début de XX<sup>e</sup> siècle, Walter Cannon décrivait aussi la réaction de fuite ou de combat chez les animaux exposés à une situation menaçante (« *fight or flight* »). (W. B. Cannon, 1929).

Cependant, c'est Hans Selye qui, le premier, étudia la manière la plus approfondie ce phénomène. Il constata qu'il s'agissait en fait d'un mécanisme d'adaptation face à des agents agresseurs, une réponse « non spécifique (c'est-à-dire commune à tous les individus et dans tous les contextes) que donne notre corps à toute demande que lui est faite ». Selye qualifia cette réponse de « syndrome générale d'adaptation ». Ce n'est que plus tard qu'il lui donna le nom de « stress ». (PATRICK Légron, 2006, P132).

## **2. Définition de stress :**

### **2. 1. Étymologie de mot stress : Le « stress », un mot bien de chez nous**

Contrairement à ce que pourraient croire certains, le mot « stress » n'a pas été importé d'outre Atlantique, avec le Coca-Cola et McDo. Son étymologie est hexagonale, du vieux français *estrece* ou « étroitesse, oppression », lui-même issu du latin *strigere* qui signifie « serrer ». Le

mot a traversé la Manche pour signifie la *contrainte*. C'est ainsi que l'on nomme la pression à laquelle sont soumise certaines pièces mécaniques (comme une poutre ou une arche de pont). Dès XIV<sup>e</sup> siècle, on trouve le mot « stress » dans la langue anglaise pour désigner l'épreuve de l'affliction. Il nous est revenu quatre siècles plus tard, de même de reste que le célèbre « tennis », à l'origine jeu français au cours duquel on envoyait une balle en criant « Tenez ». (PATRICK Légron, 2006, P131).

## **2. 2- Le stress et l'épuisement, de quoi s'agit-il ?**

### **A. Le stress : nouveau mal du siècle**

Il y a un siècle, le mot « stress » ne figurait pas encore dans le dictionnaire. Aujourd'hui, plus personne n'échappe le stress à un moment ou à un autre de sa vie. Hans Seley (1907-1982), canadien d'origine autrichienne, résumait l'œuvre de sa vie en une phrase : « *J'ai fait cadeau d'un nouveau mot à toutes les langues : le stress !* »

Parmi les effets du stress, on trouve pas seulement les tensions physiques, mais également des symptômes somatiques qui affectent la joie de vivre, perturbent les relations et diminuent les capacités professionnelles. (PFEIFER Samuel, 2006, P 9).

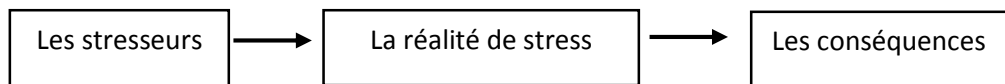
### **B. L'épuisement**

Quand le stress s'exprime par un état de fatigue physique, émotionnelle et spirituelle extrême, on parle de l'épuisement. Ce concept fut décrit pour la première fois par le psychothérapeute américain Herbert Freudenberger. Il avait observé que certaines personnes, engagées de façon très active dans une action humanitaire avait un jour perdu la force de porter secours à autrui avec la sensibilité et le professionnalisme nécessaires. Il ne s'agit pas d'une fatigue ordinaire, consécutive à un travail, mais d'un état d'instabilité émotionnelle, d'épuisement et de tension. Lorsqu'elles étaient entrées dans ce cycle destructeur, les personnes atteintes présentaient des modifications importantes de leur comportement, leur présence pouvant alors perturber sensiblement l'atmosphère au sein de l'équipe. Dans leur vie personnelle également, les personnes vivaient en retrait et leurs relations en étaient affectées.

STRESS : mot d'origine anglaise = tension, pression, charge, effort. (PFEIFER Samuel, 2006, P10).

**C- stress et stressseurs :**

On utilise souvent un même mot pour désigner plusieurs réalités. Ainsi on parle souvent de stress pour désigner en fait les *causes* de stress : un ordinateur qui tombe en panne, un embouteillage ou un patron difficile, ce n'est pas de stress, ce sont des stressseurs. Le stress, ou, pour être plus exact, la *réaction* de stress, est l'ensemble des manifestations (psychiques et psychologiques) qui s'opèrent en nous, à la suite de l'action du stressur. De même, qualifier de stress le fait de mal dormir, d'être anxieux, d'avoir des troubles digestifs ou de fumer cigarette sur cigarette est totalement erroné. Il s'agit en réalité des *conséquences* de stress.



Les choses se compliquent lorsque les conséquences de stress deviennent à leur tour des causes de stress : ainsi, être agressif et coléreux (conséquence de stress) peut créer des problèmes dans nos relations avec les autres, ce qui génère du stress, la boucle est alors bouclée. (PATRICK Légron, 2006, P135).

**3. Existe-t-il des cultures sans stress ?**

David Mumford, professeur anglais de psychiatrie, s'est posé la question. Peut-on trouver, dans le monde, des peuples moins stressés ? L'air pur des montagnes, l'éloignement de toute civilisation, l'absence de téléphone et l'agitation, une vie plus proche de la nature dans une vallée himalayenne, ont-ils des effets bénéfiques sur la santé ?

Les résultats ont surpris le chercheur. Cette vie aux apparences idyllique, préservée de stress de la civilisation génère, en fait d'autres difficultés. Les hommes de ces contrées doivent effectuer de long déplacement, conduire des entreprises risquées telle que le transport en radeaux sur des cours d'eau impétueux. Ils quittent leur foyer pendant de longues semaines, ils sont privés de soins médicaux, confrontés à une mortalité infantile élevée. Les hivers sont rigoureux et la nourriture vient souvent à manquer.

Ceci permet de comprendre pourquoi, dans ces villages isolés, plus de 40% des femmes présentent des symptômes manifestes de stress, sous forme d'angoisse et de dépression. . (PFEIFER Samuel, 2006, P11).

**3. 1. Le stress est l'une des grandes fonctions de l'organisme :**

Le stress n'est pas donc un processus pathologie, mais une formidable réaction de notre organisme pour s'adapter aux menaces et aux contraintes de notre environnement. C'est pourquoi les scientifiques préfèrent souvent parler de « réaction d'adaptations » pour désigner le stress, cette réaction de notre organisme sans cesse sollicitée et indispensable à notre fonctionnement.

Plusieurs décennies de recherches nous permettent de comprendre maintenant le stress comme l'une des grandes fonctions de l'organisme, au même titre que la respiration, la digestion, la reproduction ou la fonction immunitaire.

Comme toute fonction, l'adaptation est non seulement utile mais nécessaire à notre survie. Nous la partageant avec tous les mammifères, même si chez les hommes, comme nous verrons, elle possède des caractéristiques particulières.

On raconte à ce propos l'anecdote : à quelqu'un qui lui demandais s'il existait des personnes qui ne connaissaient pas le stress, Hans Selye répondait : « Oui, il existe près d'ici des hommes qui n'ont aucun stress ... » Et de conduire son interlocuteur curieux au cimetière le plus proche... Tout cela pour dire que le stress, c'est la vie, et que, sans stress, il nous est impossible de vivre.

C'est donc un véritable non-sens que de chercher à éliminer le stress lorsqu'il devient une difficulté. Réglerait-on un problème d'asthme en supprimant la fonction respiratoire ? Ou un ulcère gastrique en mettant fin à la fonction digestive ? (PATRICK Légeron, 2006, P136)

**4. Les facteurs de stress ou d'épuisement :**

Le stress n'est pas seulement lié au travail. L'expérience clinique montre qu'au moins quatre facteurs président à l'épuisement. Associe de façon variable, ils entraînent un effondrement psychique.

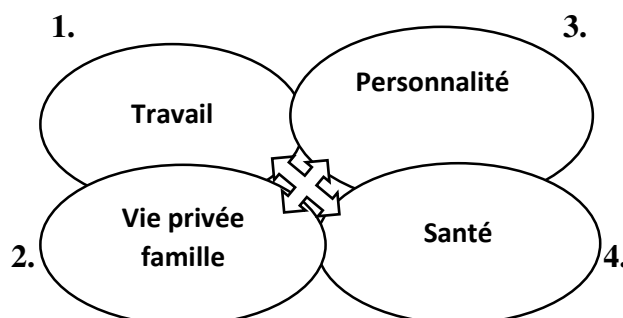


Figure 01 : Les facteurs de stress au travail

**Facteur 1 : les conditions de travail**

Les chercheurs en psychologie des organisations attribuent l'épuisement à un certaines condition de travail.

1. Charge de travail ; surcharge et course contre la montre : Ce stresser correspond à de fortes exigences quantitatives. En effet, le salarié juge avoir une charge de travail très voire trop importante, avoir trop d'informations à traiter simultanément et ne pas avoir le temps de prendre des pauses.
2. Responsabilité importante sans qualifications suffisantes.
3. Manque de clarté à propos des indicateurs de réussite.
4. Retour d'information insuffisant, voire absent.
5. Autonomie et marge de manœuvre insuffisantes.
6. Insatisfaction globale par rapport au travail.
7. Sentiment d'être constamment surveillé.
8. Contradiction entre les valeurs éthiques personnelles et l'exercice professionnel quotidien.
9. Structuration et distributions des missions :
  - Conflits de rôles ;
  - Ambiguïté des missions (profils personnels imprécis, objectif à atteindre peu clairs) ;
  - Insignifiante de travail : peu, motivant routinier, monotone, sans possibilité de s'épanouir.
10. Peu de possibilité de retour en arrière.
11. Mauvaise image de la profession.
12. Soutien social insuffisant.

**LES COLLEGUES ET LA HIERARCHIE REMARQUE**

- L'expression de plaintes à propos d'un travail fait à contrecœur et d'une surcharge de travail ;
- L'absence d'idées et de projet nouveau chez une personne autrefois innovante et créatrice ;
- La manipulation des erreurs et des problèmes de concentration ;
- Une attitude négative qui ne permet pas de rendre un travail conforme aux ordres reçue ;
- Une résistance aux changements ;



- Moins de contact avec les collègues ;
- Des absences plus fréquentes pour cause de maladie ;
- Une « dimension ultérieure ».

**Facteur 2 : la vie privé et la famille**

Si un individu éprouve des difficultés dans sa vie privée, ses capacités professionnelles en seront affectées. Un travail, aussi intéressant soit-il, ne serait remplacer des relations personnelles gratifiantes, une dynamique qui donne goût à la vie.

Voici quelque facteur relationnel susceptible de participer à l'épuisement :

- Des conflits avec le conjoint ou le partenaire ;
- Des conflits avec les enfants ;
- Des conflits avec les amis ;
- Une surcharge d'activités (travaux domestiques, éducations des enfants, métier) ;
- Un manque de contacts relationnels ;
- Le renoncement à des loisirs, à la musique ou à des activités sportives ;
- Négliger sa vie privée.

**Facteur 3 : La personnalité**

Des recherches ont montré que certains types de personnalité sont plus exposés à l'épuisement. En voici quelques caractéristiques :

- Un investissement personnel très fort dans les relations quotidien avec autrui ;
- Une grande expérience à l'égard de soi-même : « je dois être bon –je veux réussir – je veux leur montrer ce dont je suis capable – on n'a rien sans rien » ;
- Le sentiment d'être indispensable : « Ça n'ira pas sans moi » ;
- Une grande sensibilité à l'égard des collègues et des situations ;
- Un sentiment important de responsabilité morale : « je ne peux tout de même pas la laisser en plan ! » ;
- Un sentiment d'estime personnelle fragile. (PFEIFER Samuel, 2006, P42).

**➤ Les personnalités difficiles :**

Travailler avec les autres, c'est cohabiter avec des gens qui nous sont plus ou moins imposés. Dans notre vie personnelle, nous nous faisons les amis que nous voulons. Au travail, il est rare que nous puissions choisir nos collègues, et plus exceptionnel encore que nous choisissions notre supérieur...

Chacun des personnes qui nous entourent au bureau ou à l'usine (et avec qui nous passons souvent plus du temps qu'avec nos proches) a sa propre personnalité, avec laquelle nous nous accordons plus ou moins bien, selon ce que nous sommes.

Les psychologues savent bien qu'il existe des personnalités particulièrement dure à vivre : on les appelle « personnalités difficiles » (F. Lelord ; C. André, 1996, p 91)

Tableau n°01 : caractéristiques des personnalités difficiles à vivre au travail :

Type de personnalité	Caractéristiques
La personnalité anxieuse	<ul style="list-style-type: none"><li>- Soucis trop fréquents ou trop intenses</li><li>- Tension physique souvent excessive</li><li>- Attention permanente aux risques</li></ul>
La personnalité paranoïaque	<ul style="list-style-type: none"><li>- Méfiance (souvent jalouse, recherche dans le détail la preuve de ses soupçons, se sent facilement offensée)</li><li>- Rigidités (rationnelle, froide, a du mal à montrer de la tendresse ou des émotions positives, peu d'humour)</li></ul>
La personnalité obsessionnelle	<ul style="list-style-type: none"><li>- Perfectionniste - Obstinée - Doute de soi</li><li>- Froide dans ses relations</li><li>- Beaucoup de conscience et de scrupules</li></ul>
La personnalité histrionique	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cherche à attirer l'attention des autres</li><li>- Dramatise expression de ses émotions</li><li>- Discours plutôt émotionnel</li><li>- Tendence à idéaliser ou à dévaluer exagérément son entourage</li></ul>

La personnalité narcissique	<ul style="list-style-type: none"><li>- A le sentiment d'être exceptionnelle</li><li>- Ambitions de succès éclatant</li><li>- Soucieuse de son apparence physique</li><li>- S'attend à des attentions, des privilèges sans forcément de réciprocité</li><li>- Exploite et manipule les autres pour atteindre ses buts</li><li>- Epreuve peu d'empathie</li></ul>
La personnalité évitante	<ul style="list-style-type: none"><li>- Hypersensibilité</li><li>- Eviter d'entrer en relation avec les gens tant qu'elle n'est pas assurée d'une bienveillance</li><li>- Dévalorisation de soi</li><li>- Par peur de l'échec, se maintient dans un rôle effacé</li></ul>
La personnalité agressive	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fortement impliquée dans l'action, énergique dans son propos</li><li>- Très réactive, surtout face aux difficultés, manque de recul</li><li>- Exprime ses émotions, souvent violement et sans nuance, et blesse souvent les autres.</li></ul>

**Facteur 4 : Quand le corps ne collabore plus**

De même que le stress peut avoir des conséquences sur la santé ; les problèmes de santé eux-mêmes occasionner de stress.

Certaines maladies peuvent provoquer une fatigue importante :

- La grippe ;
- La fièvre rhumatoïde ;
- L'hépatite ;
- Le paludisme et autre infections de type rival.

Quand on est de bonne santé, on se sent bien dans sa peau. Lorsque certaines fonctions vitales sont perturbées, ou que l'on souffre physiquement, c'est une assise importante qui vient à faire défaut. Etre bien dans son corps, avoir confiance dans ses capacités physiques participe au sentiment de valeur personnelle. La santé est cadeau dont chacun doit prendre soin par une alimentation saine et équilibrée, une activité physique et régulière et de bonnes habitudes de vie.

Au cours de longue journée de travail, il est important de bouger un peu : quiconque reste assis en permanence devant un écran informatique ne tardera pas à ressentir des douleurs dorsales, des irritations et autre difficultés.

Prenez l'escalier plutôt que l'ascenseur. C'est l'occasion de faire l'exercice ! (PFEIFER Samuel, 2006, PP 39-44).

**5. Les effets du stress au travail pour la société dans son ensemble**

La question du stress au travail pose non plus uniquement la question des causes, mais bien également la question des conséquences du stress au travail sur la société dans son ensemble. De par les nombreuses études et enquêtes réalisées auprès des individus et des entreprises, on a pu noter que le stress au travail a de nombreuses conséquences d'une part sur les individus eux-mêmes souffrant de cette pathologie, d'autre part sur l'entreprise et son organisation et enfin sur la société dans son ensemble.

Ce schéma explique les répercussions engendrées par le stress au travail sur la société. On constate ainsi que le stress a bien des coûts humains, sociaux et économiques. Si un pays dénombre trop de situations de stress au travail, on se retrouve donc dans un cas où les individus n'ont pas confiance en l'avenir, où ils ont peur de l'incertitude. Economiquement et socialement, cela ne favorise pas le développement du pays. Le schéma ci-dessous explique bien en quoi le stress au travail a des conséquences sur l'ensemble de la société (humain, social, économie). (STAVROULA Leka, AMANDA Griffiths, TOM Cox, 2008, P 30).

