



Université Abderrahmane Mira de Bejaia



Facultés des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des sciences de Gestion

Mémoire de fin cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master

Filière : Science Gestion

Option : Management Des Ressources Humaines

Thème :

Les facteurs explicatifs de la charge mentale de travail

Cas : Les moulins de la Soummam (ERIAD-SETIF/SPA) sidi-aiche

Réalisé par :

KINZI THANINA

MESFAR WASSILA

Encadré par :

Mme MAKHLOUF TIZIRI

Promotion septembre 2021

Remerciement

Nous rendons grâce au dieu le tout puissant, de nous avoir donné le courage et la santé pour la réalisation de ce Mémoire.

Nos remerciements les plus sincères aux personnes qui nous ont apporté leur aide et qui ont contribué à l'élaboration de ce modeste travail .

*Nos vifs remerciements s'adressent à notre promotrice **Mme Makhlouf Tiziri** D'avoir accepté de nous diriger et qui malgré ses nombreuses occupations, n'a jamais ménagé ses efforts pour suivre de près notre travail et qui s'est toujours montré à l'écoute tout au long de la réalisation de ce Mémoire , ainsi que pour l'inspiration, l'aide et le temps qu'elle a bien voulu nous consacrer et sans elle, ce Mémoire n'aurait jamais vu le jour.*

*Nos remerciements s'adressent également au personnel de l'entreprise **LES MOULINS DE LA SOUMMAM** et particulièrement **HASSINA** pour leurs générosités et la grande patience dont ils ont su faire preuve malgré leurs charges professionnelles.*

Nous tenons à exprimer notre reconnaissance envers les membres de jury qui ont eu la gentillesse de lire et de corriger ce travail.

Enfin, nous adressons nos plus sincères remerciements à tous nos proches et amis(es), qui nous ont toujours soutenue (es) et encouragée au cours de la réalisation de ce Mémoire.

Merci à tous et à toutes.

Dédicace

Je dédie le fruit de mes efforts :

- ❁ *A la personne la plus chère à mon cœur, pour celle qui a été un exemple de sagesse et qui m'a couvert de tendresse et qui n'a rien épargné pour me voir heureuse et réussir. À mon cher **père** que dieu te garde.*
- ❁ *A Celle qui a attendu avec patience les fruits de sa bonne éducation et qui m'a beaucoup aidé, encouragé et soutenu durant mon parcours d'études à toi ma chère **mère** . Que ce travail soit la récompense de tes soutiens moraux.*
- ❁ *A mes chers sœur **Sabrina** et **Rosa** et mes chers frères **Fouad** et **Aris** Que ce travail soit pour eux un exemple de persévérance dans la vie.*
- ❁ *A mon très cher Fiancé **Juba** , qui m'a toujours soutenu, épaulé et Supporté tout au long de mes études.*
- ❁ *A toute ma famille de son grand jusqu'à son petit sans exception*
- ❁ *A ma chère binôme **Wassila***
- ❁ *À tous mes copines **Sarah, Assia, Farida** et les étudiants de ma promo je vous souhaite toute la réussite du monde.*

THANINA

Dédicace

Je dédie cet humble travail à :

☼ *La mémoire de mon père, puisse dieu l'accueillir dans son infini
miséricorde.*

☼ *Ma mère chérie, pour sa compréhension, sa générosité et sa patience .*

☼ *A mon frère, mes sœurs pour leur soutien et leur encouragement.*

☼ *A ma chère amie et binôme qui ma conseillée et supportée toute au long
de ce travail.*

Wassila

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
CHSCT	Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
GRH	Gestion des Ressources Humaines
INRS	L'Institut National de Recherche et de Sécurité
ISO	Organisation Internationale de Normalisation
NTIC	Les Nouvelles Technologies de l'Information et de Communication
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
RRH	Responsable Ressources Humaines
SST	Santé et Sécurité au Travail
TMS	Les Troubles Musculo-Squelettiques

Liste des Figures

Figure N°	Titres	Pages
01	Le système de santé et sécurité au travail	14
02	Modèle de la charge de travail	24
03	Schéma de la méthode ITAMaMi	29
04	Diagramme d'ISHIKAWA	31
05	Schéma de l'outil QQQCCP	33
06	Les types de la charge mentale	41
07	Modèle Individu-Charge mentale-Activité	44
08	Les facteurs déterminants de la charge mentale de travail	46
09	Les conséquences de la charge mentale de travail	54
10	Complexe Industriel & Commercial « Les Moulins de la Soummam sidi-Aich	62

Liste des tableaux

Tableau N°	Titres	Pages
01	Les questions et les réponses de la responsable RH de l'entreprise les Moulins de la Soummam.	67
02	Répartition des enquêtés selon le sexe	74
03	La répartition des enquêtés selon l'âge	74
04	La répartition des enquêtés selon la situation familiale	75
05	La répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction	75
06	La répartition des enquêtés selon l'ancienneté professionnelle	76
07	La répartition des risques de travail sur la santé et la sécurité	76
08	Les problèmes de santé causés par le travail	77
09	Département d'hygiène et de sécurité au sein de l'entreprise	78
10	Les contrôles de sécurité et médecin de travail au sein de l'entreprise	79
11	Les effets de la charge de travail sur la santé	80
12	Les problèmes de santé occasionnés par la charge de travail	80
13	Le travail dans un état de maladie	81
14	Les arrêts de travail occasionnés par la charge de travail	81
15	La fidélité des cadres envers leur entreprise	82
16	Le facteur de la charge mentale lié aux responsabilités familiales	82

17	Le facteur de la charge mentale lié à la complexité et à la vitesse d'exécution	83
18	Les facteurs de la charge mentale liés au travail	84
19	Le facteur de la charge mentale lié à la concentration	84
20	Le facteur de la charge mentale lié à l'exécution des tâches.	85
21	Le facteur de la charge mentale lié au temps d'exécution des tâches.	85
22	Le travail durant les pauses.	86
23	Le facteur de la charge mentale lié à l'interruption des tâches.	86
24	Le facteur de la charge mentale lié à la qualité de travail	87
25	Le facteur de charge mentale lié à la reconnaissance	87
26	Le type de travail	88
27	Le facteur de la charge mentale lié à la prise de décision	88
28	Le facteur de la charge mentale lié à l'autonomie	89
29	Les répartitions des charges de travail au sein de l'entreprise	89
30	Le reçu des demandes contradictoires	90
31	La perception des causes de la fatigue mentale	90
32	La collaboration des cadres avec leurs collègues et leurs supérieurs	91
33	Les facteurs accentuent la charge mentale au travail	91
34	Les facteurs de la charge mentale liés à l'environnement	92