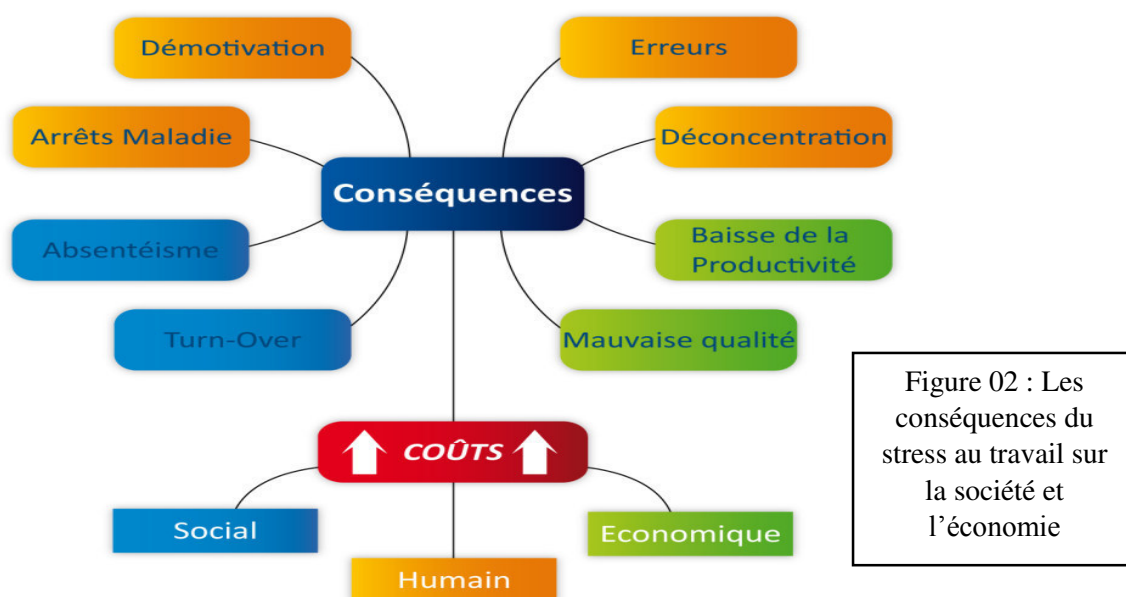


Figure 02 : Les conséquences du stress au travail sur la société et l'économie

**5. 1. Les conséquences du stress sur l'entreprise et son organisation :**

Le stress au travail engendre un coût important sur la productivité générale de l'entreprise. Il favorise également une désorganisation de la structure, et donc la rend moins attractive auprès des clients et des futurs salariés. On peut ainsi noter dans les structures où il y a un fort taux de stress au travail qu'il y a l'apparition des différents cas suivants :

- une augmentation de l'absentéisme et du turnover,
- des difficultés pour remplacer le personnel ou recruter de nouveaux employés,
- des accidents du travail,
- une démotivation, une baisse de créativité,
- une dégradation de la productivité, une augmentation des rebuts ou des malfaçons,
- une dégradation du climat social, une mauvaise ambiance de travail,
- des atteintes à l'image de l'entreprise...
- nécessité de restructurer ou réorganiser l'entreprise : coût du changement

On peut prendre pour exemple l'entreprise France Telecom qui a subi des cas de stress au travail très élevés et très importants. Suite à une baisse de son activité, à une concurrence dans le secteur des télécommunications toujours plus difficile, l'entreprise a dû se restructurer et mettre en place de nouvelles méthodes de management. Ces méthodes ont parfois poussé les employés à partir d'eux-mêmes de l'entreprise, tellement le rythme et le stress étaient devenus trop difficiles à supporter. On s'aperçoit qu'une nouvelle organisation peut perturber considérablement les conditions de travail et accroître le mal-être des salariés à leur travail.

Certains employés sont allés jusqu'au suicide, suite au harcèlement moral et au stress qu'ils avaient reçus. Les coûts pour France Telecom ont été très élevés, suite à ces cas de stress au travail, car ils ont dû financer des plans de prévention, mettre en place des actions correctrices qui ont été difficiles à financer. De plus, si on ne parle pas de l'aspect financier, cela a aussi influencé négativement sur l'image de l'entreprise, car « l'affaire du suicide » a pris une importante ampleur médiatique. L'attractivité et la productivité au sein du groupe ont donc continué à diminuer. On constate ici qu'une bonne gestion et une bonne organisation du travail contribuent à créer un climat favorable à la motivation des salariés, à la productivité de l'entreprise, et à la créativité. En raison de ces conséquences sur le fonctionnement, le stress a

un coût financier élevé pour l'entreprise. Plusieurs études montrent alors qu'il est « rentable » pour les entreprises d'investir dans la prévention du stress au travail : les coûts des mesures de prévention collective sont amortis assez rapidement (de l'ordre d'une année). À noter que certaines de ces conséquences peuvent constituer des indicateurs de stress au travail, à prendre en compte dans le cadre d'une démarche de prévention du stress.

### **5. 2. Les conséquences du stress sur la société et les individus souffrant de cette pathologie :**

« Au niveau européen, le coût du stress d'origine professionnelle était estimé, en 2002, à environ 20 milliards d'euros par an. Le stress serait également à l'origine de 50 à 60 % de l'ensemble des journées de travail perdues. » ([Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail, 1999](#)).

En France, le coût social du stress (dépenses de soins, celles liées à l'absentéisme, aux cessations d'activité et aux décès prématurés) a été estimé en 2007 entre 2 et 3 milliards d'euros (étude INRS et Arts et Métiers Paris Tech). Il s'agit d'une évaluation à minima. En effet, cette étude prend essentiellement en compte le « job strain » ou « situation de travail tendue » (combinaison d'une forte pression et d'une absence d'autonomie dans la réalisation du travail), qui représente moins d'un tiers des situations de travail fortement stressantes. D'autre part, les pathologies retenues sont celles qui ont fait l'objet de nombreuses études : maladies cardiovasculaires (infarctus, maladies cérébrovasculaires, hypertension...), dépression et certains troubles musculosquelettiques. Enfin, cette dernière estimation ne prend pas en compte toute la dimension du coût pour l'individu, en particulier la souffrance et la perte de bien-être que le stress occasionne. Or il a été montré que ce dernier pouvait représenter jusqu'à deux fois les coûts des soins et des pertes de richesse. » ([Chiffres issus d'une enquête statistique de l'Institut National de Recherche et de Sécurité INRS, 2012](#))

Les effets du stress au travail peuvent avoir des conséquences sur l'économie en général, mais également sur le bien-être et la santé, autant physique que psychologique, des individus. Le stress au travail peut entraîner une perte de la motivation, un désengagement vis-à-vis du travail, une fatigue chronique et un état dépressif, ainsi que des problèmes physiques graves. Il est donc important de repérer les premiers signes de stress au sein de l'entreprise afin de trouver des solutions et palier à ce symptôme révélant une mauvaise organisation du travail au sein de l'entreprise.

**6. les moyens efficaces de lutte contre le stress pour les entreprises :**

Le cadre réglementaire et juridique a permis, depuis les années 90, au niveau européen d'encadrer la prévention et la lutte contre le stress au travail. En France ce sont les lois de 2008 et de 2010 qui imposent aux employeurs d'évaluer les risques d'atteinte à la santé physique et mentale de ses salariés et de mettre en place des mesures de prévention adaptées.

Des dispositions particulières peuvent, en outre, s'appliquer à certains facteurs de stress. Cela a permis aux entreprises de financer des actions correctrices pour prévenir, gérer et lutter le stress au travail. Les salariés et les employeurs peuvent donc se référer au Code du Travail et aux différentes lois pour les questions relatives au stress au travail. La principale difficulté que le milieu juridique a rencontrée dans l'élaboration de ce cadre réglementaire est la très forte partie subjective qu'il y a dans une situation de stress chez le salarié. En effet, il a fallu déterminer des conditions très précises et un contexte de stress au travail pour définir une situation comme telle. De plus, la situation de stress au travail implique aussi un rapport très subjectif de la personne vis-à-vis de son travail et de son employeur.

D'après les auteurs de l'ouvrage *Organisation du travail et Stress*, il existe plusieurs méthodes pour réduire ou diminuer le stress. Voici les différentes solutions proposées dans l'ouvrage :

- **La prévention primaire** ; consistant à réduire le stress par :
  - L'ergonomie ;
  - Une meilleure conception de travail et de l'environnement professionnel ;
  - Une meilleure organisation et une meilleure gestion.
- **La prévention secondaire** ; consistant à réduire le stress par :
  - L'éducation et la formation des travailleurs.
- **La prévention tertiaire** ; consistant à réduire les effets de stress par :
  - Développement des systèmes de gestion plus sensible et plus réactifs et en améliorant les services de médecine au travail.

L'entreprise peut allier les trois solutions si elle souhaite renforcer son plan d'action, car les solutions agissent sur des facteurs de stress différents. La prévention primaire agit et améliore l'organisation de l'entreprise et son fonctionnement. La seconde prévention agit sur les capacités professionnelles et intellectuelles des travailleurs, afin de les aider à mieux faire face à des situations de stress au travail. Enfin, la dernière consiste à mettre en place des mécanismes

de gestion pour gérer les situations de stress déjà existantes et propose une prise en charge médicale des salariés.

Les plans d'actions peuvent être très différents d'une entreprise à l'autre, suivant les sources de stress et les facteurs que l'évaluation des risques a mis en évidence. L'entreprise peut mettre en place, par exemple, un plan d'action où :

- Le travail serait adapté aux capacités et aux ressources établies de chaque salarié
- Le travail serait organisé pour être stimulant et motivant pour eux
- La définition claire et précise de l'organisation et de leur rôle
- La possibilité pour les salariés de participer aux actions de changement
- Les dialogues seraient facilités en interne ainsi que la confrontation des idées
- Améliorer les conditions de communication interne et l'organisation de la hiérarchie.

Une fois que ce plan a été mis en œuvre, il est important pour l'entreprise de suivre les résultats obtenus et de réajuster le plan si nécessaire, suite à un bilan. Nous observons qu'il existe donc des moyens pour prévenir et lutter contre le stress au travail, mais il faut respecter des conditions précises pour que ce plan d'action soit réellement efficace pour les salariés au sein de l'entreprise et qu'il permette ainsi d'obtenir des résultats. (STAVROULA Leka, AMANDA Griffiths, TOM Cox, 2008, P 32).

La disponibilité d'un suivi psychologique des employés au sein de l'entreprise peut permettre de détecter les symptômes de stress et y remédier au bon moment. Malheureusement, c'est une procédure qui n'est pas fréquente chez nous en Algérie. La disponibilité d'un environnement favorable ainsi que les bonnes conditions économiques et sociales contribuent largement à diminuer le risque de stress.

## **7. Différente situation de stress au travail :**

Le stress. Un mot devenu banal, que tout le monde utilise, sans vraiment savoir ce qu'il signifie. Un mot souvent chargé de connotations négatives, alors qu'il s'agit d'une fonction essentielle à la vie. Le stress n'est pas une maladie. Pourtant, trop souvent, on le qualifie de « *fléau de notre époque* », au même titre que le sida ou le cancer. Ce n'est pas non plus un concept abstrait, aussi implacable que l'âme ou l'esprit, mais un phénomène plus de soixante-dix ans, les chercheurs s'intéressent au stress, et nous disposant aujourd'hui de nombreuse



lumières pour comprendre cette réalité biologique et physiologique dans toute son utilité. Plusieurs situations au travail ont fait différer les facteurs de stress à travers :

### **7. 1. Le déroulement de la carrière :**

Toute carrière professionnelle est jalonnée d'étapes, chacune peuvent générer un stress spécifique :

- **Le début de la carrière** : le décalage entre vos attentes personnelles, parfois naïves, et la réalité du monde professionnel peut être source d'anxiété ou d'insatisfaction.
- **Le milieu de la carrière** : les opportunités professionnelles se réduisent, et vous avoir le sentiment de « plafonner », ce qui engendre des frustrations. C'est aussi la période où peuvent surgir des conflits entre la vie professionnelle et la vie familiale.
- **La fin de carrière** : le maintien de vos compétences et l'adaptation des technologies nouvelles peuvent générer de l'anxiété. Le sentiment de ne plus être très « utile » favoriser la démotivation.
- **L'entrée en retraite** : c'est le moment où il faut réorienter son énergie vers d'autres activités. Car le désinvestissement peut être à l'origine de la dépression. (PATRICK Légron, 2006, P 37).

### **7. 2. Femme au travail : encore plus de stress**

Le stress affecte tout particulièrement la femme qui doit concilier activité professionnelle et l'obligation familiale. Mais d'autres éléments entrent en jeu pour augmenter ses sources de stress.

- **Plus de performance en moins de temps** : la notion de performance professionnelle est encore plus contraignante pour la femme, car elle doit en faire « encore plus » pour être reconnue, et cela dans un laps du temps plus restreinte. Le sentiment de « manquer de temps » est largement exprimé par les femmes qui travaillent. L'interruption fréquente des tâches est un autre facteur de stress.
- **Une instabilité plus dure à vivre** : les femmes sont particulièrement fragilisées par les changements continuels du monde du travail, qu'ils soient macroscopiques ou individuels. Ainsi, le technostress affecte plus les femmes que les hommes. Par ailleurs, les femmes subissent plus directement les changements au niveau familial (déménagement avec les modifications de la vie familiale qu'ils supposent, rupture et divorces avec les problèmes que cela implique dans l'organisation et l'équilibre familial)

- **Des frustrations et conflits professionnels :** les frustrations professionnelles, matérielles (salaire plus bas), émotionnelles et sociales (investissement professionnel moins reconnu), les problèmes relationnels (harcèlement moral, voire sexuel, agression verbal ou physique des clients, etc.) contribuent à rendre les femmes particulièrement vulnérables. Elles ne savent pas toujours y faire face. Cependant, et nous reparlerons plus tard, le stress ne s'exprime pas de la même manière chez l'homme et chez la femme. Par ailleurs, face à certaines difficultés, font preuve d'une plus grande compétence émotionnelle, ce qui peut le préserver du stress relationnel. (PATRICK Légron, 2006, P 121).

## **8. LES MODELES DE STRESS**

### **8.1. Le modèle SGA : « Syndrome Général d'Adaptation » de Selye (1956)**

Pour Selye, le stress est la réponse de l'organisme aux exigences de l'environnement. Selon cet auteur, face à une situation stressante, l'organisme a pour objectif de rétablir son équilibre. En ce sens, ce modèle se décompose en trois stades :

**La réaction d'alarme :** Phase où l'individu mobilise ses ressources.

**La phase de résistance :** Phase où l'individu lutte contre le facteur stressant.

- **La phase d'épuisement :** Si les ressources ne sont pas suffisantes et/ou si le facteur stressant persiste, l'individu s'épuise progressivement et les conséquences du stress deviennent négatives. Bien que ce modèle reste sommaire, il permet tout de même d'avoir une vue d'ensemble sur les mécanismes entrant en jeu lorsqu'un facteur stressant vient perturber le salarié. (PFEIFER Samuel, 2006, P42).

### **8.2 Le modèle de KARASEK 1979**

L'intérêt de ce modèle est de proposer une explication du stress au travail, en croisant deux types de facteurs de stress :

**La demande psychologique**, associée aux contraintes liées à l'exécution de la tâche (quantité, complexité, contraintes de temps, etc.)

**La latitude décisionnelle**, qui recouvre d'une part le contrôle que l'on a sur son travail, c'est-à-dire la plus ou moins grande autonomie dont on dispose dans l'organisation des tâches et la participation aux décisions, et d'autre part l'utilisation de ses compétences : possibilité d'utiliser ses qualifications, capacité à développer de nouvelles compétences. Le croisement de ces deux

caractéristiques permet de définir quatre types de situations de travail. (ÉLISABETH Grebot, 2008, P 36)

### **8.3.Le modèle de « P-E fit »**

Le modèle "P-E fit" (Person-Environnement Fit) signifie littéralement le modèle de l'ajustement (ou adéquation) entre la personne et son environnement. Il est également d'origine nord-américaine, et date de la fin des années 70, début des années 80. Il est surtout utilisé dans le domaine de la recherche en psychologie sur le stress au travail. Dans ce modèle, l'état de stress est expliqué comme le résultat d'une absence d'adéquation entre environnements de travail (variant dans leurs exigences et leurs récompenses) et les personnes (variant dans leurs attentes et leurs aptitudes). (BEATRICE Brenneur, 2010, p 85).

### **8.4.Le modèle de SIEGRIST (Effort / Récompense) 1986**

Ce modèle, développé par l'équipe de Siegrist en Allemagne, à partir de 1986, est basé sur le modèle précédent ("P-E fit"). Comme le modèle de Karasek, il est souvent utilisé dans les études épidémiologiques du stress au travail. Selon le modèle de Siegrist, l'état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre les efforts qu'une personne consent à fournir dans son travail et les récompenses qu'elle en reçoit en retour.

Dans ce modèle, deux types d'efforts sont considérés :

**Les efforts extrinsèques** correspondent aux exigences psychologiques développées dans le modèle de Karasek (contraintes de temps, interruptions, responsabilités, heures supplémentaires, charge physique, augmentation de la demande).

**Les efforts intrinsèques** représentent des facettes de la personnalité (besoin d'approbation, compétitivité et hostilité latente, impatience et irritabilité disproportionnées, incapacité à s'éloigner du travail)

**Les récompenses peuvent être de trois sortes :** les gains monétaires (salaires, primes, etc.), l'estime reçue de la part des collègues et des supérieurs et le degré de contrôle sur son statut professionnel (perspectives de promotion, sécurité de l'emploi, ...). (BEATRICE Brenneur, 2010, p 86).

**8.5. Le modèle de LAZARUS et FOLKMAN 1984**

Un consensus existe sur le fait que le stress implique nécessairement un sujet actif, qui réagit, en fonction de sa subjectivité, face à son environnement (de travail) et aux événements majeurs et quotidiens de sa vie professionnelle. La personne ressent du stress lorsqu'elle perçoit un déséquilibre entre les contraintes imposées par son environnement et ses ressources pour y faire face. Le modèle transactionnel (également nord-américain) proposé par Lazarus et Folkman (à partir de 1984) met l'accent sur les processus d'évaluation de la situation, c'est-à-dire sur l'activité mentale (cognitive) de la personne en situation de stress. Il est utilisé dans le domaine de la recherche en psychologie sur le stress au travail. Cette activité cognitive est schématisée et commentée. Face à une situation qui lui pose problème, la personne évalue d'abord l'enjeu de la situation : représente-t-elle une perte, une menace, un défi ? Il s'agit du stress perçu (ou évaluation primaire). Elle évalue ensuite les ressources dont elle dispose pour agir, répondre et éventuellement intervenir sur la situation qui lui pose problème. Il s'agit du contrôle perçu (ou évaluation secondaire). Enfin, cette appréciation personnelle de l'enjeu et des ressources permet à la personne d'orienter ses réponses face à cette situation de stress. On parle alors de stratégies d'adaptation ou d'ajustement au stress. (PIARRAT Brigitte, février 2012, p 11)

***Chapitre III :***  
***Généralité sur la***  
***satisfaction professionnelle .***

## 1. Présentation de la satisfaction au travail :

La satisfaction au travail est l'une des plus ancienne thématique de recherche en psychologie du travail et des organisations, avec les concepts de choix de carrière et de motivation au travail, le thème de la satisfaction au travail tient le haut du pavé en ce qui a trait aux l'intérêt des chercheurs dans ce domaine.