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des figures

Liste des tableaux

***Introduction générale*.....01**

Chapitre I : le cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

***Introduction*.....04**

***Section 01 : La santé et la sécurité au travail*.....04**

***Section 02 : La charge de travail*19**

***Conclusion*33**

Chapitre II : La charge mentale de travail

***Introduction*.....34**

***Section 01 : Les généralités sur le concept charge mentale de travail*.....34**

***Section 02 : Les facteurs déterminants et les conséquences de la charge mentale de travail*..45**

***Conclusion*60**

Chapitre III : les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des moulins de la Soummam

***Introduction*.....61**

***Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie de recherche*.....61**

***Section 02 : Présentation et discussion des résultats de l'étude*.....67**

***Conclusion*.....93**

***Conclusion générale*.....95**

Bibliographie

Annexes

Table des matières

Résumé

*Introduction Générale et
problématique*

Introduction générale et problématique

Depuis l'apparition de l'homme sur terre, la recherche de la satisfaction de ses différents besoins est assurée par l'investissement de ses efforts physiques et moral. Cet investissement renvoie à la notion de travail. Ainsi, travailler c'est agir pour assurer sa survie et son confort sur les plans matériel et intellectuel. L'individu se rend et se sent donc utile, il est acteur de la vie sociale et économique.

Le travail peut être source de satisfaction et de motivation et cela grâce à plusieurs facteurs tel que la valorisation du travail accompli, la promotion, une rémunération juste et équitable, comme il peut aussi être source d'insatisfaction et de démotivation et cela est lié surtout à d'autres facteurs comme le manque de la reconnaissance, les mauvaises conditions de travail, une faible rémunération...etc.

Cependant, le monde du travail a connu d'énormes mutations qui ont engendré de profondes évolutions, d'une part, dans l'organisation de travail, d'autre part dans les conditions de travail. Cela a mis l'accent sur l'importance lié à la structuration de l'emploi et de travail. En effet, « *le travail est une activité finalisée d'un homme concret et socialement situé* »¹, qui a permis l'émergence du concept de la charge de travail. Cette dernière n'est pas seulement une question de quantité, mais aussi une question de cohérence du travail, face aux changements constants et rapides des organisations et à leurs conséquences, ce qui permet d'être une source d'intérêt pour les chercheurs et de préoccupations pour les organisations.

Le concept de charge a été à l'origine bâti pour des tâches où les contraintes étaient essentiellement de nature physique. Les transformations du travail et l'intérêt des ergonomes pour des situations nouvelles, en particulier la supervision de processus, ont conduit à élargir la notion à celle de charge mentale. Cette dernière est définie par Damos (1991) « *comme une construction hypothétique, induite par la réalisation d'une tâche et provoquant une réduction de la capacité mentale à réaliser d'autres tâches* »²

Le concept de la charge mentale de travail est issu du domaine de l'ergonomie ou plus spécifiquement, de l'approche facteur humain. L'idée générale consistait à mettre au point une mesure valide et fidèle des contraintes mentales en vue d'élaborer des systèmes Homme-Machine, elle s'est particulièrement développée dans le domaine de l'aviation. Ce concept est

¹ Pierre Rabardel et al, *Ergonomie concepts et méthodes*, 1^{ère} édition Octarès, 1998, P13.

² Pierre Falzon, *Ergonomie*, Edition presses Universitaire de France, Paris, 2004, P178-179.

Introduction générale et problématique

intéressant et signifiant d'un point de vue intuitif. Il comporte cependant de multiples facettes et se relève difficile à définir.³

Depuis plusieurs années, un grand nombre de recherches sont effectuées afin de quantifier la charge mentale liée au travail humain, elle peut se mesurer à partir du comportement et de la performance des opérateurs humaines et peut se diviser en plusieurs sous-composantes, comme l'effort mental, le stress ou la fatigue, qui peuvent avoir des implications différentes.⁴

Bien que la charge mentale corresponde à un état de mobilisation des fonctions mentales, et émotives mis en jeu dans la réalisation d'une tâche, les manifestations de la charge mentale peuvent s'exprimer de différentes façons allant de la fatigue, l'ennui à des perturbations plus graves comme les troubles anxieux et des réactions dépressives.⁵

La charge mentale affecté est déterminée par plusieurs facteurs tel que la complexité et la vitesse d'exécution de la tâche , une forte responsabilité, les délais, les erreurs... etc.

A l'instar de ce discours théorique, notre thème de recherche s'intitule « *Les facteurs explicatifs de la charge mentale de travail* », cas de l'entreprise « *LES MOULINS DE LA SOUMMAM* ». Ainsi, notre objectif de recherche, est d'essayer de comprendre les facteurs déterminent l'existence d'une plus importante charge mentale de travail chez les salariés de cette entreprise algérienne.

Nous pourrions en fait nous demander :

Quels sont les facteurs qui accentuent une charge mentale de travail chez les cadres de l'entreprise les moulins de la Soummam ?

Afin de répondre à cette question nous avons jugé indispensable de s'intéresser aux questions secondaires suivantes

- En quoi consiste le domaine de la santé et de la sécurité au travail et quels sont ses enjeux ?
- En quoi consiste le concept de la charge mentale du travail et quels sont les facteurs qui la déterminent ?

³ Larue Jacques, *La charge mentale de travail. In : Les Cahiers de l'INSEP*, La charge de travail en sport de haut niveau, N°33 ,2002, P99-113.

⁴ Mark Parent, *Diagnosticité des mesures physiologiques périphériques de la charge mentale*, thèse de doctorat, université Laval,2019, P1.

⁵ Louis Patry et al, *Santé mentale et travail*, Université de Montréal,2014,P5.

Introduction générale et problématique

- Quels sont les facteurs les plus déterminants de la charge mentale du travail chez les cadres de l'entreprise les moulins de la Soummam ?

Pour bien appréhender notre problématique de recherche, nous avons émis les hypothèses suivantes :

1^{ère} hypothèse

Les cadres de l'entreprise les Moulins de la Soummam supportent une lourde charge mentale de travail à cause des délais imposés par la direction.

2^{ème} hypothèse

Le facteur le plus important qui accentue la charge mentale de travail chez les cadres de l'entreprise les moulins de la Soummam est celui lié au travail lui-même.