- La satisfaction est l'état émotionnel qui résulte de la correspondance entre ce que la personne attend de son travail et ce qu'elle espère en retirer.
- La satisfaction et la non- satisfaction sont les résultantes possibles de la rencontre entre l'homme et ses comportements, d'une part, et les situations professionnelles et ce qu'elles procurent, d'autre part.
- La forte implication peut générer des insatisfactions dans la mesure où le salarié très impliqué a de fortes attentes à l'égard de son travail qui sont difficiles à combler.
- La satisfaction est un indicateur de motivation, elle n'est pas une cause de motivation.
- La satisfaction découle de l'expérience, alors que la motivation se situe en amont de l'expérience.

De nombreuses études montrent qu'il n'y a pas de lien direct entre satisfaction et performance. Des salariés satisfaits peuvent être totalement non performants sans que cela ne gêne en rien leur satisfaction. (COHEN- Haegel Annick, 2010, P88)

## 2. Pourquoi s'intéresser à la satisfaction ?

Il existe une forte corrélation entre satisfaction et l'absentéisme, turnover et climat.

- L'absentéisme est un indicateur important car la baisse de son taux à des effets immédiats sur la productivité.

- La baisse de turnover évite les coûts de remplacement et permet à l'entreprise de conserver ses compétences.
- Le climat a, quant à lui, des résultats sur la paix sociale. (COHEN- Haegel Annick, , Paris, 2010, P88)

### **3. Le processus de satisfaction :**

Le passage d'un type de besoin à un autre ne s'effectue pas d'une manière continue, évaluative pour l'ensemble des individus dans des situations problématiques non maîtrisables, non seulement freinent les progressions de satisfaction antérieurs pour le maintenir et le confirmer.

On doit également retenir que la satisfaction d'un besoin engendre une autre et la situation sociale engendre d'autre situation puisqu'on ne peut jamais atteindre la satisfaction totale.

Cependant le niveau de satisfaction et en fonction le niveau d'adaptation au fil du temps d'une part et des opportunités ainsi que le moyen de satisfaction disponible dans ce processus est devisé en quatre étapes :

**1<sup>ère</sup> étape :** L'émergence d'un besoin, d'un désir ou d'une attente chez un individu.

**2<sup>ème</sup> étape :** La croyance qu'une action donnée peut réduire l'ampleur de besoin.

**3<sup>ème</sup> étape :** L'établissement du but particulière à atteindre.

**4<sup>ème</sup> étape :** la modification des besoins de départ à la suite des résultats obtenus. (FILE/ A ,2006)

### **4. Les facteurs déterminants de la satisfaction au travail :**

Une multitude de variables ont été isolées et désignées comme étant **des déterminants de la satisfaction au travail**. De façon générale, on peut diviser ces variables indépendantes en deux catégories : celles qui se rapportant directement à des caractéristiques personnelles des travailleurs et celles qui appartiennent en propre à l'environnement organisationnel.

La première catégorie est principalement constituée d'éléments biographiques (âge, sexe, état civil, etc.), d'éléments psychologiques (traits de personnalité, professionnalisme, valeurs, etc.) et d'éléments relatifs à des qualités personnelles (niveau de productivité, salaire,

rang hiérarchique, etc.). Cette catégorie de variables, qu'on qualifie d'individuelles, est de loin celles qui a suscité le plus l'intérêt des chercheurs.

La seconde catégorie de variables, nommément variables organisationnelles, regroupe des caractéristiques propre à l'environnement de travail au sur lesquelles l'organisation exerce, souvent par le biais de sa gestion, une influence (par exemple, culture organisationnelle, style de gestion, syndicalisation).

Un nombre important de variables a été étudié, mais nous nous limiterons à cinq facteurs influant sur le niveau de satisfaction au travail, soit l'âge, le sexe, la scolarité, la personnalité et la syndicalisation. (SHIMON Dolan, Paris, 1996, P105.)

#### ❖ L'âge :

L'âge joue un rôle de premier plan de la satisfaction au travail, car la comparaison avec les autres variables sociodémographiques comme le sexe, la scolarité, le salaire, et l'origine ethnique. Malgré cette supériorité, une certaine ambiguïté demeure quant à la nature exacte de la relation entre cette variable et la satisfaction au travail. En effet, les recherches qui ont portés sur l'influence de l'âge aboutissent à des résultats distincts selon l'époque au cours de laquelle le phénomène est étudié. Les études réalisées avant les années **1960** concluent que la relation entre la satisfaction au travail et l'âge est **Curvilinéaire** (en forme U) : les jeunes travailleurs et les travailleurs les plus âgés seraient généralement satisfaits au travail, alors que ceux qui se trouvent à mi- carrière seraient les plus insatisfaits.

Finalement les études les plus récentes sur le sujet confirment l'hypothèse de la relation Curvilinéaire (en forme U). Il apparaît donc que de nos jours les travailleurs les plus jeunes et les travailleurs les plus âgés seraient ceux qui sont les plus enclins à être satisfait au travail. (SHIMON Dolan, Paris, 1996, P105.)

#### ❖ Le sexe :

Relation entre le sexe et la satisfaction au travail est elle aussi ambiguë, certaines études trouvent que les femmes sont aussi plus satisfaites que les hommes au travail. D'autre affirment l'inverse, alors que quelques-uns ne relèvent aucune différence dans les niveaux de satisfaction entre les sexes, il semble cependant que la nature même de la relation entre le sexe et la satisfaction au travail soit dépendant de variables connexe, ainsi ce seraient les caractéristiques associées au sexe qui confèreraient à ce facteur sa puissance explicative en ce



qui concerne le satisfaction au travail les disparités entre les hommes et les femmes relativement à divers indicateurs, comme les chances d'avancement le niveau salarie, la scolarité, le niveau hiérarchique expliqueraient mieux le relation entre le sexe et la satisfaction au travail.

### ❖ La scolarité :

L'influence du niveau de scolarité sur la satisfaction n'est pas, elle non plus, élucidée en effet, aucune relation n'a été clairement.

Les résultats de recherche empirique proposent, au gré des époques et des populations étudiées, diverse explication de la relation entre scolarité et satisfaction au travail. Principalement se sont les relations linéaires, positives ou négatives certaines études bien que marginales, font état d'une faible relation entre le niveau de scolarité et la satisfaction sitôt réalisées, les premières études dans l'axe de l'influence de la scolarité sur la satisfaction au travail, un débat s'est fait jour, opposant les tenants d'une relation linéaire positive aux tenants d'une relation linéaire négative.

Pour la première, la satisfaction augmente proportionnellement à l'accroissement de la scolarité cette hypothèse est soutenue par l'amélioration des conditions concrètes de travail dans les postes nécessitant un niveau plus élevés d'instruction. En revanche les tenants de la relation négative avancent l'inverse, condition d'une diminution de la satisfaction associée à l'augmentation de la scolarité principale en raison de la multiplication des attentes conformément au principe de la théorie de capitale humaine bien que l'influence de niveaux d'instructions sur la satisfaction au travail soit inévitablement pondérée par l'adéquation personne- environnement.

Il demeure que la majorité des études récentes sur le sujet tendent à confirmer l'hypothèse de la relation linéaire positive, ainsi que les individus les plus scolarisés seraient ceux qui manifestent la plus grande satisfaction par rapport à leur travail. (SHIMON Dolan, Paris, 1996, P 105. 106)

### ❖ La personnalité :

La personnalité est un indicateur qu'on disait très Promoteur dans l'explication de la satisfaction au travail. En ce sens, les intérêts à l'endroit de cette variable ont été multiple et plusieurs études, selon des perspectives divers ont tenté d'évaluer les qualités de cette variable

pour la compréhension de la satisfaction au travail. Ainsi bien que la personnalité soit un facteur déterminant de la satisfaction il n'en demeure pas moins que son influence est modeste et qu'elle n'explique au plus que **5%** de la variation de la satisfaction au travail (**TOKAR ET MEZYDLO-SUBICH 1997**). Plus particulièrement, ([SHIMON Dolan, Paris, 1996, P106](#))

Selon les études récentes influence globale de la personnalité sur la satisfaction au travail, reposerait principalement sur deux facteurs de second ordre, extraversion et le névrosisme, c'est-à-dire les personnes extraverties seraient plus satisfaites au travail que les personnes introverties, pour ce qui est du névrosisme, la stabilité émotionnelle aurait un effet positif sur la satisfaction au travail, alors que l'instabilité déterminerait l'insatisfaction.

#### ❖ **La syndicalisation :**

Les premières études s'étant intéressées à l'effet de la syndicalisation sur la satisfaction au travail ont conclu que les travailleurs syndiqués étaient moins satisfaits, et qu'il exprime par une plus faible satisfaction, mais manifeste aussi, parallèlement, une faible tendance à quitter leur emploi, l'hypothèse la plus couramment admise désormais est que la syndicalisation contribue à l'accroissement de la satisfaction au travail et à l'attachement de l'emploi des syndiqués. ([SHIMON Dolan, Paris, 1996, P 106.107](#))

### **5. Les conséquences de la satisfaction au travail :**

Du côté **des conséquences de la satisfaction au travail**, plusieurs éléments retiennent l'attention. En effet au-delà du rendement brut, plusieurs autres conséquences liées à ce que l'on peut considérer comme de indices du rendement indirect ont été étudiées. Que l'on parle l'absentéisme, de roulement du personnel, ou d'autre comportement contre productifs, chacun de ces thèmes a été associé à la satisfaction au travail afin d'en comprendre la dynamique interrelationnelle. Nous aborderons dans cette section trois résultats particuliers, soit le rendement, soit l'absentéisme. ([SHIMON Dolan, Paris, 1996, P107](#))

#### ❖ **Le rendement :**

L'intérêt scientifique pour la satisfaction au travail a été de tout temps inséparable du concept de rendement ou de productivité des travailleurs. Avec l'émergence de l'école des R.H, plusieurs ont mis leurs espoirs dans le concept de la satisfaction au travail afin comprendre les causes de rendement.

La relation entre la satisfaction au travail et le rendement s'est en fin de compte révélée peu significative.

Il s'ensuit que certains auteurs réfutent l'hypothèse satisfaction-rendement et énoncent l'hypothèse inverse : le rendement d'un individu serait une condition de satisfaction au travail. Autrement dit, selon une logique causale, le rendement précéderait la satisfaction et agirait comme facteur déterminant de celle-ci.

### ❖ **L'absentéisme :**

comme c'est le cas en ce qui concerne le rendement, il est tout naturel de penser que le niveau de satisfaction au travail sera étroitement lié à l'assiduité des travailleurs, il est raisonnable de croire que les travailleurs satisfaits de leur travail auront moins tendance à s'absenter que ceux qui ne trouvent pas cette satisfaction dans leurs environnement professionnel, en effet plusieurs études démontrent que la corrélation entre la satisfaction au travail et l'absentéisme demeure relativement faible. De façon générale la relation entre la satisfaction et l'absentéisme demeure difficile à saisir. (SHIMON Dolan, Paris, 1996, P107.108)

## **6. Les besoins et motivation au travail :**

Parler de sociologie du travail ne peut se faire sans aborder les besoins et la motivation développer dans les années cinquante, ils sont aujourd'hui très importants dans la réflexion sur l'organisation du travail. Direction d'entreprise, responsable de ressource humaine font appel pour expliquer les nouvelles formes d'organisation du travail qui se développent. Satisfaction des besoins, accroissement de la motivation, épanouissement de l'homme au travail vont de pair avec un comportement de coopération, d'engagement du travailleur sur les objectifs de production dans l'entreprise.

### **6-1. Abraham Maslow (1908 – 1970) :**

Maslow est le plus célèbre théoricien de ce courant. Selon lui, le comportement d'un individu explique par la recherche de son équilibre interne et par ses motivations. Celles-ci dépendent directement de ses besoins essentiels et non encore satisfaits. Sa «pyramide des besoins» 1954 hiérarchise les besoins humains : besoins physiologique, besoins de sécurité, besoins d'appartenance, besoins d'estime, besoins d'accomplissement. Tous ces besoins existent en l'homme mais chacun ne peut vraiment être satisfait que si les besoins intérieur l'ont été.

Maslow veut montrer que lorsque les besoins fondamentaux de l'individu sont satisfaits, il aspire à des besoins moins fondamentaux.

Transposée à la vie professionnelle, cette pyramide hiérarchise :

- Les besoins matériels (physiologie) : rémunération, condition d'engagement, (durée du travail, congés.....), postes de travail, conditions physique du travail (bruit...) pauses, restauration, transports, la formation de base. (DOTOCKI MALICET Danielle, Paris, 1997, P20)
- Les besoins de sécurité : garantie d'emploi, prévention des accidents, conditions de sécurité physique, protection sociale et syndicale, assurance sociale et services sociaux.
- Les besoins d'appartenance : les besoins sociaux, accueil, intégration, information, communication.
- Les besoins d'estime : rôle, description de fonction, formation, plan de formation.
- Les besoins d'accomplissement : formation continue, plan de carrière, participation aux décisions et responsabilité, politique de l'entreprise.

Le travail doit non seulement satisfaire des besoins matériels mais aussi les besoins d'autonomie et de réalisation de soi. Pour cela l'entreprise doit chercher à s'adapter de façon permanente à la pyramide évolutive des motivations et des attentes des groupes et des hommes au travail.

La théorie de Maslow s'intéresse beaucoup les chefs d'entreprise, les responsables, les dirigeants, car elle insiste sur l'accomplissement des possibilités individuelles à travers la prise de responsabilité, l'innovation, créativité, il a amené les dirigeants à comprendre qu'ils doivent faire naître chez les salariés le désir de participer, de s'intégrer dans l'organisation. (DOTOCKI MALICET Danielle, Paris, 1997, P21)

## **6-2. Les théories x et y :**

Mac Gregor, dans un ouvrage de référence (...«la dimension humaine de l'entreprise 1960....») propose un nouveau style de management des hommes en opposant en particulier deux conceptions de l'homme au travail :

**2. A. «La théorie x» :** qui correspond à l'idéologie et aux pratiques dominantes de l'époque :

- L'individu a une aversion innée pour le travail, qu'il fera tout pour éviter.

- Il convient alors de le commander, contrôler son travail et mettre en place des mesures coercitives.
- D'autant que l'individu recherche avant tout la sécurité et fuit les responsabilités, il préfère être dirigé.

A travers la théorie x, Gregor montré que ces hypothèses sont en réalité de variables postulas pour les dirigeants et constituent une idéologie dominante, à partir de ce diagnostic, il propose de nouvelles hypothèses, de nouveaux postulas opposés à la théorie x.

**2. B. «LA théorie y» :** qui place en adéquation les besoins individuelles et organisationnels :

- L'individu au travail peut s'auto contrôler et se fixer ses propres objectifs. Il recherche l'accomplissement en prenant des responsabilités.
- Les salariés dispos d'un capital d'imagination et de créativité.
- Il existe «un stock de savoir » chez les salariés et ce stocke n'est pas ou peu utilisé. La théorie y présentée comme une réel alternative en terme des besoins individuels et organisationnels «après la théorie x» Gregor développe la thèse suivante la quelle théorie y et le style de gestion qui en résulté sont plus adoptés à la nature humaine car ils se reposent sur des motivations plus profondes. En effet, cette conception du management permet d'intégrer les bus de l'individu et de l'organisation à travers le monde de management. les salariés doit remplir ses propres besoins en accomplissement le objectifs de l'organisation.

Si la théorie x l'existence d'un potentiel, la théorie y donne la possibilité à l'encadrement, de découvrir de nouveaux moyens d'organiser et de d'ériger l'effort humain. ([JEAN Michel plane, 2007 P 34 – 35](#)).

### **6-3. Frederick Herzberg (1923-2000) :**

La théorie BI- factorielle d' Herzberg la théorie motivationnelle d'Herzberg est issue du monde du travail et y a été appliqué. Herzberg et ses collègues ont mené une enquête auprès de salaries d'une entreprise en utilisant la méthode dite des incidences critique.

Les salaries devaient au cours de l'entretien décrire des situations qui ont produit de la satisfaction ou de l'insatisfaction exceptionnellement importante. Herzberg et ses

collaborateurs ont ensuite utilisé l'analyse de contenu pour classer les propres des différents employés. Cette classification a été élaborée à partir de répartition de facteurs centraux dans différentes situations. (FAFE Nouillet, 2003, P89).

## **7. Humanisation du travail et satisfaction au travail**

Les programmes destinés à rendre le travail plus humain représentent l'un des progrès récents les plus marquants dans l'amélioration de la condition humaine dans l'industrie. Etant donné que l'être humain aspire à des changements et à des stimuli répétés dans son milieu de travail, il peut être intéressant d'approfondir la nature fondamentale du problème et d'examiner les modalités d'action qui s'y rapportent.

L'homme, nous l'avons vu, est capable de s'adapter dans certaines limites à n'importe quel environnement raisonnable ; il continuera de s'y adapter si l'on modifie les caractéristiques de cet environnement dans des limites acceptables. Il cesse d'être satisfait lorsque ces caractéristiques se figent, c'est-à-dire lorsqu'il se trouve placé dans un environnement statique. Son aptitude à subir un environnement qui tend à devenir statique caractérise sa maturité. Un environnement tout à fait statique n'en représente pas moins un stress considérable. L'humanisation du travail est un concept orienté vers la réalisation d'un objectif et d'un idéal ; son terme représente effectivement un état statique. L'individu réagira favorablement aussi longtemps que le processus d'humanisation se poursuivra ; son interruption lui enlèvera toute raison de réagir. Au lieu de considérer l'humanisation du travail comme un processus orienté vers la réalisation d'un objectif, il conviendrait par conséquent de la considérer plutôt sous l'angle des méthodes propres à la favoriser. Même si l'idéal visé doit être d'assurer en définitive une meilleure qualité de la vie, on devrait s'attacher davantage à la manière d'y parvenir qu'à l'objectif lui-même, davantage aux modifications à apporter qu'à la fin elle-même. On serait ainsi en mesure, comme l'ont clairement montré ceux qui créent des biens de consommation et les lancent sur le marché, de maintenir l'intérêt du consommateur à un niveau plus élevé et de jeter les bases d'une satisfaction sans cesse renouvelée.

En d'autres termes, tout en continuant à aspirer à un travail plus humain et à une meilleure qualité de la vie, on attacherait (dans le cadre des politiques et des programmes, davantage d'importance à l'introduction de changements contrôlés dans l'environnement, dans les méthodes de travail et dans le contenu des tâches, et cela dans les limites qui restent à définir et même si le processus d'amélioration des conditions de travail devait s'en trouver ralenti. (FRASER T. M, juin 1981, p59).

**8. Relation entre le stress et la satisfaction au travail :**

L'homme, on l'a vu, doit faire face à la fois à la composante physique et à la composante psychosociale de son milieu de travail ; il peut arriver que l'une ou l'autre de ces composantes, ou les deux, créent un stress intolérable et que le travail lui-même, qu'il soit purement physique ou fasse appel à d'autres aptitudes, puisse constituer un facteur de stress insupportable. Il faut également reconnaître que le stress, tel que nous l'avons défini, est toujours présent dans une certaine mesure et que, paradoxalement, l'absence de tout stress apparent peut constituer un stress par elle-même. On peut donc, d'un côté, considérer le stress comme une charge (pouvant même devenir une surcharge) résultant de l'adjonction, au système complexe homme-machine-environnement, de caractéristiques humainement indésirables telles que des conditions de travail intolérables, des chefs trop rigoureux ou un horaire de travail absurde. D'un autre côté, l'élimination de qualités souhaitables ou la création d'un environnement de travail vide de sens peut, par l'affaiblissement de la stimulation et la monotonie qui en résultent, se traduire par une charge négative tout aussi stressante. Le stress ressenti par un individu se situe quelque part entre celui qui est engendré par la soustraction de qualités souhaitables et celui qui résulte de l'adjonction d'attributs indésirables : il y a donc, quelque part, un point où son niveau de stress représente un optimum.

Si l'on examine les conséquences du stress sur la perception qu'a l'individu de ses propres réactions à l'égard du travail, on ne peut se borner à considérer seulement la satisfaction au travail. Les psychologues de la motivation se plaisent à mettre l'accent sur les facteurs positifs ; cela peut être politiquement et administrativement souhaitable. Toutefois, lorsqu'on étudie une relation stress/astreinte de ce type, il convient de reconnaître qu'il y a un moment où l'astreinte ne correspond plus à une satisfaction moins marquée, mais où elle engendre également une insatisfaction. La satisfaction doit donc être considérée comme l'une des bornes du continuum satisfaction/insatisfaction où l'on passe d'un état à l'autre par une zone d'indifférence.

On peut observer, par ailleurs, que des éléments que l'on sait être des facteurs de stress intolérable peuvent également engendrer l'insatisfaction. Dans l'analyse du phénomène stress/astreinte, l'insatisfaction est une manifestation de l'astreinte et, à l'opposé, la satisfaction est le signe d'une saine réaction d'adaptation à un niveau de stress qui est proche de sa valeur optimale.

La satisfaction, toutefois, n'a rien d'absolu ; il n'y a pas pour elle de limite supérieure, et la satisfaction intégrale n'existe pas. A l'autre extrémité de l'échelle, on trouve l'insatisfaction, qui elle ne connaît pas de limite inférieure. Ces deux termes sont relatifs ; ils se rapportent soit à un état antérieur, soit à l'état d'une autre personne. D'autre part, la recherche de la satisfaction, tout comme la quête du bonheur, ne représente que rarement une démarche consciente chez un individu. L'homme n'aspire pas, d'ordinaire, à un état de satisfaction ; il pourra viser divers objectifs qu'il aura définis de manière plus ou moins précise et trouver ainsi la satisfaction qu'il recherche. En règle générale, cependant, on se préoccupe davantage de minimiser l'insatisfaction que de maximiser la satisfaction ; celle-ci est un état que l'on tend, comme le bonheur, à considérer de manière rétrospective plutôt que prospective.

Envisagée sous cet angle, la satisfaction au travail n'est pas seulement une partie d'un continuum indéfini : c'est également un état personnel, par opposition à un état collectif. Les objectifs visés se présenteront différemment d'un individu à un autre, d'une situation à une autre ou d'un instant de la vie à un autre. Elle dépend t au moins autant de l'individu que du travail qu'il accomplit et présente des connotations de bien-être qui cadrent mal avec les réalités et qui ne pourront vraisemblablement être atteintes que par un petit nombre seulement. La plupart des gens, généralement, n'éprouvent aucun sentiment particulier de satisfaction ou d'insatisfaction. Ils occupent une plage intermédiaire un peu floue, satisfaits qu'ils sont de certaines choses mais insatisfaits à d'autres égards, s'efforçant de maintenir un équilibre dynamique et de s'adapter à toute modification de leur homéostasie. On comprend dès lors qu'il faille faire preuve de la plus grande prudence dans l'interprétation des données ayant trait au degré de satisfaction au travail de groupes d'individus. Ce sont, en mettant les choses au mieux, des indices statistiques qui n'ont souvent que fort peu de rapport avec l'individu concerné.

Il ne suffit pas d'interpréter les données en question avec prudence ; il faut encore que les mesures prises sur la base de ces données dans le but de promouvoir la satisfaction au travail soient décidées et mises en œuvre en sachant pertinemment que les résultats que l'on en escompte sont quelque peu aléatoires.

On peut, il est vrai, esquisser dans leurs grandes lignes certains des attributs de la satisfaction au travail, comme nous l'avons fait dans les chapitres précédents ; il est plus facile, cependant, de définir quelques-uns des traits de l'insatisfaction. Il serait naïf d'en



conclure que si le nombre de ceux que l'on aurait ainsi classés parmi les insatisfaits était réduit au minimum et si le nombre des satisfaits était porté au maximum, on aurait instauré un état permanent de satisfaction au travail qui est l'un des objectifs des programmes d'humanisation du travail. Il s'agit là d'un objectif extrêmement louable, même si le seul résultat ainsi obtenu était une élévation généralisée de la qualité de la vie de travail. Il serait erroné d'en déduire, cependant, que l'humanisation du travail serait capable par elle-même d'amener un état durable de satisfaction au travail. Celle-ci a des objectifs éphémères qui s'éloignent au fur et à mesure que l'on s'en approche. Comme nous l'avons vu dans les chapitres qui précèdent, la faculté humaine d'adaptation est telle que si ces objectifs étaient atteints, l'homme se ferait à son nouveau niveau de vie, le considérerait bientôt comme un état habituel et viserait des degrés toujours plus élevés de satisfaction. Ainsi que l'ont démontré les expériences de Hawthorne et de nombreux autres travaux de recherches effectués sur le terrain et en laboratoire, l'homme, de par la nature de ses caractéristiques physiologiques et psychologiques, lorsqu'il se trouve placé dans un environnement ou un système machine-environnement dans lequel son équilibre homéostatique n'est pas menacé, réagit positivement aux changements de situation, pour autant que l'influence conjointe de l'amplitude et de la vitesse du changement ne soit pas trop forte; il n'aspire pas à une situation statique. Les changements en question viseront autant que possible, sans que cela soit une exigence absolue, à instaurer des conditions meilleures. "Lorsque l'action conjointe de l'amplitude et de la vitesse du changement demeure dans des limites acceptables aux yeux de l'intéressé, son attention, sa vigilance, son intérêt, son aptitude à réaliser une bonne performance et sa satisfaction se maintiennent à un niveau élevé. Lorsque, par contre, son équilibre homéostatique est menacé par l'environnement, que l'amplitude et/ou la vitesse du changement sont trop fortes ou pas assez élevées (ce qui compromet aussi son homéostasie), il y aura apparition d'un stress qui se manifestera par de l'insatisfaction, tout au moins au début.

Compte tenu des considérations qui précèdent, et en simplifiant la situation à l'extrême pour plus de clarté, la relation fondamentale entre le stress humain et la satisfaction au travail peut être représentée par une courbe en cloche ; la satisfaction maximale correspond à l'intensité optimale du stress. Si l'on élimine des qualités souhaitables ou si l'on introduit des caractéristiques indésirables, le degré de satisfaction décroîtra pour atteindre finalement la plage d'insatisfaction en passant par une zone d'indifférence. La courbe en question, il faut le souligner, est purement schématique. Elle conservera toujours l'allure d'une cloche, mais les proportions n'en seront pas pour autant immuables ; la forme de la courbe se modifiera

## **Chapitre 03 : Généralité sur la satisfaction professionnelle**

constamment, reflétant ainsi un effort d'adaptation continu et les réactions du système aux perturbations qui compromettent son équilibre. (FRASER T. M, juin 1981, p51).

# **Partie pratique**

*Chapitre IV :*  
*Description de*  
*l'organisme d'accueil*

**I-1 Historique :**

**a)- Présentation L'entreprise mère (SONITEX) :** La SONITEX a été créée par ordonnance n° 66-128 du 21/07/1966, elle fait partie des premières à mettre en application le système de gestion socialiste en 1977. Pour ce faire, la société nationale des industries textiles a mis en place un réseau dense d'unités de production et de commercialisation.

La société a pris une dimension telle qu'elle ne peut plus gérer par sa seule direction ; c'est alors que les pouvoirs publics ont entamé des réformes au sein de l'entreprise mère en 1983, ces réformes ont donné plusieurs entreprises qui sont :

- INDITEX
- ECOTEX
- ELATEX
- SOITEX
- DISTRITEX
- COTITEX

Au terme de la deuxième réforme économique du 07 1986, la COTITEX donne naissance à quatre entreprises qui sont :

- COTITEX de Batna.
- COTITEX de Sebdou.
- COTITEX de Draa Ben Khedda.
- COTITEX de Laghouat.

**b)- Présentation de l'organisme d'accueil (AL.CO.VEL) :**

Le complexe velours d'Akbou est inscrit comme projet au deuxième plan quadriennal signé le 31/09/1977 entre la SONITEX et l'association Sybertra le Peigné de Belgique. L'individualisation du projet est intervenue le 15/05/1978 et la mise en vigueur du projet le 25/09/1978 et les travaux de réalisation sont débutés le 11/1978, par contre la réception définitive est le 07/11/1984 et la date de la mise du complexe au régime de croisière dont la période est établie jusqu'à 1985. A partir du 28/01/1998 le complexe velours d'Akbou, unité de Laghouat est transformé en S.P A. au capital

de 1 500 000 000,00 DA dénommé « Algérienne des cotonnades et velours », AL.CO.VEL par abréviation.

**C)- Données générales :** le complexe est situé à environ 7 km du chef lieu de la daïra d'Akbou et à 70 km du chef lieu de la wilaya de Bejaia. Sa superficie est de 158 400 m<sup>2</sup> dont 62 340 m<sup>2</sup> couverte. Son effectif total est de 898 dont :

Le complexe est l'unique en son genre dans le tiers monde et le quatrième dans le monde. Il se compose d'un pavillon administratif, trois magasins de produits chimiques, pièces de rechanges, marchandises et trois ateliers de filature, tissage, finissage et un bloc de services généraux et un centre de formation et d'orientation. Sa capacité de production est de 05 millions de mètres linéaires de velours par année.

### **I-2 Nature juridique de l'entreprise :**

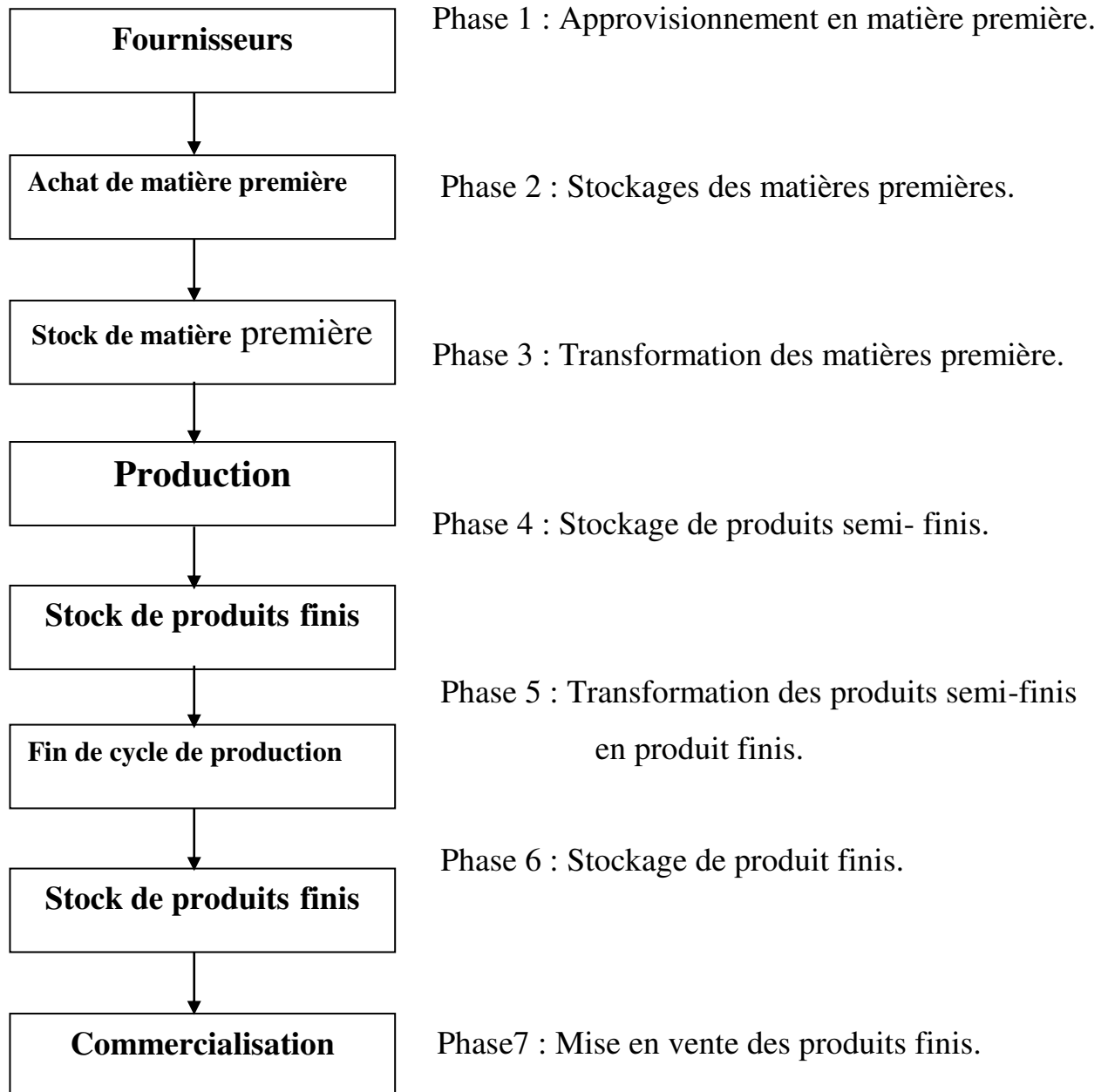
AL.CO.VEL est une société par action (SPA) à caractère industrielle et commercial.

**a)- Commerciale :** Une fois les matières premières transformées en produits finis, l'entreprise procède à leur commercialisation après avoir déterminé leur prix.

**b)- Industrielle :** elle achète des matières premières et fourniture qu'elle transforme en produits finis.

**c)- Prestation de services :** outre la transformation et la commercialisation l'entreprise réalise aussi des prestations de services où elle reçoit des matières premières comme les tissus pour le traitement (teinture) et le coton et l'acrylique pour sa transformation en file.

**D)- Processus de réalisation des produits finis au niveau du complexe :**



**I-3 Organisation administrative du complexe :**

**a)- Direction du complexe :** La direction du complexe est assurée par un directeur (PDG) elle constitue par un secrétariat, service hygiène et sécurité formé par une section prévention, section protection incendie et par une section gardiennage.

**b- Direction administration et finance :**

➤ **Sous-direction des ressources humaines :**

Elle regroupe le service de personnel, le service social, le service des moyens généraux et le centre de formation.

- **Service du personnel :** Il gère la paie, les carrières et il est subdivisé en section (section paie, section gestion des carrières et section administrative).
- **Service social :** Il regroupe les sections des œuvres sociales (cantine et coopérative, cité d'hébergement), de médecine sociale et la section cultures et loisirs.
- **Service des moyens généraux :** Il a pour mission essentielle la gestion des services généraux à savoir l'approvisionnement du complexe en matières et fournitures de bureau, en produits d'entretien et il est responsable des réparations et de l'entretien des bâtiments. Il est constitué par trois sections (section générale, section assurance, section transports du personnel).

➤ **Sous direction finance et comptabilité :**

Elle a pour mission la gestion financière et comptable du complexe, elle est constituée de :

- **Service de la comptabilité générale :** il est chargé de la saisie des différentes dépenses, recettes et de la fiscalité. Il regroupe une section trésorerie, une section des opérations divers et d'une section fiscalité.
- **Service de la comptabilité analytique :** Il a pour mission l'établissement des coûts de production et prix de revient, il est chargé aussi de l'établissement des inventaires comptable et physique de fin d'année et ce en collaboration avec la sous direction approvisionnement et commerciale. Ce service gère les opérations énumérées ci-dessus grâce à l'existence d'une section de comptabilité analytique et d'une section de comptabilité matière.



**c)- Direction commerciale et approvisionnement :****➤ Sous direction des approvisionnements :**

Elle regroupe deux services à savoir :

- **Service gestion des stocks :** Il assure la gestion des magasins matières premières, produits chimiques et magasin pièces de rechanges .

- **Service achat :** Il regroupe deux sections achat locaux et achat extérieur.

**➤ Sous direction commerciale :**

- **Service commercial :** C'est un service constitué par la section magasin et expédition des produits finis, une section des ventes et une section de marketing.

**d)- Direction production et maintenance :****➤ Sous-direction technique :**

Elle joue un rôle très important au niveau du complexe, elle est le régulateur de la production et elle agit par l'intermédiaire d'un département contrôle de qualité et d'un service de programmation.

- **Service contrôle de qualité :** C'est une structure qui agit directement sur la production, elle possède des sous structures au niveau de la ligne technologique par l'intermédiaire des sections contrôle de qualité filature, contrôle de qualité tissage et contrôle de qualité finissage.

- **Service programmation :** Il fait la programmation des articles par métrage et par colorie et le calcul des taux de réalisation par rapport aux objectifs fixés.