Afin de vérifier ces hypothèses de recherche, nous avons structuré notre travail de recherche en 3 chapitres. Le premier a pour objectif de comprendre le domaine de la santé et sécurité au travail et de bien cerner le concept « charge de travail », alors que le deuxième se base sur l'objectif d'étudier la charge mentale de travail dans sa globalité et les facteurs qui la déterminent. Le troisième et dernier chapitre fait référence au cas pratique. En effet, pour clarifier les principaux éléments abordés en théorie, nous avons procédé à un stage pratique au niveau d'entreprise LES MOULINS DE LA SOUMMAM. Nous avons choisi une approche mixte, à la fois qualitative en se basant sur un guide d'entretien auprès d'un responsable RH, et quantitative en menant une enquête par questionnaire auprès de 26 cadres de l'entreprise LES MOULINS DE LA SOUMMAM.

***Chapitre I : Cadre conceptuel
de la santé, sécurité et charge
de travail***

Introduction au chapitre I

Aujourd'hui, la protection de la santé et sécurité des salariés est devenue incontournable dans les entreprises, cette fonction vise à identifier les dangers qui pourraient altérer la santé mentale ou physique.⁶ Ainsi plusieurs facteurs peuvent être à l'origine de ces dangers dont la surcharge de travail.

L'objectif de ce chapitre est d'essayer de comprendre le domaine de la santé et sécurité au travail et de bien cerner le concept « charge de travail ». Ainsi nous avons scindé ce chapitre en deux sections dont nous aurons l'occasion de présenter dans la première section la santé et la sécurité au travail, qui se considère comme un facteur essentiel pour chacun dans l'entreprise. Ensuite, nous aurons dans la deuxième section une présentation sur la charge de travail qui se considère également comme facteur de risque essentiel à aborder à cause de l'impact négatif qu'il peut engendrer sur la santé physique et psychologique des travailleurs et sur l'organisation.

Section 01 : La santé et sécurité au travail

Nous avons constaté à travers la revue de littérature que plusieurs concepts fondent le domaine de la santé et sécurité au travail, ainsi nous allons essayer en premier lieu de les présenter et de donner ces éléments qui les différencier.

1.1. Définition des concepts clés

Ces concepts à savoir : le risque professionnel, maladies professionnelles, accidents de travail, conditions de travail, le bien-être au travail, la santé mentale et physique, les risques psychosociaux.

1.1.1. Risque professionnel

Un risque professionnel se caractérise par l'exposition d'une personne à un danger pouvant engendrer un accident du travail ou une maladie professionnelle. Nous prenons l'exemple de bruit qui peut engendrer une surdité, le stress, la fatigue et diminuer la concentration chez les

⁶ Florence Gillet et Christel Monar, *Qualité, santé-sécurité, environnement*, 2^{ème} édition Dunod, Paris, 2017, P5.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

salariés.⁷ Ainsi nous pouvons dire qu'un risque professionnel c'est tout danger qui peut affecter un travailleur dans son milieu de travail lors de l'exécution de ses tâches.

1.1.1.1. Maladies professionnelles

Une maladie est « professionnelle » si elle est la conséquence directe de l'exposition d'un travailleur à un risque physique, chimique, biologique, ou si elle résulte des conditions dans lesquelles il exerce son activité professionnelle. Cela peut être, par exemple, l'inhalation quotidienne de petites doses de poussières ou de vapeurs toxiques ou l'exposition répétée à des agents physiques (bruit, vibrations, etc.).⁸

Limousin (2010) insisté sur le fait qu'établir le caractère professionnel d'une maladie n'est pas chose évidente. En effet, il est souvent difficile de :

- Prouver que les conditions de travail sont la cause unique de la maladie ;
- Retrouver, parmi les multiples produits manipulés, celui ou ceux qui peuvent être responsables des troubles constatés ;
- Et enfin fixer exactement le point de départ de la maladie, d'autant plus que certaines maladies professionnelles se manifestent de manière différée (des années après le début de l'exposition au risque et même parfois très longtemps après que le travailleur ait cessé d'exercer le travail incriminé).

1.1.1.2. Accidents de travail

Pour l'assurance maladie (cité par Mattio et Cohen, 2019) l'accident du travail est défini comme l'accident survenu par le fait ou à l'occasion du travail à toute personne salariée ou travaillant, à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit, pour un ou plusieurs employeurs ou chefs d'entreprise.⁹

⁷ Lise Mattio et Francis Cohen, CSE : Santé, Sécurité et condition de travail, édition AFNOR, Saint-Denis, 2019, P7.

⁸ Limousin Jean-Pierre et al, santé et sécurité au travail, GUIDE DES PME/PMI, édition ACFCI, France, 2010, P65.

⁹ Lise Mattio et Francis Cohen (2019) *op.cit.* P44.

1.1.2. Conditions de travail

Selon Mattio et Cohen (2019) , L'expression conditions de travail n'a jamais fait l'objet d'une définition précise, mais elle est couramment utilisée et mentionnée par les acteurs de santé et sécurité au travail ainsi qu'en droit social.¹⁰

Pour Mattio et Cohen (2019) les caractéristiques des conditions de travail englobent quatre grandes familles :

- L'environnement physique du poste (éclairage, bruit, ambiance thermique, etc.) ;
- L'aménagement du poste de travail (mobilier, espace de travail, circulation, etc.) ;
- L'organisation du travail (effectifs, temps de pause, marges d'autonomie, flux tendus, etc.) ;
- L'aménagement du temps de travail (horaires, modulation, temps partiel, travail de nuit, etc.).

1.1.3. Le bien-être au travail

Le bien-être au travail peut se caractériser par un ensemble de facteurs de l'environnement professionnel générant un sentiment de satisfaction et d'épanouissement dans et par le travail. Grâce à ses impacts sur la motivation et l'implication des salariés, il produit des effets sur la performance de l'entreprise.¹¹

Selon Mattio et Cohen (2019) , Pour les salariés le bien-être au travail vise notamment à :

- Assurer un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ;
- Améliorer l'ambiance au sein des équipes en développant des attitudes d'écoute, de la bienveillance entre collègues, de la coopération et l'entraide entre les personnes ;
- Et à bénéficier d'un environnement physique de travail agréable.

Pour l'entreprise, une véritable politique de bien-être au travail contribue notamment à fidéliser les collaborateurs et à diminuer l'absentéisme.

¹⁰ Ibid.P20.

¹¹ Lise Mattio et Francis Cohen (2019) *op.cit.* P27.

1.1.4. La santé mentale et physique

Selon l'organisation mondiale de la Santé (cité par Jean-Marteau, 2020) la santé est un état de bien-être qui permet à chacun de réaliser son potentiel, de faire face aux difficultés normales de la vie, de travailler avec succès et de manière productive et d'être en mesure d'apporter une contribution à la communauté.¹²

1.1.5. Les risques psychosociaux

L'agence européenne pour la santé et la sécurité au travail considère que « *les risques psychosociaux (RPS) sont le résultat d'une mauvaise conception, organisation ou gestion du travail et d'un contexte socioprofessionnel défavorable. Ils peuvent avoir des conséquences psychologiques, physiques et sociales négatives, telles que le stress occasionné par le travail, le surmenage ou la dépression* »¹³

Après avoir défini les concepts clés qui nous permettent de mieux comprendre le concept santé et sécurité au travail, nous abordons la définition de la santé et ses principaux objectifs dans l'organisation.

1.2. La santé au travail

Nous tenons à préciser que la santé est une notion de nature polysémique et évolutive, c'est à la fois : l'absence de maladie, un état biologique souhaitable, la capacité d'une personne à gérer sa vie et son environnement, c'est-à-dire à mobiliser les ressources personnelles (physiques et mentales) et sociales en vue de répondre aux nécessités de la vie. La santé au travail est le résultat de l'influence de l'environnement professionnel sur un individu.¹⁴

La santé au travail a été définie par le Comité mixte l'organisation mondiale de la santé (OMS) et l'organisation internationale du travail (OIT) en 1995 : « *la santé au travail s'articule autour de trois objectifs distincts: (1) préservation et promotion de la santé du travailleur et de sa capacité de travail ; (2) amélioration du milieu de travail et du travail, qui doivent être rendus favorables à la sécurité et la santé, (3) élaboration d'une organisation et d'une culture du travail qui développent la santé et la sécurité au travail. Cette culture*

¹² Jean-Marteau, *Santé mentale*, édition Conseil international des infirmières, Genève (Suisse), 2020, P1.

¹³ Pascal Moulette et Olivier Roques, *Gestion des Ressources Humaines*, 2^{ème} édition Dunod, Paris, 2014, P82.

¹⁴ Patrick Brun et al, *Sécurité, Hygiène et risques professionnels*, Dunod, Paris, 2011, P1.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

s'exprime, en pratique, dans les systèmes de gestion, la politique en matière de gestion du personnel, les principes de participation, les politiques de formation, et la gestion de la qualité. »¹⁵

Ainsi, nous pouvons constater à travers ces définitions que la santé au travail ce n'est pas d'avoir d'accident ou de tomber malade uniquement, mais c'est aussi organisé des conditions de travail favorables aux salariés. C'est-à-dire que même le travail peut contribuer à la santé au travail et non pas uniquement le blesser.

L'intérêt des organisations pour le domaine de la santé au travail est lié à l'atteinte de certains objectifs. Nous allons dans ce qui suit essayer d'établir les objectifs rechercher pour l'organisation à travers le domaine de la santé.

L'intérêt porté au domaine de La santé au travail est lié à plusieurs objectifs.¹⁶ Domont (2009) a cité :

- Le maintien et la promotion le plus haut degré de bien-être physique, mental et social des travailleurs ;
- Une Prévention de tout dommage causé à la santé des travailleurs par les conditions de leur travail ;
- La protection des travailleurs dans leur emploi contre les risques résultant de la présence d'agents préjudiciables à leur santé ;
- Et le maintien et le placement des travailleurs dans un emploi convenant à leurs aptitudes
Psychologique et physiologique.

En fin, nous pouvons dire qu'en somme , l'objectif principal est de faire adapter le travail à l'homme et adapter chaque homme à sa tâche.

¹⁵ La force sociale au service du salarié. Récupéré sur l'OGBL le 20 mai 2021 à 18h : <http://www.ogbl.lu/definition-de-la-sante-au-travail>.

¹⁶ Domont Alain, *santé, sécurité au travail et fonctions publiques*, édition Masson, Paris ,2000,(s.p). (Disponible dans la bibliothèque Sciences Humaines et Sociales de l'université de Bejaïa).

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

Nous tenons aussi à souligner qu'essentiellement les activités en matière de santé au travail comportent trois volets :

- Le maintien et la promotion de la santé des travailleurs et de leurs aptitudes au travail ;
- L'amélioration des conditions et du milieu du travail pour assurer la sécurité et la santé au travail ;
- Et l'adoption de système d'organisation du travail et de cultures d'entreprises susceptibles de contribuer à la sécurité et à la santé au travail et de promouvoir un climat social positif et le bon fonctionnement de l'entreprise.

Généralement quand nous évoquons la santé au travail, le concept de la sécurité est souvent rattaché. Nous allons essayer de l'élémentée suit de présenter le domaine de la sécurité au travail.

1.3. La sécurité au travail

La sécurité au travail parmi les concepts les plus valorisés en science de gestion ces dernières années, car quand un salarié se sent en sécurité, il devient calme et confiant, et il a le sentiment qu'il sera être protégé de tous les dangers et les risques.

Pour arriver à définir le concept de la sécurité au travail nous avons constaté qu'il fait souvent référence à des notions telles que le risque, le danger, la prévention, la protection mais aussi la responsabilité et l'assurance. Ainsi selon Brun et al (2011) La sécurité au travail est de l'ordre de la protection et la prévention des accidents et des maladies dans le monde professionnel.¹⁷

De ce fait, nous pourrions se référer à la définition de Mouton (2003,2006,2010) et dire que la sécurité est l'état de ce qui inspire confiances, l'absence de risques accidents .¹⁸

Nous tenons à préciser qu'avant les années quatre-vingt la sécurité était peu gérée. Dans beaucoup de cas, elle était confiée à quelques spécialistes qui déchargeaient l'ensemble des acteurs de l'entreprise de cette responsabilité. Mais à partir de ces années un nombre croissant d'entreprise s'est préoccupé de gérer la sécurité au moyen d'une véritable démarche.¹⁹

¹⁷ Patrick Brun et al (2011) *op.cit.* P1.

¹⁸ Mouton Jean Pierre, *la sécurité en entreprise*, 3^{ème} édition Dunod, paris, 2003, 2006, 2010, P8.

¹⁹ Ibid. P49.

Selon Mouton (2003,2006,2010) , la démarche de la sécurité comporte quatre principes qui sont : l'organisation/les règles/les moyens , l'information et la formation , la pratique et finalement le contrôle/la mesure/l'analyse.²⁰

1.3.1. L'organisation/les règles/ les moyens

Ce principe est très important et il est relié au pouvoir de faire les choses, sans cela pas de réussite possible, ainsi nous pouvons dire que ce principe renvoie à dire la capacité :

- De mise en œuvre de l'ensemble des moyens nécessaires (transport, articles de sport d'hiver, etc.) ;
- D'analyse de la situation (site, conditions économiques et climatiques, etc.) ;
- Et d'application des règles (pratique du sport, connaissances des règles de cette pratique, etc.).