**➤ Sous direction recherche et développement :**

Elle a pour mission la recherche de nouveaux produits, suivi les projets d'investissements ainsi que la réorganisation.

**I-5 Processus de production au niveau du complexe :**

**Matière première utilisée :** Les principales matières premières utilisées dans la fabrication du velours sont : le coton, l'acrylique, le polyester, divers produits chimiques et colorants, outre ces matières le complexe utilise d'autres à savoir l'eau, gaz naturel, énergie électrique, carburant, lubrifiant, pièces de rechanges....etc.

**• Différentes étapes de production :**

**a-Filature :** Elle est divisée en trois lignes de fabrication :

- Ligne cardée.
- Ligne peignée.
- Ligne d'acrylique.

Au niveau de ces lignes la matière première subit les traitements suivants :

- Battage : la matière première (coton / acrylique) ouvraison de balles et subit des traitements et de nettoyage.
- Cardage : cette phase a pour rôle de complimenter le nettoyage, Démêlent et parcellisent les flocons pour former un ruban cardé.
- Réunissage : les rubans de carde sont réunis en nappe de 20.
- Peignage : les nappes homogènes subissent un nettoyage et la suppression des fibres courtes.
- Etirage : le ruban qui sort du réunissage subit un affinage par doublage et par étirage pour donner un ruban régulier.
- Filage : les rubans obtenus subissent une série des opérations (étirage, torsion) pour obtenir du fil avec un diamètre voulu.
- Bobinage : Après avoir obtenu des fuseaux, les fils sont soumis a d'autres traitements de finissage ensuite ils sont bobinés pour permettre une meilleur manutention et un meilleur stockage.

**b) Tissage :** L'atelier de tissage est composé de deux salles :

- Salle de velours trame.
- Salle de velours chaîne.

Au niveau du tissage la fabrication du velours passe par trois opérations

- Ourdissage : l'ourdissage a pour but d'enrouler les files de chaînes sous une même tension et parallèlement entre eux et selon un ordre déterminé
- Encollage : Dans cette phase les files sont enduits de colle de façon à le rendre souple, glissant et résistant.
- Réunissage : Cette opération concerne les files retords, elle consiste à réunir autant d'ensouples d'ourdissage direct pour obtenir une ensouple de tissage désirée.
- Ensouplage : Son but est d'assembler autant de sections de files pour une ensouple de tissage.
- Rentrage : Elle consiste à introduire les files de chaîne dans les lamelles de casse chaîne, dans les lis et dans les dents de peignés.
- Canetage : Son rôle consiste à rouler sur des canettes qui sont destinées à alimenter la trame.

**c-Finissage :** Il est constitué de trois services :

- Préparation coupe.
- Blanchiment et teinture.
- Apprêts.
- Préparation coupe : Cette phase procède à la coupe du tissu au lavage et le flambage.
- Blanchiment et teinture : Elle consiste à laver, teindre et à blanchir le tissu.
- Apprêts :
  - Apprêts trame chimique pour traiter le tissu d'habillement.
  - Apprêts trame mécanique pour le brossage du tissu.
  - Apprêts trame chaîne pour traiter les articles de chaîne.

- Apprêts trame acrylique et jacquard.

## **II. PRESENTATION DE L'UNITE ALCOVEL / TEXALG**

### **1. RAISON SOCIALE :**

Le Complexe Industriel d'Akbou est une unité de l'Algérienne des textiles par abréviation TEXALG SPA.au capital de 5 000.000.000 DA.

Pour son fonctionnement, elle dispose des moyens de communication suivants :

- Téléphone : 03 lignes (213.034.34.73.19/213.034.34.69/70)
- Fax : 02 lignes (213.034.34.73.18/28)
- E-MAIL : [alco\\_vel@yahoo.fr](mailto:alco_vel@yahoo.fr), [texalgspa\\_complexe\\_akbou@yahoo.fr](mailto:texalgspa_complexe_akbou@yahoo.fr)

### **2. HISTORIQUE :**

Initialement projet de la SONITEX puis après restructuration dépendant de la COTITEX Laghouat, le complexe a été réceptionné définitivement le 07 Novembre 1984.

Instituée en filiale, sous tutelle du Groupe TEXMACO, ALCOVEL a été créée le 25 Janvier 1998 et son capital qui était de 1.000.000 DA, a été augmenté à 1 500 000 DA en vertu de la résolution de l'AGEX n°03 du 08.12.1999, a été augmenté à 2 574 295 000 DA en vertu de la résolution de l'AGEX du 30/12/2007 et a été diminué à 350 000 000 DA en vertu de la résolution de l'AGEX du 28/02/2009.

Le Complexe industriel/ALCOVEL Akbou a été crée le 30/11/2011, son capital est détenu à 100% par l'Algérienne des Textiles par abréviation TEXALG SPA .

### **Trophées :**

- ARAB TROPHY 1989
  
- XVII INTERNATIONAL TROPHY FOR QUALITY 1989

**Certificats :**

- ISO 9002/94 décerné par QMI Canada n°014054 du 08.11.2002
- ISO 9001/2000 décerné par QMI Canada n°014054 du 02.12.2003
- ISO 9001/2000 décerné par QMI Canada n°0023101 du 23.01.2007
- ISO 9001/2008 décerné par QMI Canada n°0046023 du 22.01.2010
- ISO 9001/2008 décerné par QMI Canada n°0067694 du 23.01.2013

**3. SITUATION GEOGRAPHIQUE :**

ALCOVEL est implantée en zone industrielle route nationale n°26 Akbou – Wilaya de Bejaia.

Elle est située à 70 Kms du port et aéroport de Bejaia et à 6 Kms de la gare ferroviaire d'Akbou et à 180 Kms du port et aéroport d'Alger.

**4. MOYENS :****4.1- INFRASTRUCTURES**

- L'entreprise dispose d'un complexe intégré composé de trois (03) principaux départements de production, de deux laboratoires pour le contrôle de qualité et d'une station d'épuration des eaux.
- Les bâtiments sont érigés sur une surface totale de 158.400 m<sup>2</sup> dont 62.430 m<sup>2</sup> de surface couverte.

**4.2- EQUIPEMENTS :**

- Production :

- Filature : 18.720 broches.
  - Tissage : 179 métiers à navettes, 09 métiers à lances.  
: 40 métiers GUSKEN à ratières et 08 métiers JACQUARD
  - Finissage : ligne complète de traitement de velours, 14 jiggers (teinture tissus), 2 autoclaves (teinture filés), 3 rames d'apprêts et 01 sanforiseuse.
- ☑ Administration : Réseau (Serveur + micro-ordinateurs).
  - ☑ Services généraux : transpalettes, chariots élévateurs 1,5 à 3 tonnes, véhicules utilitaires et légers.

#### **4.3- ACTIVITES :**

Les principaux produits fabriqués par l'entreprise sont les suivants :

- ☑ Les filés (coton cardé, peigné, acrylique et polyester).
- ☑ Les velours d'habillement coton (fines, moyennes et grosses côtes).
- ☑ Les velours d'habillement t coton lycra (fines côtes).
- ☑ Les velours d'ameublement (uni coton et acrylique, jacquard et mélange coton et acrylique).
- ☑ Toiles d'habillement.
- ☑ Supports vêtement professionnel.
- ☑ Draps de lits 01 place.
- ☑ Prestations (blanchiment et teinture de filés et tissus coton et acrylique, finition velours écrus, sanforisage).

#### **5. CAPACITES DE PRODUCTION :**

- ☑ Filature : 1.450 tonnes de filés de différents numéros métriques en deux équipes.
- ☑ Tissage : 2.200.000 ml en deux équipes.

Finissage : 2.250.000 ml en une équipe.

**6. EFFECTIFS :** l'effectif global de l'entreprise arrêté au 31/12/2014

est de 318 agents dont 107 pré –emplois.

<b>Catégorie socioprofessionnelle</b>	<b>Effectif globale</b>
- Cadre	23
- Maîtrise	41
- Exécution	254
<b>Totale globale</b>	<b>318</b>
<b>Totale des agents en pré-emploi</b>	<b>107</b>

*Chapitre V :*

*L'analyse et*

*l'interprétation des résultats*



**01 : Les caractéristiques de l'échantillon ( les données personnelles) :**

Dans cette partie nous allons étudier les caractéristiques de notre échantillon d'étude suivant le premier axe de questionnaire qui a été consacré pour les données personnelles.

**Tableau n°03 :** La répartition de l'échantillon selon le sexe :

Sexe	Fréquence	Pourcentage %
Masculin	55	78,54
Féminin	15	21,42
Total	70	100

A travers les données de ce tableau, on constate que les membres de l'échantillon sont la majorité de sexe masculin estimée de 78,54 %, quand à la catégorie de sexe féminin qui représente seulement 21,42 %.

Cela justifie par une augmentation continue de la présentation de l'homme sur le lieu de travail, qui prévient à une domination prouvée de sexe masculin qui est phénomène connu partout dans les pays en voie de développement. Alors on a conclu que le sexe masculin est le plus adéquat dans la plupart des postes de travail, qui exige beaucoup d'effort physique.

L'orientation de sexe masculin vers les filières techniques et les tâches et les tâches de maintenance qui exige d'effort physique qu'est favorable pour le sexe masculin, par contre le sexe féminin est orienté beaucoup plus pour exécuter des tâches administratives, cela explique le besoin de l'entreprise, à des compétences masculines qui répond d'avantage aux différents besoins techniques et organisationnelles de cet entreprise.

**Tableau n° 04 :** la répartition de l'échantillon selon l'âge :

Trancha d'âge	Fréquence	Pourcentage %
[20 - 30ans]	17	24,28
[31 - 40ans]	23	32,86
[41 - 50ans]	27	38,57
[51 ans et plus	3	4,28
Total	70	100

Ce tableau montre qu'un taux de 38,57 % des éléments de l'échantillon prélevé sont âgés de 40 ans à 50 ans, suivi de ceux qui sont âgés de (31 jusqu'à 40 ans) avec un taux de 32,86 %, et 24,28 % pour la tranche d'âge de 20 ans à 30ans, un taux minimal pour la tranche d'âge de 50 ans et plus.

On conclue que, la catégorie de (40 ans à 50 ans) qui domine l'effectif de l'échantillon de l'entreprise et cela explique par la stabilité des salariés et le besoin de l'entreprise, d'un effectif qui ont plus d'ancienneté qui réponde au différent besoins économique, organisationnelle et sociale de cet entreprise.

En plus c'est une entreprise publique, alors les postes sont garantis par l'état, selon les données recueillis sur le terrain et l'historique de l'entreprise, était fondé en 1976 par un industriel Belgique, donc c'est une entreprise ancienne.

**Tableau n° 05** : La répartition de l'échantillon selon ancienneté :

Ancienneté	Fréquence	Pourcentage %
[1ans - 10 ans]	11	15,71
[11ans - 20 ans]	33	47,14
[21ans - 30 ans]	23	32,85
[31 ans et plus [	03	4,28
Total	70	100

Ce tableau affirme que, le taux de 47,14 % de l'échantillon ce sont dans la tranche de l'expérience [11ans - 20ans], puis viendra la tranche [21 – 30ans] avec un taux de 32,85 %, en suite pour la tranche [1 – 10 ans] avec un taux de 15,71 %, et seulement 4,28 % pour la tranche de 30 et plus.

On explique par ces taux élevés de ces catégories : on constate que les salariés l'entreprise de ALCOVAL SPA ont une situation de stabilité au travail.

**Tableau n° 06** : La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle :

Catégorie socioprofessionnelle	Fréquence	Pourcentage %
Cadre	13	18,57
Agent de maîtrise	22	31,43
Agent d'exécution	35	50
Total	70	100

D'après les données statistiques du ce tableau, en remarque que 70 éléments qui représentent l'échantillon générale que la catégorie des agents d'exécutions plus fort de 50 % suivi de la catégorie des agents de maîtrise avec un pourcentage de 31,43 %, et enfin de la

catégorie des cadres avec un pourcentage minimale de 18,57 % de l'ensemble des éléments de l'échantillon de 70.

D'après ces résultats on peut dire que l'entreprise ALCOVEL SPA emploie beaucoup plus les agents d'exécutions et les agents de maîtrise que l'autre catégorie professionnelle, et à chaque fois la voie hiérarchique supérieurs les postes aussi sont restreinte. Cela justifie par la sensibilité des postes de cette organisation.

**Tableau n° 07 :** Répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction :

Niveau d'instruction	Fréquence	Pourcentage %
Primaire	06	8,57
Moyen	15	21,43
Secondaire	27	38,57
Universitaire	22	31,43
TOTAL	70	100

D'après les résultats obtenus dans ce tableau, on constate que le niveau le plus remarqué de l'échantillon est le niveau secondaire par un taux 38 % suivi de niveau universitaire par un taux de 31,43 %. Le niveau moyen par un taux 21,43 % et seulement 8,57 % pour le niveau primaire.

On conclu que le niveau d'instruction dépend du besoin de l'entreprise en terme de compétences, elle recrute selon les exigences du poste vacants, car un poste de responsabilité exige un niveau d'instruction élevé par rapport à un poste d'exécution, alors pour arriver au progrès il faut qu'il y a l'adéquation de l'homme poste c'est-à-dire il faut mettre l'homme poste adéquate au poste adéquate. Pour cette raison toutes les entreprises cherchent toujours de satisfaire leurs besoins en termes de ressources humaines, qui sont un critère formel situé au service de l'entreprise.

**2. Analyse du questionnaire du stress au travail selon le modèle de KARASEK**

**Axe 01 : demande psychologique**

**Tableau 08 :** Répartition des réponses des salariés selon leurs avis du rapport **Rapidité / Quantité : Q10- Q12- Q13**

Réponse Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Travailler très vite	4	5,7	35	50	21	30	10	14,3	70	100
Effectuer une quantité de travail excessive	7	10	38	54,3	18	25,7	7	10	70	100
Temps nécessaire pour bien effectuer travail	9	12,9	32	45,7	20	28,6	9	12,9	70	100

Ce tableau représente les avis des enquêtés concernant leurs situations au travail par rapport à la rapidité et de la quantité demandé dans leurs travail. A partir des données de tableau on constate que :

- Pour la question 10 : *Mon travail me demande de travailler très vite*. La moitié des salariés avec un taux de 50 % ne sont (Pas d'accord), et 5,7 % ne sont (Pas du tout d'accord). Par contre un taux inférieurs, 30 % (D'accord) et 14,3 % (Tout à fait d'accord).
- Pour la question 12 : *On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive*. On trouve qu'un taux de 54,3 % des salariés ont répondu (Pas d'accorde) avec cette situation, suivi d'un taux de 10 % des salariés qu'ont répondu (Pas du tout d'accord). En revanche un taux amoindri de 25,7 % des salariés qu'ont dit (D'accord) avec cette situation et 10 % sont (Tout à fait d'accord).
- Concernant la question 13 : *je dispose du temps nécessaire pour effectuer correctement le travail* : presque la moitié des salariés ne sont (Pas d'accord) par cette disposition avec un taux de 45,7 %, et un taux 12,9 % pour la réponse (Pas du tout

d'accord). Par contre un taux moins, pour la réponse (D'accord) qui se montré par 28,6 %, et 12,9 % pour la réponse (Tout à fait d'accord).

**Tableau 09 :** Répartition des réponses des salariés selon leurs avis sur **Complexité-Intensité** au travail : Q11- Q14- Q 15

D tendu barbecue

Réponse Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout � fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Demande de travailler intensément	3	4,3	25	35,7	34	48,6	8	11,4	70	100
Contradiction avec d'autre personne	10	14,3	18	25,7	27	38,6	15	21,4	70	100
Concentration intense de travail	8	11,4	31	44,3	25	35,7	6	8,6	70	100

Le tableau montre les avis de membre de l'échantillon selon le rapport **Complexité-Intensité** au travail. Ce rapport est réparti sur trois questions différentes chacune est traité comme suite :

- Pour la question 11 : *Mon travail me demande de travailler intensément.* Un taux proche de la moitié des salariés enquêtés ont données la réponse (D'accord), et une case voisine (Tout à fait d'accord) arrivé au 11,4 % de la totalité des réponses. A l'inverse un taux de 35,7 % ont répondu contrairement c'est (Pas d'accord) et seulement 4,3 % pour (Pas du tout d'accord).
- Concernant la question 14 : *je reçois des ordres contradictoires de la part d'autres personnes.* On constate qu'un taux de 38,6 % des enquêtés interrogés a jugés qui sont (Pas d'accord), et 21,4 % sont (Pas du tout d'accord). Et par contre un taux de 25 % est (D'accord) et 10 % sont (Tout à fait d'accord).
- La question 15 : *Mon travail nécessite de longues périodes de concentration intense.* On remarque qu'un taux de 44,3 % des salariés sont (Pas d'accord) et 11,4 % des membres enquêtés indiquent (Pas du tout d'accord). Dans un lieu contraire, un taux de

35,7 % de totalité des enquêtés interrogés a une réponse (D'accord) et 8,6 % pour (Tout à fait d'accord).

**Tableau 10 :** Répartition des avis de salariés selon le rapport **Morcellement- Prévisibilité :**

Q16- Q17- Q18 :

Réponse Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Les tâches interrompues doit prendre plus tard	10	14,3	33	47,1	21	30	6	8,6	70	100
Travail très bousculé	16	22,9	28	40	21	30	5	7,1	70	100
Attendre le travail de collègue ralenti mon travail	14	20	28	40	11	15,7	17	24,3	70	100

Ce tableau montre les points de vue des enquêtés selon le rapport **Morcellement-Prévisibilité** au sein de l'entreprise, pour traiter ce rapport il suffit de présenter les statistiques des questions suivants :

- La question 16 : *Mes tâches qui sont souvent interrompues avant d'être achevées, nécessitant de les prendre plus tard*, alors un pourcentage de 47,1 % des membres enquêtés ont dit (Pas d'accord), et un taux de 14,3 % de la totalité des enquêtés ont (Pas du tout d'accord). En revanche, un taux inférieure de 30 % confirme (D'accord), et seulement 8,6 % confirment (Tout à fait d'accord).
- La question 17 : *Mon travail très bousculé*. De cet effet, un taux de 40 % de la population enquêtée a répondu sur la case (Pas d'accord), et un taux de 22,9 % ont répondu (Pas du tout d'accord). Par contre, 30 % pour (D'accord) et seulement 7,1% pour (Tout à fait d'accord).
- La question 18 : *attendre le travail de collègue ralenti souvent leur travail*. Pour cette situation un taux de 40 % des salariés enquêtés ne sont (Pas d'accord) et 20 % sont (Pas du tout d'accord), alors que 24,3 % sont (Tout à fait d'accord) et seulement 15,7 % sont (D'accord).