1.3.2. L'information et la formation

Ce principe renvoie au savoir-faire. Pour Mouton (2003,2006,2010) ce principe c'est le moyen par excellence de développement de chacun pour qu'il contribue positivement au programme sécurité. Un programme individuel de formation est défini annuellement pour la formation au métier, pour combler les points faibles identifiés et pour assurer le développement de chacun suivant son potentiel. Ce programme intègre l'objectif sécurité au même titre que les objectifs productivités et qualité de l'entreprise.

1.3.3. La pratique

Ce principe renvoie au fait que tout le monde essaie de faire ce qu'il a à faire. Selon Mouton (2003,2006,2010), trop souvent la manière n'y est pas et le résultat est obtenu en prenant des raccourcis et quelque fois trop souvent on échoue.

1.3.4. Le contrôle/la mesure/l'analyse

Ce principe est une condition beaucoup moins évidente. Mouton (2003,2006,2010) à préciser que si l'on a négligé une des rubriques précédentes, on va très vite mesurer l'écart entre ce que l'on souhaitait faire et ce que l'on a fait. Si l'écart est grand, il témoigne d'un échec et il provoque une démotivation, c'est-à-dire une bonne raison pour ne plus faire. On va rapidement avoir la bonne raison pour abandonner la pratique. Si l'on a intégré les rubriques

²⁰ Mouton Jean Pierre (2003,2006,2010) *op.cit.* P52-53.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

et que l'on a réussi, on est motivé pour continuer et progresser ; on veut aller plus loin. Cette motivation résulte donc de la mesure que l'on prend de la nécessité de la pratique.

A travers le domaine de la sécurité au travail, l'organisation vise à atteindre certains objectifs qui sont multiples. Nous allons les présenter, commençons par le principal objectif qui consiste à assurer la sécurité physique et morale des employés dans le cadre du travail.²¹ Pour dire les choses de manière un peu plus précis, les objectifs de la sécurité au travail visent à :

- Fournir un cadre de travail sécurisé ;
- Fournir les équipements nécessaires à la réalisation d'une tâche sans que la santé de l'employé soit impactée ;
- Et garantir un environnement de travail sain en tout point.

En clair, l'employé doit commencer sa journée avoir la certitude que tout sera mis à sa disposition pour qu'au soir, il puisse partir sans avoir subi de dommage physique ou morale.

Après avoir étayer tous les éléments liés à la santé au travail, puis à la sécurité au travail. Nous allons essayer de s'intéresser à la discipline de la santé et sécurité au travail.

1.4. La santé et la sécurité au travail (SST)

Selon le bureau international de travail, la Santé et la sécurité au travail est la discipline qui traite de la prévention des accidents et des maladies liés au travail ainsi que de la protection et de la promotion de la santé des travailleurs. Elle vise à améliorer les conditions et le milieu de travail. De nombreuses professions (ingénieurs, médecins, hygiénistes du travail, infirmiers) contribuent à la sécurité et à la santé au travail, à l'hygiène du travail et à l'amélioration du milieu de travail.²²

Nous pouvons donc dire que cette discipline vise à prévenir et protéger les salariés de tout danger au travail, ce qui se traduit par la mise à disposition de tous les moyens et une bonne ambiance de travail.

Il convient de préciser que plusieurs notions sont liées à cette discipline, nous allons essayer de présenter la politique et le système de santé et sécurité au travail.

²¹ Objectifs et enjeux de la sécurité au travail. Mise à jour le 21 avril 2020. Consulté le 21 Mai 2021 à 14h, sur Safety Vigilante : <https://safetyvigilante.com/objectifs-enjeux-securite-travail>

²² Bureau international de travail, *Principes techniques et éthiques de la surveillance de la santé des travailleurs : principes directeurs*, 1^{ère} édition OIT, Genève, 1998, P23.

1.4.1. La politique de santé et sécurité au travail

Une politique de santé et sécurité au travail est une déclaration qui énonce des valeurs et des principes, et qui formalise l'engagement de la direction à mettre en place des mesures de SST sur le lieu de travail.²³

Ainsi selon Forastieri (2012) ,une politique de santé et sécurité au travail doit être :

- Adaptée à la taille de l'entreprise et à la nature de son activité ;
- Concise, rédigée en termes clairs, datée et validée par la signature ou l'approbation de l'employeur ou du cadre dirigeant occupant la plus haute fonction dans l'entreprise ;
- Diffusée et être facilement accessible à tous sur les lieux de travail ;
- Révisée si nécessaire ;
- Et refléter l'engagement à mener les activités correspondantes dans un esprit de transparence, de loyauté et d'ouverture, en concertation avec les travailleurs et leurs représentants, et en veillant au respect des droits humains.

Nous tenons à souligner que la direction doit appuyer sans réserve cette politique et lui affecter les ressources nécessaires. Dont nous citons les principes et les objectifs clés qu'elle se doit inclure comme suit :

- Protéger la santé et la sécurité de tous les membres du personnel par la prévention des accidents, maladies et incidents liés au travail ;
- Respecter l'ensemble des législations, réglementations, codes de bonnes pratiques, directives, conventions collectives et autres engagements auxquels souscrit l'entreprise ;
- Veiller à ce que les travailleurs et leurs représentants soient consultés et participent activement à la mise en œuvre des mesures prises en matière de SST ;
- Améliorer continuellement les performances du système de gestion de la SST (s'il existe).

1.4.2. Le système de santé et sécurité au travail et ses enjeux

Un système de santé et sécurité au travail permet à une organisation de s'améliorer en matière de santé et sécurité au travail.

²³ Valentina Forastieri, *SOLVE : intégrer la promotion de la santé dans les politiques de sécurité et santé au travail : manuel du participant / Bureau international du Travail*, 2ème édition BIT, Genève, 2012, P26-27.

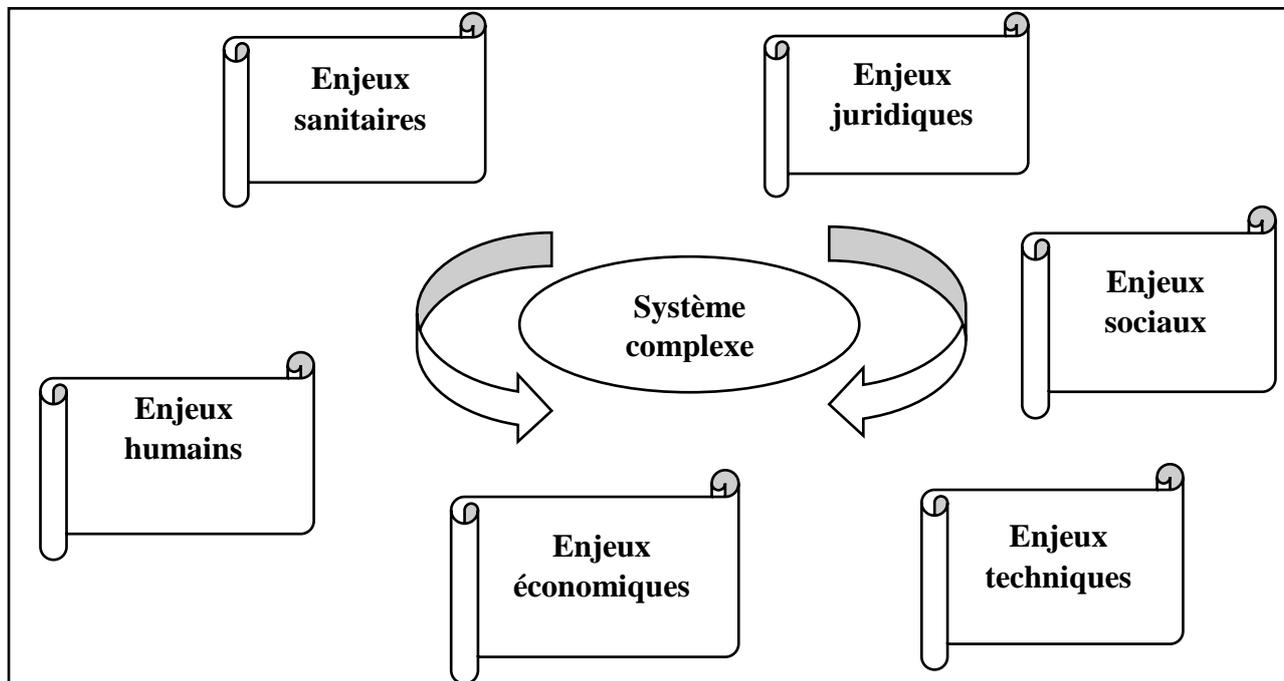
Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

La santé et la sécurité au travail s'organisent dans un système complexe qui recouvre des enjeux variés. Selon brun et al (2011) il existe plusieurs enjeux qui recouvrent six domaines que nous avons essayé de les présenter un par un .²⁴

- **Enjeux sanitaires** : Le travail est un déterminant de santé publique. Ils notent une forte influence des facteurs professionnels (risques, exposition aux risques et pathologies associées) et des conditions de travail inégalitaire (selon les catégories socioprofessionnelles et/ou le statut professionnel).
- **Enjeux économiques**
 - Des effets négatifs sous la forme de coûts directs (comme les cotisations payées par l'entreprise à la sécurité sociale au titre des accidents du travail et des maladies professionnelles), et de coûts indirects (perte de production, climat social, coût de remplacement du salarié, etc.).
 - Des effets positifs par la compétitivité.
- **Enjeux sociaux** : Réduction de la défiance vis-à-vis des risques professionnels, l'impact des risques industriels sur l'environnement.
- **Enjeux humains** : Réduction des accidents du travail et des maladies professionnelles.
- **Enjeux techniques** : Optimisation des moyens, des méthodes, des processus mis en œuvre.
- **Enjeux juridiques** : Évolution du code pénal au regard des responsabilités des employeurs, de l'évaluation et de la maîtrise des risques.

²⁴ Patrick Brun et al (2011).*op.cit.*P5.

Figure (01) : Le système de santé et sécurité au travail.



Source : Patrick Brun et al, *Sécurité, Hygiène et risques professionnels*, Dunod, Paris, 2011, P5.

Après avoir expliqué la politique et le système de santé et sécurité au travail, il est nécessaire de préciser que plusieurs facteurs sont liés à cette discipline. Nous aurons l'occasion de les présenter et de les expliquer.

1.4.3. Les facteurs de santé et sécurité au travail

Les facteurs de santé et de sécurité au travail sont des facteurs qui relèvent de l'influence et de la responsabilité de l'employeur, qui peuvent avoir des effets positifs et négatifs sur la santé mentale et la sécurité des employés. Cela inclut comment et quand attribuer le travail, les délais, la charge de travail, les méthodes de travail, les relations de travail et les interactions.²⁵

Selon le programme protégeons la santé mentale au travail (cité par Jack, 2009-2020), il existe plusieurs facteurs de SST tel que : soutien psychologique et social, courtoisie et respect, reconnaissance et récompenses, participation et influence et gestion de la charge de travail.

²⁵ Jack Samra et al, *Connaître les facteurs psychosociaux*, canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST), 2009-2020, consulté le 16 juillet 2021 sur Protégeons la santé mentale au travail : <https://www.psm.ca/about/about-psychosocial-factors>

1.4.3.1. Soutien psychologique et social

Selon le plan de protection de la santé mentale au travail, un soutien psychologique et social se produit sur le lieu de travail où l'organisation prend au sérieux les besoins en santé mentale des employés. Par conséquent, nous valorisons ce facteur, car plus les employés se sentent soutenu psychologiquement et socialement, plus leur loyauté et leur attachement à leurs employeurs sont élevés, et plus leur engagement et leur satisfaction au travail sont élevés. À l'inverse, l'absence d'un tel soutien de la part de l'organisation entraîne une augmentation de l'absentéisme et un risque accru d'accidents, et de blessures.

1.4.3.2. Courtoisie et respect

Le Programme de protection de la santé mentale souligne que la courtoisie et le respect existent dans l'environnement de travail où les employés sont respectueux et se soucient de leurs collègues, clients et du public. Nous valorisons ce facteur, car un environnement de travail poli et respectueux est lié à une plus grande satisfaction au travail, une attitude plus positive, une meilleure atmosphère de travail, un meilleur esprit d'équipe et une volonté de résoudre les problèmes. Les organisations qui appliquent ce facteur développeront une bonne atmosphère de travail marquée par l'humour et la satisfaction au travail. Si nous manquons de ce facteur, en plus de causer des problèmes de santé, cela entraînera également un épuisement émotionnel des employés.

1.4.3.3. Reconnaissance et récompenses

De même, le programme de protection de la santé mentale au travail stipule que ce facteur se produira lorsque les efforts des employés seront reconnus et récompensés équitablement et en temps opportun. Ceci est lié à une rémunération et à une motivation adéquate et régulière. Par conséquent, les employés sont poussés à fournir plus d'énergie, ainsi qu'un sentiment de fierté et d'investissement dans leur travail. Les employés qui sont reconnus au travail traitent les autres avec courtoisie, respect et compréhension. Mais lorsque les employés ne sont pas appréciés pour leurs efforts, ils peuvent perdre confiance en leur capacité à travailler, avoir le moral bas ou démissionner. Car lorsque les efforts des employés ne sont pas reconnus, cela conduira à l'épuisement professionnel et à la détresse psychologique, qui à son tour entraîne des problèmes physiques et mentaux.