D'après le données précédents, pour l'axe de la demande psychologique qui représente trois rapport (rapidité-quantité), (complexité – intensité) et (morcellement-prévisibilité)

Alors, dans le tableau qui représente la situation au travail rapidité - quantité demandé au salarié dans son travail, on distingue que la majorité sont pas d'accord parce que le règlement de l'entreprise ALCOVEL SPA ne demande pas à leurs salariés de travailler très vite, juste la demande se pose sur la quantité, on peut dire le temps suffisant pour la quantité suffisante.

Dans le tableau de rapport complexité – intensité on peut déduire l'existence de la complexité des tâches, et cela envers des nouvelles technologies adaptés par l'entreprise de ALCOVEL SPA (des nouvelles machines et leur mode d'emploi). Ainsi, intensité de la productivité est vraiment accordés par des salariés par ce que l'entreprise ne fabrique pas par la commande, le stockage des produit n'est pas un obstacle (les tissus n'est pas comme les produits alimentaires).

Dans le tableau de rapport morcellement – prévisibilité on constate l'existence d'un rapport subjectif parce que les salariés sont différents d'arrondissement et de conjoncture.

**Calcule du score de la demande psychologique :** Le score de demande psychologique est donné par la formule suivant :

$$Q10+Q11+Q12+(5-Q13)+Q14+Q15+Q16+Q17+Q18=$$

**Tableau n° 11 :** calcule des scores de la demande psychologique pour les salariés :

Les taux des scores	Calcule selon la formule	Résultat
A. le score premier taux ( <b>45,3 %</b> )	$2+3+2+(5-2)+3+2+2+2+2=$	<b>19</b>
B. le score de second taux ( <b>30,4 %</b> )	$3+2+3+(5-3)+2+3+3+3+4=$	<b>24</b>
C. le score de troisième taux ( <b>12,9 %</b> )	$1+1+1+(5-1)+1+1+1+1+1=$	<b>12</b>
D. le score de quatrième taux ( <b>11,4</b> )	$4+4+4+(5-4)+4+4+4+4+3=$	<b>32</b>

Dans ce tableau on a calculée le score de la demande psychologique pour tous les salariés et on va les arrangés selon le pourcentage de plus grand jusqu'à le plus petit, cette arrangement des pourcentages est donné par la médiane.



D'après le calcul des scores de la demande psychologique, et selon le manuel de modèle de stress de Karasek (*qui indique que la forte demande psychologique doit être supérieure au score 20*). Nous avons constaté que le taux de la majorité des salariés qui arrive à 45,3 % ont un score **19**, et aussi 12,9 % des salariés ont un score **12**, c'est-à-dire que la totalité des deux taux 58,2 % signifie un **faible demande psychologique**. Ensuite, un taux de 30 % des salariés a un score de **24** et d'autre 11,4 % a un score de **32**, la globalité des deux taux arrive à 41,4 % signifie une **forte demande psychologique**.

D'après ces données, on peut dire que la majorité de notre échantillon au sein de l'entreprise ALCOVEL SPA en situation de tension (Job strain).

**Axe n° 02 : Latitude décisionnelle :** elle regroupe trois sous axes :

**Tableau n° 12 :** Répartition des réponses des salariés selon le rapport de la latitude ou marge de manœuvre Q4- Q6- Q8

Réponse Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
autonomie des décisions	1	1,4	31	44,3	22	31,4	16	22,9	70	100
Dépendance des décisions	6	8,6	30	42,8	28	40	6	8,6	70	100
Possibilité d'influencer le déroulement de travail	1	1,4	30	42,9	17	24,3	22	31,4	70	100

Le tableau au-dessus figure les avis des salariés selon leurs latitude ou marge de manœuvre qui contient trois questions qu'on traite par :

- La question 4 : *mon travail me permet souvent de prendre des décisions moi-même*. Le taux de 44,3 % des membres enquêtés répondaient (Pas d'accord), suivi d'un taux de 31,4 % des membres enquêtés répondaient (d'accord).
- La question 6 : *Dans ma tâche, j'ai très peu de liberté pour décider comment je fais mon travail* : on remarque qu'un taux de 42,9 % de l'ensemble de la population étudiée répondaient (D'accord), et 40 % ont dit (Pas d'accord).

- La question 8 : *j'ai la possibilité d'influencer le déroulement de mon travail* : on aperçoit que le taux de 42,4 % répondaient (Pas d'accord), alors que 31,4 % des salariés ont dit (Tout à fait d'accord), et puis 24,3 % ont (D'accord), et seulement 1,4 % des salariés répondaient (Pas du tout d'accord)

**Tableau n° 13 :** Répartition des réponses de l'échantillon selon le rapport Utilisation actuelle de compétences : Q2- Q5- Q7

Réponse Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Les tâches répétitives	4	5,7	24	34,3	34	48,6	8	11,6	70	100
Travail exige haute compétence	25	35,7	25	35,7	20	28,6	0	0	70	100
Variété d'activités en travail	2	2,9	31	44,3	31	44,3	6	8,6	70	100

Ce tableau représente les avis des enquêtés de leurs utilisation actuelle de compétences, les résultats de ce tableau montre que :

- Concernant la question 2 : *dans mon travail, j'effectuer des tâches répétitives* : le taux des membres enquêtés représente 48,6 % ont répliqués (D'accord), et un taux de 34,3 % ont répliqués (Pas d'accord), 11,6 % (Tout à fait d'accord) et seulement 5,7 % ont répliqués (Pas du tout d'accord).
- Concernant la question 5 : *mon travail me demande un haut niveau de compétence* : on perçoit que la majorité des enquêtés ont dit (Pas d'accord), suivi d'un taux des salariés qu'ils ont dit (Pas du tout d'accord) avec un taux égale est de 35,7 %, en revanche un taux moins élevé 28,6 % des salariés ont dit (D'accord) et seulement 8,6 % pour la réponse (Tout à fait d'accord).
- Concernant la question 7 : *dans mon travail, j'ai des activités variées* : alors que le taux des membres enquêtés ont (D'accord) avec un pourcentage de 44,3 %, et un même taux de 44,3 % de la totalité des enquêtés ont répondu contrairement (Pas d'accord),

pour que d'autres taux d'éléments enquêtés ont répondu (Tout à fait d'accord) avec 8,6 % et seulement 2,9 % pour la réponse (Pas du tout d'accord).

**Tableau n° 14 : Répartition des réponses des salariés selon leurs Développement des compétences : Q1- Q3- Q9**

Réponse Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Prendre des choses nouvelles au travail	1	1,4	11	15,7	35	50	23	32,9	70	100
Le travail demande d'être créatif	1	1,4	18	25,7	46	65,7	5	7,1	70	100
Développement des compétences professionnelles	11	15,7	34	48,6	25	35,7	0	0	70	100

Le tableau au-dessus représente les points de vue des enquêtés concernant leurs Développement des compétences. Trois questions relatives à ce propos peuvent expliquer notre étude :

- La question une :  *dans mon travail, je dois prendre des choses nouvelles*, la moitié des membres enquêtés 50 % ont tellement (D'accord) qu'ont pas prendre des nouvelles choses. Pour d'autre moitié de la population enquêtés qui reste, la majorité d'entre eux ont (Tout à fait d'accord) avec un pourcentage de 32,9 %, et un taux de 15,7 % n'ont (Pas d'accord) et seulement 1,4 % pour ceux qui n'ont (Pas du tout d'accord).
- La question 3 :  *mon travail me demande d'être créatif*, on apercevoir que le taux de majorité arrive à 65,7 % répondaient (D'accord), alors que 25,7 % des salariés ont dit (Pas d'accord), et puis 7,1% ont (Tout à fait d'accord), et seulement 1,4 % des salariés répondaient (Pas du tout d'accord).
- La question 9 :  *j'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles*. On constate qu'un taux des salariés ont affirmé (Pas d'accord) d'avoir l'occasion du développer leurs compétences professionnelles, avec un pourcentage de 48,6 %, et d'autres affirment (Pas du tout d'accord) avec un taux égale à 15,7 %. Par contre, on

trouve que 35,7 % ont confirmé (D'accord) d'avoir l'occasion de développement des compétences professionnelles et nulle pour (Tout à fait d'accord).

**Calcul de score de latitude décisionnelle :** Le score de « latitude décisionnelle » est donné par la formule suivante :

$$4xQ4+4x(5-Q6)+4x(Q8)+2x(5-Q2)+2x(Q5)+2x(Q7)+2x(Q1)+2x(Q3)+2x(Q9)=$$

Ici on va calculer le score de latitude décisionnelle tous les salariés et on va les arranger selon le pourcentage de plus grand jusqu'à le plus moins :

**Tableau n° 15 :** calcul des scores de latitude décisionnelle pour les salariés :

Les scores	Calcule selon la formule	Résultat
A. le score premier taux ( <b>45,3 %</b> )	$4x2+4x(5-2)+4x(2)+2x(5-3) + 2 x (1) + 2x(3)+2x(3)+2x(3)+2x(2)=$	<b>261</b>
B. le score de second taux ( <b>35,3 %</b> )	$4x4+4x(5-3)+4x(4)+2x(5-2) + 2 x (2) + 2x(2)+2x(4)+2x(2)+2x(3)=$	<b>266</b>
C. le score de troisième taux ( <b>17 %</b> )	$4x3+4x(5-1)+4x(3)+2x(5-4) + 2 x (3) + 2x(4)+2x(2)+2x(4)+2x(1)=$	<b>265</b>
D. le score de quatrième taux ( <b>2,4</b> )	$4x1+4x(5-4)+4x(1)+2x(5-1) + 2 x (4) + 2 x (1)+2x(1)+2x(1)+2x(4)=$	<b>258</b>

Dans ce tableau on a calculée le score de latitude décisionnelle pour tous les salariés et on va les arranger selon le pourcentage de plus grand jusqu'à le plus moins, cette arrangement des pourcentages est donné par la médiane.

D'après le calcul des scores de latitude décisionnelle, et selon le manuel de modèle de stress de Karasek (*qui indique que le forte de latitude décisionnelle doit être supérieur au score 71*). Nous avons constaté que le taux de la majorité des salariés dépasse le score moyen, le premier taux 45,3 % à un score **261**, le deuxième taux 35,3 % des salariés ont un score **266**, le troisième taux 17 % à un score **265** et enfin le quatrième taux 2,4 % à un score de **258**.

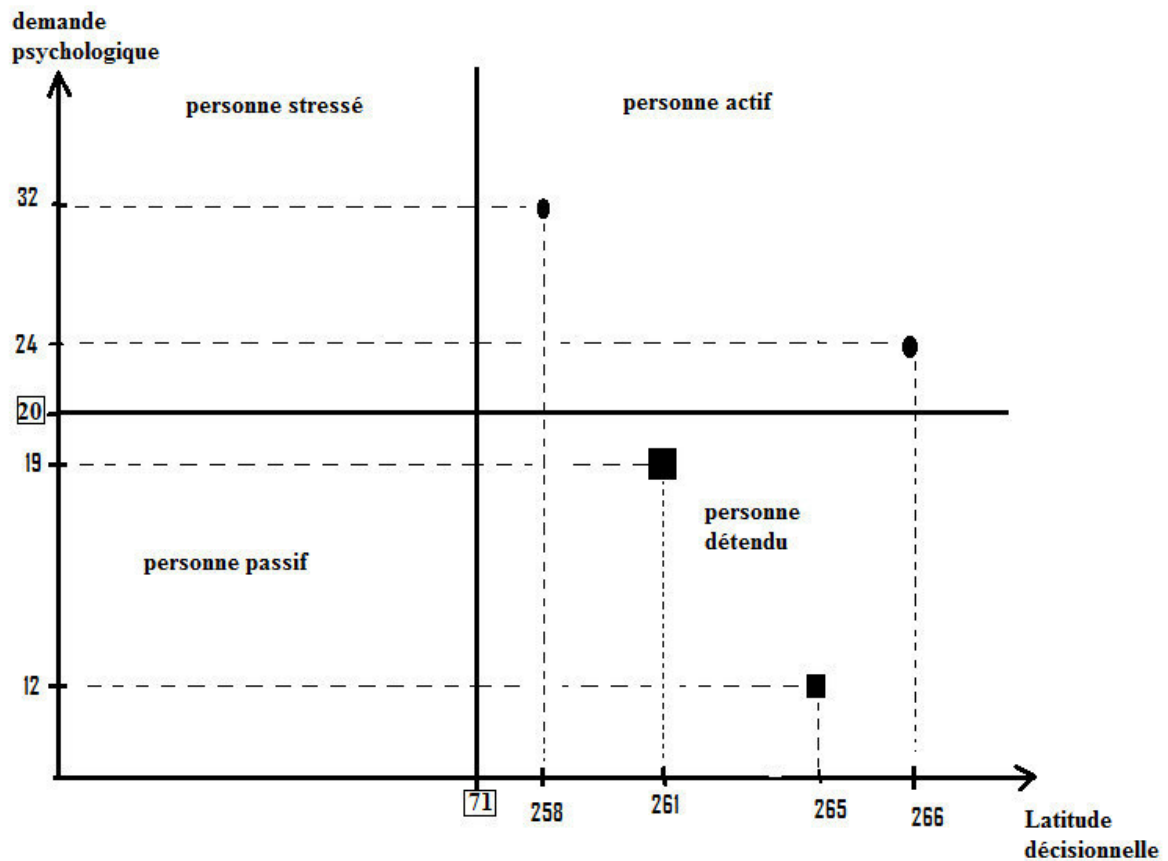
D'après les scores on peut dire que tous les salariés de ALCOVEL SPA a une forte latitude décisionnelle.

**“JOB STRAIN”**

Le « Job strain » ou « tension au travail » est la combinaison faible latitude/forte demande. En pratique, si le score de demande psychologique est supérieur à 20 et le score de latitude

décisionnelle inférieure à 71, le salarié est dans le cadran « tendu », et donc considéré en situation de « job strain ».

**Figure 04 : évaluation de niveau de stress au travail**



La figure au-dessus représente le niveau de stress chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA, l'axe des ordonnées montre l'échèle des scores de la demande psychologique et l'axe des abscisses montre l'échèle des scores de la latitude décisionnelle. Les points carrés et les point cercles au centre de schéma représentent le rencontre du score demande psychologique (DP) et le score de latitude décisionnelle (LD) dans la zone type de la personne évalué. On constate que deux points cercle comptés dans la zone (personne actif) et deux points carré comptés dans la zone (personne détendu).

Les facteurs psychosociaux au travail sont des facteurs de risque reconnus pour la santé. Le questionnaire de Karasek est devenu le principal outil d'évaluation des facteurs psychosociaux au travail. Ce questionnaire est un questionnaire d'évaluation collective du bien-être au travail qui permet d'évaluer globalement la santé mentale au sein d'une entreprise.

**Axe n° 03 : Soutien social :** distingue le soutien professionnel ou émotionnel, en provenance des supérieurs ou des collègues.

**A. Soutien professionnel :**

**Tableau n° 16 :** Les points de vue des enquêtés concernant le soutien professionnel par les supérieurs Q21- Q22

Réponse  Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Supérieure aide à mener la tâche bien	4	5,7	30	42,9	31	44,3	5	7,1	70	100
Facilité de la supérieure à collaborer ses subordonnés	4	5,7	15	21,4	42	60	9	12,9	70	100

Ce tableau représente les points de vue des enquêtés concernant le soutien professionnel par les supérieurs, il se constitue deux questions 21 et 22 qui donnent les résultats suivants :

- La question 21 : *Mon supérieure m'aide à mener ma tâche bien.* On constate que 44,3% de l'ensemble des interrogés ont répondu (D'accord) que leur supérieur les aide à mener la tâche bien, et 7,1 % des salariés sont (Tout à fait d'accord). Au contraire, 42,9 % des salariés enquêtés ne sont (Pas d'accord) que leur supérieure les aide à mener la tâche bien, et seulement 5,7 % répondent (Pas du tout d'accord).
- La question 22 : *Mon supérieur réussit facilement à faire collaborer ses subordonnés.* On trouve que 42 agents enquêtés avec un pourcentage de 60 % ont confirmé (D'accord) que leur supérieurs réussit facilement à faire collaborer ses subordonnés et 12,9 % sont répondu (Tout à fait d'accord). Par contre, 21,4 % des salariés enquêtés ne sont (Pas d'accord) et seulement 5,7 % ne sont (Pas du tout d'accord).

**Tableau n° 17 :** Les points de vue des enquêtés concernant le soutien professionnel  
*Par les collègues : Q23- Q26*

Réponse Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Mes collègues sont professionnellement compétents	2	2,9	5	7,1	47	67,1	16	22,9	70	100
Mes collègues m'aident à bien travailler	33	47,1	31	44,3	6	8,6	0	0	70	100

Le tableau au-dessus représente les points de vue des enquêtés concernant le soutien professionnel par les collègues, avec les deux questions posées on peut mettre en place les résultats suivants :

- Concernant la question 23 : *Les collègues avec qui je travaille sont des gens professionnellement compétents.* On remarque que la majorité de la population enquêtée prend la réponse (D'accord) avec un taux élevé 67,1 %, et d'autre ont (Tout à fait d'accord) avec un taux de 22,9 %, et seulement 7,1 % pour la réponse (Pas d'accord) et 2,9 % pour la réponse (Pas du tout d'accord).
- Concernant la question 26 : *Les collègues avec qui je travaille m'aident à mener les tâches bien.* On constate que 47,1 % des membres enquêtés ne sont (Pas du tout d'accord) avec la situation, et de même titre 44,3% ne sont (Pas d'accord) avec cette situation. Par contre un taux faible des enquêtés ont montré (d'accord) à 8,6 %, et pour (Tout à fait d'accord) une case vide de réponse.

## B. Le soutien émotionnel :

**Tableau n° 18** : Les points de vue des enquêtés concernant le soutien émotionnel par les supérieurs Q19- Q20

Réponse Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Mon supérieure se sent concerné par le bien-être de ses subordonnés	9	12,9	27	38,6	27	38,6	7	10	70	100
Importance de supérieure à ce que je dis	1	1,4	6	8,6	46	65,7	17	24,3	70	100

Le tableau au-dessus représente les différents points de vue des enquêtés concernant le soutien émotionnel par les supérieurs. Les deux questions suivant montrent ce qui suit :

- Pour la question 19 : *Mon supérieur se sent concerné par le bien-être de ses subordonnés*. on apercevoir qu'un taux égale de 38,6 % de l'ensemble de la population se trouvé dans deux cases de réponse différente et contradictoire celle de (Pas d'accord) et celle de (D'accord), et un taux de 12,9 % des salariés enquêtés indique (Pas du tout d'accord) et seulement 10 % pour (Tout à fait d'accord).
- Pour la question 20 : *Mon supérieur prêt la tension à ce que je dis*. on constate que la majorité des enquêtés interrogés a jugés qu'ils sont (D'accord) avec un taux de 65,7 %, et 24,3 % sont (Tout à fait d'accord). Et par contre un taux faible de 8,6 % n'est (Pas d'accord) et seulement 1,4 % des salariés ne sont (Pas du tout d'accord).



**Tableau n° 19 :** Les points de vue des enquêtés concernant le soutien émotionnel *Par les collègues : Q24- Q25*

Réponse Question	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord		TOTAL	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Les collègues me manifestent d'intérêt	1	1,4	6	8,6	46	65,7	17	24,3	70	100
Mes collègues sont amicaux	2	2,9	9	12,9	31	44,3	28	40	70	100

D'après ce tableau, qui montre Les points de vue des enquêtés concernant le soutien émotionnel *par les collègues*, deux question constate que :

- La question 24 : *les collègues avec qui je travaille me manifestent d'intérêt*. On remarque que 65,7 % des enquêtés répondent qu'ils sont (D'accord) que leurs collègues les manifestent d'intérêt, et 24,3 % des salariés sont (Tout à fait d'accord). D'autre part, un taux inférieure des salariés enquêtés ont dit (Pas d'accord) avec 8,6 %, et seulement 1,4 % pour (Pas du tout d'accord).
- La question 25 : *Les collègues avec qui je travaille sont amicaux*. On perçoit qu'un taux de 44,3 % de la totalité des membres enquêtés sont (D'accord) d'être amicaux entre eux, et 40 % sont (Tout à fait d'accord) d'être amicaux. D'autre part, sauf 12,9% des salariés enquêtés qui ne sont (Pas d'accord) et seulement 2,9 % ne sont (Pas du tout d'accord).

**Calcul de score de soutien social :** le score de soutien social est donné par la formule suivante : **Q19+Q20+Q21+Q22+Q23+Q24+Q25+Q26**

**Tableau n° 20 :** calcul de scores de soutien social chez les salariés

Les scores	Calculé selon la formule	Résultat
A. le score premier taux (55 %)	A. 2+3+3+3+3+3+3+1=	<b>21</b>
B. le score de second taux (32,3 %)	B. 3+4+2+2+4+4+4+2=	<b>25</b>
C. le score de troisième taux (8,8 %)	C. 1+2+4+4+2+2+2+3=	<b>20</b>
D. le score de quatrième taux (3,9 %)	D. 4+1+1+1+1+1+1+4=	<b>14</b>

## **Chapitre V : L'analyse et interprétation des résultats**

Dans ce tableau on a calculée le score de soutien social pour tous les salariés et on va les arranger selon le pourcentage de plus grand jusqu'à le plus moins, cette arrangement des pourcentages est donné par la médiane.

D'après le calcul des scores de soutien social, et selon le manuel de modèle de stress de KARASEK (*qui indique que L'Isostrain est la combinaison d'une situation de job strain et d'un faible soutien social, inférieure à 24*). Nous avons constaté que le taux de la majorité des salariés inférieurs au score moyen(24), le premier taux 55 % à un score **21**, le deuxième taux 8,8 % des salariés ont un score **20**, le troisième taux 3,9 % à un score **14**. Enfin le quatrième taux 32, 3 % à un score de **25**, c'est le seul qui dépasse le score 24.

Selon les scores on peut dire que les salariés de ALCOVEL SPA a une faible soutien social donc une situation de **Isostrain**.

### 3. Analyse de questionnaire de satisfaction de Minnesota

#### Axe 01 : Les conditions de travail :

**Tableau n° 21** : les points de vues des enquêtés concernant leurs satisfaction au milieu de travail : Q2. Q8. Q15

	Très insatisfait		Insatisfait		Ni satisfait ni insatisfait		Satisfait		Très satisfait		Total	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Condition de travail	2	2,4	10	14,3	9	12,9	41	58,6	8	11,4	70	100
Stabilité d'emploi	1	1,4	11	15,7	10	14,3	33	47,1	15	21,4	70	100
Charge de travail	6	8,6	29	41,4	10	14,3	22	31,4	3	4,3	70	100

Le tableau au-dessus montre la satisfaction des salariés dans leur milieu de travail, il se traite en trois questions les points suivants :

- La question 2 : *êtes-vous satisfait par des conditions de travail*. On constate que la majorité des salariés sont (Satisfaits) par des conditions de leur travail avec un pourcentage de 58,6 %, et 11,4 % des salariés sont (Très satisfaits). Par contre un taux inférieure, 11,3 % des salariés enquêtés indiquent que sont (Insatisfaits) et seulement 2,4 % sont (très insatisfaits). Un taux égale à 12,9 % des salariés est nulle (Ni satisfait, ni insatisfait).

D'après ces chiffres on peut comprendre que l'entreprise ALCOVEL offre aux salariés des conditions de travail adéquat à leur aisance, tel que l'espace vert, les moyens de protection... etc.

- La question 8 : *Êtes-vous satisfait par la stabilité de votre emploi*. On remarque que la plupart des membres enquêtés sont (Satisfaits) de la stabilité de leur emploi avec un taux de 47,1 %, et d'autre taux des salariés 21,4 % sont (Très satisfait). En revanche, un taux baisse des salariés par 15,7 % sont

(Insatisfait) et 1,4 % sont (Très insatisfait). Un taux annulé des salariés avec 14,3 % (Ni satisfait, ni insatisfait).

Ces chiffres nous ont montré que l'entreprise ALCOVEL garanti les postes de leurs salariés, et les salariés qui sont pas satisfaits ont un contrat de prés emploi.

- La question 15 : *Êtes-vous satisfait de rester occupé(e) tout le temps au cours de la journée de travail.* On perçoit que la multitude des salariés de 41,4 % sont (Insatisfait) d'être occupés tout le temps au cours de la journée et 8,6 % sont (Très insatisfait). En contrepartie, un taux de 31,4 % des salariés sont (Satisfait) de la charge de travail et 4,3 % sont (Très satisfait). Un taux abrogé, et répondent (Ni satisfait, ni insatisfait) avec 14,3 %.

Ces chiffres montrent que l'entreprise de ALCOVEL, c'est une entreprise chargé de travaux, et la charge se déponde de poste à une autre.

**Tableau n° 22 :** Les réponses des salariés sur leurs satisfactions par rapport à la politique administrative de l'entreprise :

Réponse Question	Très insatisfait		Insatisfait		Ni satisfait ni insatisfait		Satisfait		Très satisfait		Total	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Règles d'entreprise appliquée	6	8,6	29	41,4	10	14,3	22	31,4	3	4,3	70	100
le salaire	15	21,4	25	35,7	15	21,4	13	18,6	2	2,9	70	100
Prise de décision	7	10	31	44,3	8	11,4	18	25,7	6	8,6	70	100
Travail individuel	8	11,4	18	25,7	13	18,6	23	32,9	8	11,4	70	100

Le tableau ci-dessus montre la satisfaction des salariés devant les règlements de l'entreprise, certaines questions posées aux salariés peuvent expliquer leurs satisfactions envers les points suivants :

- La question 12 : *Êtes-vous satisfait de la manière dont les règles et les procédures interne de l'entreprise sont mises en application.* On constate que la majorité des salariés enquêtés avec un taux de 41,4 % sont (Insatisfaits) de l'application des règles et des procédures internes de l'entreprise, et 8,6 % sont (très insatisfaits). Par contre, un taux de 31,4 % des salariés enquêtés sont (Satisfaits) de l'application des règles et des procédures internes de l'entreprise et 4,3 % sont (Très satisfaits). Un taux nulle, de 14,3% des salariés enquêtés sont répondus (Ni satisfait, ni insatisfait).

On peut comprendre avec les statistiques qu'on a obtenu, que l'entreprise ALCOVEL contient des règles et des procédures internes, mais elles ne sont pas mises en application.

- La question 13 : *Êtes-vous satisfaits de votre salaire par rapport à l'importance au travail que vous faites.* La plupart des membres enquêtés d'un taux 35,7 % sont (Insatisfait) de leur salaire par rapport à l'importance au travail qu'ils font, de même titre 21,4 % des salariés sont (Très insatisfait) de leur salaire. En revanche, un taux pas élevé des salariés est 18,6 % indique (Satisfait) de leur salaire par rapport au travail qu'ils font et 2,9 % sont (Très satisfait). Un taux nulle de 21,4 % est (Ni satisfait, ni insatisfait).

A partir de données obtenues, on constate que les salariés de l'entreprise de ALCOVEL sont mécontents par des salaires, cette entreprise est publique c'est-à-dire s'attache à l'état, elle applique l'article 87 qui empêcher les salariés de plusieurs échelons.

- La question 14 : *As-tu des possibilités de prendre des décisions de votre propre initiative.* On perçoit que la majorité de la population enquêtée avec pourcentage de 41,3% sont (Insatisfait) d'être capable de prendre des décisions avec leur propre initiative, et 10 % sont (Très insatisfait). En contrepartie, un taux inférieure par 18,6 % des salariés sont (Satisfait) et seulement 2,9 % des salariés sont (Très satisfait). Un taux neutralise de 21,4 % des salariés sont (Ni satisfait, ni insatisfait).

Les chiffres trouvés s'appariaient que dans l'entreprise de ALCOVEL, les salariés ne sont pas libres dans la prise de décision, chaque salariés a un voie hiérarchique que lui montre quoi faire.

## **Chapitre V : L'analyse et interprétation des résultats**

- La question 17 : *Des possibilités de travailler seul(e) dans votre emploi.* On constate que la majorité des salariés sont (Satisfaits) de travailler seuls dans leur emploi avec un pourcentage de 32,9 %, et 11,4 % des salariés sont (Très satisfaits). Par contre un taux inférieure, 25,7 % des salariés enquêtés indiquent que sont (Insatisfaits) de travailler seuls dans leur emploi et seulement 11,4 % sont (très insatisfaits). Un taux égale à 18,6 % des salariés est nulle (Ni satisfait, ni insatisfait).

On comprend par ces taux, que l'entreprise ALCOVEL SPA adapte une politique de travail collectif pour augmenter la productivité, mais les salaires favorisent un travail individuel.

**Axe 02 : utilisation des compétences personnelles :**

**Tableau n° 23 :** Les réponses des salariés sur leurs satisfactions par rapport à l'utilisation des compétences personnelles :

Réponse Question	Très insatisfait		Insatisfait		Ni satisfait ni insatisfait		Satisfait		Très satisfait		Total	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Possibilité d'avancement	3	4,3	7	10	6	8,6	44	66,9	10	14,3	70	100
Variété des tâches	0	0	13	18,6	22	31,4	23	32,9	12	17,1	70	100
Engagement sans hésitation	4	5,7	14	20	21	30	25	35,7	6	8,6	70	100
Aide des collègues	1	1,4	6	8,6	14	20	36	51,4	13	18,6	70	100
Montrer la manière de faire des choses	3	4,3	12	17,1	13	18,6	32	45,7	10	14,3	70	100
Utilisation des capacités	5	7,1	11	15,7	15	21,4	26	37,1	13	18,6	70	100
Travailler par des méthodes spécifiques	8	18,6	18	32,9	13	11,4	23	25,7	8	11,4	70	100

Le tableau ci-dessus montre la satisfaction des salariés par rapport à l'utilisation des compétences personnelles, certaines questions posées aux salariés peuvent expliquer leurs satisfactions envers les points suivants :

- La question une, *Êtes-vous satisfait de vos possibilités d'avancement.* La plupart des membres enquêtés d'un taux 66,9 % sont (Satisfait) de leur

avancement au travail, de même titre 14,3 % des salariés sont (Très satisfait) de leur avancement. En revanche, un taux pas élevé des salariés est 10 % indique (Insatisfait) de leur avancement au travail et 4,3 % sont (Très insatisfait). Un taux nulle de 21,4 % est (Ni satisfait, ni insatisfait).

- La question 03 : *des possibilités de faire des choses de temps en temps*. On perçoit que la majorité de la population enquêtée avec pourcentage de 32,9% sont (Satisfait) d'être capable de faire des choses différents de temps en temps, et 17 % sont (Très satisfait). En contrepartie, un taux inférieur par 18,6 % des salariés sont (Insatisfait) et personne ne réponde à la case (Très insatisfait). Un taux neutralise de 31,4 % des salariés sont (Ni satisfait, ni insatisfait).
- La question 07 : *Des possibilités de faire des choses qui ne sont pas contraire à votre conscience*. . On remarque que la plupart des membres enquêtés sont (Satisfaits) de la capacité de faire des choses qui n'a pas contraire à leur conscience avec un taux de 35,7%, et d'autre taux des salariés 8,6 % sont (Très satisfait). En revanche, un taux baisse des salariés par 20 % sont (Insatisfait) et 5,7 % sont (Très insatisfait). Un taux annulé des salariés avec 30 % (Ni satisfait, ni insatisfait).
- La question 09 : *Des possibilités d'aider les gens dans l'entreprise*. On constate que la majorité des salariés enquêtés avec un taux de 51,4 % sont (Satisfaits) d'aider gens dans l'entreprise, et 18,6 % sont (Très satisfaits). Par contre, un taux plus baisse de 8,6 % des salariés enquêtés sont (Insatisfaits) d'aider les gens dans l'entreprise et 1,4 % sont (Très insatisfaits). Un taux nulle, de 14,3% des salariés enquêtés sont répondus (Ni satisfait, ni insatisfait).
- La question 10 : *des possibilités de dire aux gens ce qu'il faut faire*. On constate que la majorité des salariés sont (Satisfaits) de montrer aux gens ce qu'il faut faire avec un pourcentage de 45,7 %, et 14,3 % des salariés sont (Très satisfaits). Par contre un taux inférieure, 17,1 % des salariés enquêtés indiquent que sont (Insatisfaits) de montrer comment travailler, et seulement 4,3 % sont (très insatisfaits). Un taux égale à 18,6 % des salariés est nulle (Ni satisfait, ni insatisfait).
- La question 11 : *Des possibilités de faire de choses qui utilise vos capacités*. On perçoit que la majorité de la population enquêtée avec pourcentage de



37,1% sont (Satisfait) de faire des choses qui utilise leurs capacités, et 18,6 % sont (Très satisfait). En contrepartie, un taux inférieur par 15,7 % des salariés sont (Insatisfait) d'utiliser leurs capacités pour faire des choses, et seulement 7,1 % réponde à la case (Très insatisfait). Un taux neutralise de 21,4 % des salariés sont (Ni satisfait, ni insatisfait).

- La question 16 : *Des possibilités d'essayer vos propres méthodes pour réaliser le travail.* La plupart des membres enquêtés d'un taux 32,9 % sont (Insatisfait) d'avoir des possibilités d'essayer leurs méthodes pour réaliser le travail, de même titre 18,6 % des salariés sont (Très insatisfait). En revanche, un taux pas élevé des salariés est 25,7% indique (Satisfait) de par des possibilités d'essayer leurs propres méthodes pour la réalisation de travail et 4,3 % sont (Très satisfait). Un taux nulle de 11,4 % est (Ni satisfait, ni insatisfait).

A partir des chiffres qu'on a obtenus dans cette question, on peut comprendre que les salariés de l'entreprise de ALCOVEL SPA ne sont pas autonome d'utiliser leurs propres méthodes dans le processus de production, l'entreprise doit adapte un programme de travail doit respecter par les salariés et surtout les machines qui se roulent par un mode d'emploi destiné aux opérateurs. Dans ce cas, le salarié est un agent n'est pas un acteur.

**Tableau n°24 :** Les réponses des salariés par rapport aux relations socioprofessionnelles

Réponses Questions	Très insatisfait		Insatisfait		Ni satisfait ni insatisfait		Satisfait		Très satisfait		Total	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Votre importance par rapport aux autres	1	1,4	8	11,4	11	15,7	33	47,1	17	24,3	70	100
Rapport humaine de supérieure	4	5,7	20	28,6	14	20	22	31,4	10	14,3	70	100
Compétence technique de supérieure	1	1,4	21	30	20	28,6	22	31,4	6	8,6	70	100
Relations entre les collègues	3	4,3	5	7,1	11	15,7	43	61,4	8	11,4	70	100
Compliment de bon travail	1	1,4	7	10	9	12,9	38	54,3	15	21,4	70	100
Sentiment d'accomplissement de travail	1	1,4	7	10	8	11,4	33	47,1	21	30	70	100

Le tableau au-dessus montre la satisfaction des salariés devant certaines situations par des relations professionnelle soit avec le supérieur soit avec les camarades, on a constaté pour chaque situation les statistiques suivantes :

- La question 04 : *êtes-vous satisfait de votre importance aux yeux des autres.* Dans cette situation, on constate que la majorité des salariés enquêtés sont satisfait de leurs importances aux yeux des autres dans entourage de travail

avec un pourcentage 47,1 % et 24,3 % sont très satisfaits. Par contre un taux inférieurs de 11,4 % des salariés sont insatisfaits et seulement 1,4 % sont très insatisfait.