1.4.3.4. Participation et influence

Tel que défini par le Programme de protection de la santé mentale au travail, la participation et l'influence existent dans un environnement de travail dans lequel les employés participent à la discussion de la façon dont leur travail est effectué et de ce qui est important pour eux et qui affecte leur travail. La décision a son mot à dire. Les employés qui jouent un rôle important dans leur travail sont plus susceptibles de participer, d'avoir un meilleur moral et d'être fiers de leur organisation. Cela produit un bien être psychologique, l'esprit d'innovation et l'attachement à l'organisation. Mais lorsque les employés n'ont pas leur mot à dire dans l'organisation, ils se sentent indifférents ou impuissants, de sorte que la non-participation est liée au cynisme et à la détresse, à des taux de roulement élevés, plus élevés et à l'épuisement professionnel.

1.4.3.5. Gestion de la charge de travail

Le programme de protection de la santé mentale au travail définit que la gestion de la charge de travail est effectuée dans un environnement de travail où les employés ont la possibilité d'effectuer des tâches et des responsabilités dans les délais impartis. Beaucoup de travail est ce que les employés décrivent comme le facteur de risque le plus important de stress au travail. Ce facteur est important en raison de la relation particulière entre les exigences du travail, l'effort intellectuel requis et la satisfaction au travail. Si les employés sont incapables de gérer leur charge de travail, ils finiront par ressentir une fatigue physique, mentale et émotionnelle extrême, ainsi qu'un stress et une tension accrus.

Après avoir cité et expliqué les facteurs de la discipline santé et sécurité au travail, nous entamerons les acteurs principaux qui représentent cette discipline.

1.4.4. Les acteurs de santé et sécurité au travail

La problématique de la santé et de la sécurité au travail relève d'un ensemble d'acteurs interne et externe de l'entreprise.

1.4.4.1. Les acteurs internes

Selon Brun et al (2011) plusieurs acteurs participent dans la discipline de santé et sécurité au travail en interne de l'entreprise²⁶. Nous citons parmi eux les acteurs existant dans les entreprises algériennes tel que l'employeur et les instances représentatives du personnel.

1.4.4.1.1. L'employeur

Les employeurs sont responsables de l'organisation et des risques qui peuvent en découler, et ont la responsabilité d'assurer aux salariés de bonnes conditions d'hygiène, de sécurité et de travail. Brun et al (2011) ont souligné que les employeurs doivent prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger la santé physique et mentale des salariés de l'entreprise sur la base d'une évaluation des risques inhérents à leurs activités. Y compris les intérimaires et les salariés d'entreprises extérieures. Il s'assure personnellement du respect des lois et règlements liés à ses fonctions et s'appuie sur les compétences suffisantes pour mettre en œuvre les mesures de préventions requises.²⁷

1.4.4.1.2. Les instances représentatives du personnel

Selon Brun et al (2011), les instances représentatives du personnel concourent, par leurs propositions, à l'amélioration de la santé, de la sécurité et des conditions de travail. Nous tenons à citer que ces instances sont : CHSCT, et les délégués du personnel et les salariés.

➤ Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)

Le CHSCT est un organisme représentatif spécialisé dans la prévention des risques professionnels. Le CHSCT est non seulement impliqué dans l'évaluation des risques et la recherche de solutions pour améliorer les conditions de travail, mais il est également une source de conseils pour les employeurs. Le CHSCT est devenu le seul organisme représentatif capable des salariés dans le domaine de la prévention et de la santé au travail.

²⁶ Patrick Brun (2011) *op.cit.* P11.

²⁷ Ibid.P11.

➤ Les délégués du personnel et les salariés

Les délégués du personnel, dans les établissements dépourvus de CHSCT de plus de 10 salariés, en exercent toutes les compétences et sont obligatoires. Les salariés contribuent par leur expérience à l'amélioration des conditions de travail. Ils exercent leurs droits dans le respect des règles générales et/ou spécifiques de l'entreprise.

1.4.4.2. Les acteurs externes de l'entreprise

Les acteurs externes de l'entreprise en matière de santé et sécurité au travail sont multiples et variés, Selon le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale quatre organismes concourent à l'action de prévention des risques professionnels. Il s'agit de: L'Institut National de la Prévention des Risques Professionnels (INPRP), L'Organisme de Prévention des Risques Professionnels dans les Activités du Bâtiment, des Travaux Publics et de l'Hydraulique (OPREBATPH), L'Entreprise de Médecine du Travail (PRESTIMED), et La Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS).²⁸

1.4.4.2.1. L'Institut National de la Prévention des Risques Professionnels (INPRP)

Est principalement responsable des tâches de diagnostic des risques professionnels, et fournir aux entreprises des suggestions pour améliorer les conditions de travail et réduire les risques. Cette création s'inscrit dans le cadre des prestations en matière d'hygiène et de sécurité au travail accordées par les pouvoirs publics et remplace l'Institut national d'hygiène et de sécurité (INHS) en 1998 en vertu du Décret exécutif n°98-266 du 29 Aout 1998.

1.4.4.2.2. L'Organisme de Prévention des Risques Professionnels dans les Activités du Bâtiment, des Travaux Publics et de l'Hydraulique (OPREBATPH)

Disposant d'un statut juridique et de moyens pour mieux la responsabiliser dans ses missions de prévention et de conseil, il existe des risques professionnels potentiellement très importants dans ce secteur d'activité en plein essor.

²⁸ *SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL*, consulté le 15 juillet 2021 à 15h sur le site Algérien de Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale : <https://www.mtess.gov.dz/fr/sante-et-securite-au-travail/>

1.4.4.2.3. L'Entreprise de Médecine du Travail (PRESTIMED)

Cette entreprise dénommée « PRESTIMED », a été rattachée en 2010 au secteur du Travail, il est chargé d'assurer, au profit des travailleurs, des prestations en matière de médecine du travail.

1.4.4.2.4. La Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS)

Compétente pour les travailleurs salariés en matière d'assurances sociales, d'accidents du travail et de maladies professionnelles et des allocations familiales.