- La question 05 : *êtes-vous satisfait de la manière dont votre supérieure dirige ses employés (rapport humaine) ?* On perçoit que la majorité des membres enquêtés sont (Satisfait) de la manière de diriger adapté par le supérieure avec un taux égale de 31,4%, et ainsi 14,3 % sont (Très satisfait). En revanche, un taux moins élevé est 28,6 % des salariés enquêtés sont (Insatisfait) et seulement 5,7 % sont (Très insatisfait). Un taux nul pour la réponse (Ni satisfait, ni insatisfait) avec 20 %.
- Pour la question 06 relative aux compétences techniques : *êtes-vous satisfait de la compétence de votre supérieure dans la prise de décision ?* On perçoit qu'un taux le plus élevé des salariés enquêtés qui arrive à 31,4 % est (Satisfait) par des compétences techniques de leurs supérieurs ainsi que 8,6% est (Très satisfait). En revanche, 30% des salariés enquêtés sont (Insatisfait) par des compétences techniques de leurs supérieurs et 1,4 % des enquêtés sont (Très insatisfaits). Un taux nulle des éléments enquêtés par 28,6 % est (Ni satisfait, ni insatisfait).
- La question 18 : *êtes-vous satisfait de la manière dont vos collègues s'entendent entre eux ?* Dans ce cas, On remarque que la plupart des salariés sont(Satisfait) de la manière qu'entendent les enter eux dans le milieu du travail avec un pourcentage 61,4% et 11,4% sont (Très satisfaits). Par contre, un taux inférieurs de 7,1% des salariés sont (Insatisfaits) et avec 4,3% sont (Très insatisfait) seulement. Un taux nul pour la réponse (Ni satisfait ni insatisfait) 15,7%.
- La question 19 : *êtes-vous satisfait à des compliments que vous recevez dans la réalisation d'un bon travail ?* On constat que la majorité des salariés sont (Satisfait) par rapport aux compliments qui reçoivent dans la réalisation d'un bon travail avec un pourcentage de 54,3% et 21,4% sont (Très satisfaits). Et par contre, un taux inférieurs de 10% des salariés sont (Insatisfait) et avec 1,4% seulement sont (Très insatisfait). Un taux nul pour la réponse (Ni satisfait ni insatisfait) pour 12,9%.
- La question 20 : *êtes-vous satisfait du sentiment d'accomplissement que vous retiré de votre travail ?* on a remarqué que la plupart des salariés sont

(Satisfait) de ces sentiments d'accomplissement que ils retirent de leurs travail avec un pourcentage de 41,1 % et 20% sont (Très satisfaits). Et par contre, Un taux inférieurs de 10% des salariés sont (Insatisfait) et avec 1,4% seulement sont (Très insatisfait). Un taux nul pour la réponse (Ni satisfait ni insatisfait) pour 11,4%.

Alors on peut constater dans le tableau des relations socioprofessionnelles que la majorités des salariés sont satisfaits par rapport au climat interne de l'entreprise ALCOVEL SPA, la relation entre les salariés soit avec le supérieur soit avec les collègues de travail, ce qui signifie que dans cette entreprise étatique la situation relationnelle est forte, dans les cas où les salariés sont satisfaits de leurs importance aux yeux des autres dans le milieu de travail et aussi ils sont satisfaits de la manière que leur supérieurs dirige ses employés (le rapport humaine) et tout faisant de confiance aux capacités de leurs supérieurs, ensuite ils sont satisfaits de la manière dont les collègues s'entendent entre eux. Enfin on peut dire que tous ceux qu'on a analysés conduit vers une forte relation socioprofessionnelle entre les salariés de cette entreprise pour objectif de la création d'un climat favorable de bon travail pour la réalisation d'un bon travail.

**4. Interprétation des résultats :**

Afin de revenir sur les hypothèses émises au début de ce mémoire, nous allons faire le lien entre l'analyse des résultats que nous venons d'effectuer et chacune de nos hypothèses. Cela va nous permettre de répondre à ces hypothèses, et de constater si elles se sont révélées exactes, ou si au contraire, elles se sont révélées inexactes.

**H1 : le niveau de stress chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA est élevé.**

Afin de relater au mieux les réponses recueillies lors de notre questionnaire, nous allons les présenter sous forme de tableaux, qui nous serviront de base pour interpréter ces réponses par la suite. En premier lieu nous allons reporter les réponses correspondant à la première partie du questionnaire qui concerne le modèle de stress au travail de Karasek, à savoir les questions portant sur le parcours professionnel des salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA. Afin de respecter la chronologie des axes de questionnaire, nous allons procéder de la même façon et allons analyser les réponses recueillies en commençant d'abord par la demande psychologique, puis le calcul de score, et on a trouvé que 58,2 % des salariés ont obtenus un faible demande psychologique c'est-à-dire que 58,2 % = score inférieur à 20(DP). Ensuite, pour la latitude décisionnelle, et par le calcul des de scores on a trouvé que la totalité des salariés a une forte demande, c'est-à-dire que le taux générale est : 100 % = score supérieure à 71(LD).

En étudiant les scores du schéma d'évaluation de stress, on a trouvé que le carrefour de rencontre entre les scores de la demande psychologique et les scores de latitude décisionnelle sont posé sur la zone de personnes actives et la zone de personne détendu, par contre la zone de personne stressé n'a aucun point de rencontre. Cela exprime un stress pas élevé, et en effet **l'affirmation de notre première hypothèse.**

**H2 : les principales sources de stress chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA :****a. Les conditions de travail :**

A la lumière des résultats obtenus, l'ensemble des enquêtés pensent que les conditions de travail au sein de l'entreprise ALCOVEL SPA sont favorable et satisfaisantes, et l'entreprise offre un climat propice que ça soit les conditions sécuritaires ou des conditions de conformité dans l'exécution des tâches. Cela exprime que les conditions de travail n'est pas une source qui provoque le stress au travail chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA.

**b. Problème de finance (baisse des salaires) :**

Cependant, une grande majorité des enquêtés réclament d'un problème de finance et une baisse des salaires, plus de 60 % des salariés enquêtés indiquent insatisfaits de leurs salaires par rapport à l'importance au travail qu'ils font. On explique cette baisse de salaire par la politique de l'entreprise étatique qui applique article 87 de la loi de travail, qui retire certains nombres d'échelon au travailleur. Cela signifie donc, que le salaire est un facteur primordial de stress et de satisfaction au travail.

**c. La charge de travail :**

Après avoir effectué une analyse statistique pour la charge au travail, nous avons constaté que plus de 60 % des salariés indiquent que leur travail lui demande de travailler intensément. Cela confirme que la charge de travail est source de stress chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA.

**H3 : il existe une relation entre le stress au travail et la satisfaction professionnelle chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA :**

Lors de l'analyse des données collectées dans le questionnaire de stress au travail, on a constaté que le lieu de travail affecté une bonne santé des travailleurs, le niveau de stress n'a pas vraiment élevé dans cette entreprise publique ALCOVEL SPA.

Cependant, nous avons émis à adopter une vision globale pour la satisfaction professionnelle, on a constaté d'après les résultats obtenus sur le tas, que la masse dominante des salariés sont satisfaits. Cela justifie qu'il existe une satisfaction professionnelle chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA.

Compte tenu des considérations qui précèdent, et en simplifiant la situation à l'extrême pour plus de clarté, la relation fondamentale entre le stress au travail et la satisfaction professionnelle peut être représentée comme une relation d'hétérogénéité c'est-à-dire qu'un stress élevé provoque une insatisfaction au travail, par contre un stress pas élevé suscite et déclenche une satisfaction au travail, c'est notre cas d'étude. Cela justifie la confirmation de notre hypothèse.

# *Conclusion*

## **Conclusion :**

Afin de terminer l'exposé de notre projet de recherche, il nous semble pertinent de rappeler tout le chemin que nous avons fait dès le moment où nous avons choisi le thème «La relation entre le stress au travail et la satisfaction professionnelle chez les salariés ».

A la lumière des résultats qu'on a obtenu au cours de notre étude et les données recueillies au niveau de l'entreprise ALCOVEL SPA, on conclut que le niveau de stress n'est pas connu une haute échelle, et la satisfaction reste toujours en stabilité, le contraire quand le stress va élever, la satisfaction va diminuer (insatisfaction), c'est le cas d'une étude antérieure qu'il a fait le professeur T.M. Fraser, Directeur du Centre de sécurité et d'hygiène du travail, Université de Waterloo, Ontario, Canada en juin 1981.

Alors, cette entreprise doit se faire face aux bonnes conditions de travail qui fait l'équilibre physique et moral des travailleurs, et la demande psychologique de charge de travail est plus importante chez les collaborateurs à temps plein, qui font davantage d'heures. Ensuite, le salaire qui joue un rôle important dans l'élévation du stress au travail.

Finalement, on doit prendre en considération le salarié et l'environnement qui l'entoure, afin de déterminer la relation entre le stress au travail et la satisfaction professionnelle des salariés pour assurer un climat favorable à l'employé pour l'exécution de ses tâches. Les études ne cessent pas de traiter ce sujet et ses résultats sont différents d'une étude à une autre, d'une entreprise à une autre, d'un pays à un autre.



# *Les annexes*

***Annexe 01 :***  
***Le guide***  
***d'entretien***

## *Guide d'entretien pour la construction et l'élaboration des hypothèses*

### **Les questions :**

1. Eprenevez-vous des symptômes qui vous font penser que vous êtes très stressé ?  
.....
2. Souffrez-vous d'affectations qui sont favorisées par un stress excessif ?  
.....
3. Des personnes de votre entourage vous ont-elles fait remarquer qu'elles vous trouvaient trop stressé ou tendu ?  
.....
4. Vous sentez-vous stressé quelque mois auparavant ?  
.....
5. les principales sources de stress qui peuvent être provoquent état de stress chez les salariés de l'entreprise ALCOVEL SPA  
.....
  - A. La charge au travail .....
  - B. Problème de finance (la baisse des salaires).....
  - C. insatisfaction global par rapport au travail .....
  - D. ambiguïté des missions .....
  - E. soutien social insuffisant .....
  - F. négliger sa vie privée .....
  - G. une grande sensibilité à l'égard des collègues et situations.....
6. Souvent, pensez-vous d'un changement professionnel et la recherche d'un nouvel emploi ?  
.....
7. avez-vous parfois l'impression que vous n'avez plus de solution que la démission ou le licenciement ?  
.....

*Annexe 02 :*  
*Questionnaire de*  
*stress au travail*  
*modèle de*  
*Karasek*

## Questionnaire de Karasek, version francisée validée

Les questions ci-dessous concernent votre travail et les relations avec entourage professionnel

Cocher une seule case par question

Questions	Réponses			
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. Dans mon travail, je dois apprendre des choses nouvelles				
2. Dans mon travail j'effectuer des tâches répétitives				
3. mon travail me demande d'être créatif				
4. Mon travail me permet souvent de prendre des décisions moi-même				
5. Mon travail me demande un haut niveau de compétence				
6. Dans ma tâche, j'ai très peu de liberté pour décider comment je dois faire mon travail				
7. Dans mon travail, j'ai des activités variées				
8. J'ai la possibilité d'influencer le déroulement de mon travail				
9. J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles				
10. Mon travail demande de travailler très vite				
11. Mon travail demande de travailler intensément				
12. On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive				
13. Je dispose du temps nécessaire pour effectuer correctement mon travail				
14. Je reçois des ordres contradictoires de la part d'autres personnes				
15. Mon travail nécessite de longues périodes de concentration intense				
16. Mes tâches sont souvent interrompues avant d'être achevées, nécessite de les prendre plus tard				
17. Mon travail est « très bousculé »				
18. Attendre le travail des collègues ralentit souvent mon propre travail				
19. Mon supérieure se sent concerné par le bien être des subordonnés				
20. Mon supérieur prête attention à ce que je dis				
21. Mon supérieur m'aider à mener ma tâche à bien				
22. Mon supérieur réussit facilement à faire collaborer ses subordonnées				
23. Les collègues avec qui je travaille sont des gens professionnellement compétant				
24. Les collègues avec qui je travaille me manifestent d'intérêt				
25. Les collègues avec qui je travail sont amicaux				
26. Les collègues avec qui je travaille m'aident à mener ma tâche bien				

مقياس كراسيك Questionnaire de Karasek

الأسئلة الآتية تتعلق بعملك وعلاقتك مع المحيط المهني

اختر إجابة واحدة لكل سؤال

الاجوبة				الأسئلة
غير موافق جدا	غير موافق	موافق	موافق جدا	
				1. أتعلم أشياء جديدة في عملي
				2. عملي فيه التكرار
				3. وظيفتي تتطلب أن أكون مبتكرا
				4. يتيح لي عملي اتخاذ القرارات بصفة مستقلة
				5. يتطلب مني عملي مستوى عالي من الكفاءة
				6. لدي حرية اتخاذ القرار في كيفية أدائي لعملي
				7. في وظيفتي لدي امكانية أن أقوم بأشياء مختلفة
				8. لدي امكانية التأثير على مسار عملي
				9. يتيح لي عملي تطوير مهارتي المهنية
				10. وظيفتي تتطلب العمل بسرعة
				11. وظيفتي تتطلب العمل بشكل مكثف
				12. يطلب مني أداء العمل بكمية مفرطة
				13. لدي الوقت الكافي لأداء عملي
				14. لا أتلقى الأوامر المتضاربة من أشخاص آخرين
				15. وظيفتي تتطلب فترات كثيرة من التركيز الشديد
				16. المهام التي أقوم بها تتوقف أحيانا كثيرة قبل اتمامها مما يتطلب مني استئنافها في وقت آخر
				17. عملي مستعجل جدا
				18. كثيرا ما أنتظر عمل الآخرين فيتأخر إنجازي لعملي
				19. يهتم رئيسي بما هو أفضل لمرووسه
				20. يتجاوب رئيسي في العمل مع ما أقوله له
				21. يسهل علي رئيسي في العمل القيام بالمهام
				22. ينجح رئيسي في العمل في جعل افراد المجموعة يعملون جماعيا
				23. زملائي في العمل أصحاب كفاءة مهنية
				24. يبدي لي زملائي في العمل الاحترام
				25. زملائي في العمل وديون
				26. زملائي في العمل يساعدونني للقيام بمهامي على أفضل وجه

*Annexe 03 :*  
*Questionnaire de*  
*satisfaction*  
*professionnelle*  
*Minnesota*

## Questionnaire sur la satisfaction au travail

1. **SEXE** : Homme  Femme

2. **Age** : ..... ?

3. **Ancienneté** : ..... ? / 4. **Catégorie socioprofessionnelle** Cadre  agent maîtrise  exécuteur

5. **Niveau d'instruction** : Primaire  moyen  Secondaire  Universitaire

❖ **cochez une seule réponse qui corresponde à votre satisfaction au travail.      DANS VOTRE TRAVAIL ACTUEL, êtes-vous satisfait par ?**

questions	Réponses				
	Très insatisfait	insatisfait	Ni satisfaisait, Ni insatisfait	Satisfait	Très satisfait
1- De vos possibilités d'avancement					
2- Des conditions de travail					
3- Des possibilités de faire des choses différentes de temps en temps					
4- de votre importance aux yeux des autres					
5- de la manière dont votre supérieure dirige ses employés (Rapports humaines)					
6- de la compétence de votre supérieure dans la prise des décisions (compétences techniques)					
7- des possibilités de faire des choses qui ne sont pas contraire à votre conscience					
8- de la stabilité de votre emploi					
9- des possibilités d'aider les gens dans l'entreprise					
10- des possibilités de dire aux gens ce qu'il faut faire					
11- des possibilités de faire des choses qui utilisent vos capacités					
12- de la manière dont les règles et les procédures internes de l'entreprise sont mises en application					
13- de votre salaire par rapport à l'importance au travail que vous faites					
14- des possibilités de prendre des décisions de votre propre initiative					
15- des possibilités de rester occupé (e) tout le temps au cours de la journée de travail					
16- des possibilités d'essayer vos propres méthodes pour réaliser le travail					
17- des possibilités de travailler seul(e) dans votre emploi					
18- de la manière dont vos collègues s'entendent entre eux					
19- des compliments que vous recevez dans la réalisation d'un bon travail					
20- du sentiment d'accomplissement que vous retirez de votre travail					



## مقياس الرضا الوظيفي

- 1-الجنس: - ذكر  أنثى  .....  
 2-العمر: .....  
 3- الخبرة المهنية: .....  
 4-الرتبة المهنية: - ايطار  - عامل مسير  - عامل منفذ   
 5- المستوى التحصيلي: ابتدائي  - متوسط  - ثانوي  - جامعي

❖ اختر اجابة واحدة في الجدول بوضع علامة X

في عمك الحالي. هل أنت راضي بـ : ؟

الأجوبة					الأسئلة
غير راضي اطلاقا	غير راضي	لا راضي ولا غير راضي	راضي	جد راضي	
					لديك الإمكانيات الكافية للتقدم
					ظروف العمل
					امكانية فعل اشياء مختلفة من حين لآخر
					أهميتك في نظر الاخرين
					الطريقة التي يسير بها قائدك العمال (العلاقات البشرية)
					المؤهلات التي يمتلكها قائدك في اتخاذ القرارات (المؤهلات التقنية)
					إمكانية فعل أشياء غير متناقضة لضميرك
					استقرار وظيفتك
					إمكانية مساعدتك للأشخاص الآخرين داخل المؤسسة
					امكانية قول ما يجب فعله للأشخاص داخل المؤسسة
					امكانية فعل اشياء بقدر اترك
					نمط القواعد والاجراءات الداخلية للمؤسسة خاضعة للتطبيق
					راضي بأجرك بالنسبة لأهمية العمل الذي تقوم به
					راضي بإمكاناتك بالمبادرة في اتخاذ القرارات
					امكانية لبقاء مشغولا طوال اليوم
					امكانية انجاز العمل بطريقتك لخاصة
					امكانية العمل وحيدا في وقتك
					طريقة تواصل زملائك فيما بينهم
					الشكر الذي تتلقاه حين انجاز عمل جيد
					شعورك عند اتمام عمل بإتقان

***Annexe 04 :***  
***Organigramme de***  
***l'entreprise***  
***ALCOVEL SPA***