Selon Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale les objectifs de ces organismes visent à :

- Contribuer à la prévention des risques professionnels pour une meilleure connaissance de ces risques et l'adaptation des moyens de prévention des accidents de travail et des maladies professionnelles par une meilleure prise en charge de ces risques.
- Réduire les coûts des accidents de travail et les maladies professionnelles.
- Sensibiliser les travailleurs et les employeurs à la culture de prévention des risques professionnels.

Section 02 : La charge de travail

Compte tenu de l'impact significatif sur la santé et la sécurité personnelles et la pérennité de l'organisation, il est nécessaire de comprendre la charge de travail en détail. Nous essaierons de traiter de chaque élément qui compose ce concept pour souligner l'importance de ce que nous allons en discuter.

2.1. Emergence et évolution de concept charge de travail

« La charge de travail » est apparu au début du 20ème siècle et a été dérivé du concept d'ergonomie. Cette dernière a investi un certain nombre de recherches, dont elle s'intéresse au sujet de la charge de travail, qu'elle soit physique ou mentale, et comment l'évaluer. Par conséquent, la charge de travail est généralement considérée comme un « stress pour les travailleurs » et doit donc être réduite ou ajustée. Parfois, il est synonyme d'effort pour accomplir une tâche . Dans la tradition ergonomique dominante, seuls les travailleurs eux-mêmes peuvent l'apprécier, seuls capables de juger les conditions de leurs travaux et les

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

exigences auxquelles il faut répondre pour effectuer le travail réel . Le mot « charge » est très implicite, rappelant « choses douloureuses et fatigantes », qu'il s'agit de diminuer .²⁹

A travers la revue de littérature, nous avons constaté que les chercheurs s'intéressent aux mesures de la charge de travail plus qu'à sa définition théorique. Nous allons essayer dans l'élément qui suit de présenter les définitions les plus citer.

2.2. Définition de la charge de travail

Le terme charge de travail représente généralement la quantité de travail physique et intellectuel qu'un travailleur peut accomplir sans mettre en danger sa santé et sa sécurité, ainsi que celle des autres, tout en demeurant efficace.³⁰

En effet, pour Leplat (cité par Laussu, 2017) « *la charge de travail est comme le résultat de la mise en relation entre les exigences d'une tâche à un moment donné (contraintes) et les conséquences de cette tâche (astreintes) se répercutant sur l'organisme.* »³¹

De leurs part, Sassi et ben Aissa (2016) précisent qu'en management, « *la charge de travail fait partie des demandes auxquelles on peut être exposé en entreprise. Des modèles utilisés dans des études épidémiologiques utilisent le concept de demande : ce dernier se définit par les différents aspects du travail, physiques, psychologiques, sociaux et organisationnels qui requièrent un effort physique et/ou psychologique pour y faire face* ».³²

Ainsi la charge de travail « *correspond à la dépense physique statique ou dynamique et à la part de capacité de travail que le sujet doit investir dans sa tâche subissant ainsi une plus au moins grande fatigue physique et nerveuse* ».³³

²⁹ Yves-Frédéric Livian et al, LA GESTION DE LA CHARGE DE TRAVAIL DANS LES ACTIVITÉS DE SERVICES, Lavoisier | « Revue française de gestion », 2004, volume 3, N°150, P89.

³⁰ Pierre-Sébastien Fournier et al, Etude exploratoire des facteurs de la charge de travail ayant un impact sur la santé et la sécurité / Contexte de travail et SST in études et recherches, institut de recherche Robert-Sauvé en SST, Québec,2010, P7.

³¹ Jennifer Laussu, Charge de travail et ergonomie : Histoire et mobilisation d'une notion, édition ANACT, 2017, N°07, P113.

³² Sassi Narjes et Ben Aissa Hazem, Analyse des composantes de la charge de travail perçue par les cadres dans un contexte de gestion des compétences : Industriel Relations,2016, volume 71, N°3, P498.

³³ Piganiol Claude, Techniques et politiques d'amélioration des conditions de travail, édition ESF, Paris, 1990, P23.

Enfin, on peut dire que la charge de travail est la quantité de travail et le temps disponible pour l'accomplir. C'est donc l'un des facteurs de risque qui pouvant affecter négativement la santé mentale ou physique des employés.

Traditionnellement, la recherche sur la charge de travail a répondu à des besoins très pratiques et plus précisément liée aux limites de capacité physique et de traitement de l'information de l'individu. La charge de travail est alors très importante à avoir sous deux types majeurs : la charge physique et la charge mentale.

2.3. Les types de la charge de travail

Dans l'exercice de son travail, l'opérateur peut ressentir une fatigue physique et une fatigue mentale. Cette fatigue résulte de la charge, physique et mentale, supportée par le travailleur. Ainsi nous allons essayer de présenter cette charge physique et charge mentale.

2.3.1. La charge physique de travail

La charge physique de travail « *mesurable par les dépenses énergétiques, calculées en calories, qui assurent le métabolisme de base et les activités normaux de digestion et de thermorégulation. Tout travail engendre une augmentation des dépenses énergétique, et l'on connaît les dépenses correspondant à certains travaux typiques.* »³⁴

Ainsi, nous pouvons dire que la charge de travail physique c'est l'ensemble d'efforts physique qu'un employé fournis lors de son accomplissement de ses tâches de travail. La charge physique est facile à mesurer et facile à appréhender.

2.3.2. La charge mentale de travail

La charge mentale de travail « *renvoie à l'ensemble des opérations mentales effectuées par un travailleur lors de son activité professionnelle, efforts de concentration, de compréhension, d'adaptation, d'attention et de minutie, accomplissements de taches de traitement d'informations, mais aussi pressions psychologiques liées aux exigences de rapidité, délai, qualité d'exécution, à l'obéissance aux ordres de la hiérarchie et à la gestion des relations*

³⁴ Ibid. P23.

avec les collègues et les tiers, génèrent une contrainte psychique de charge mentale : celle-ci est cumulative tout au long de vie professionnelle »³⁵

Nous tenons à préciser que le concept charge mentale de travail fait objet de ce travail de recherche. Ainsi nous allons revenir avec plus de précisions dans le chapitre II.

Après avoir défini la charge de travail ainsi que ses types, nous passerons dans l'élément qui suit à ses principaux modèles théoriques.

2.4. Principaux modèles théoriques de la charge de travail

À travers la revue de littérature, il existe trois modèles qui sont les plus cités que nous trouvons : le modèle demande-autonomie-soutien social, le modèle effort-récompenses et le modèle de l'analyse de l'activité. Nous avons essayé de les présenter un par un.

2.4.1. Modèle demande-autonomie-soutien social

Selon Karasek et Theorell ce modèle propose qu'une situation de travail caractérisée par une demande psychologique élevée et une faible latitude décisionnelle entraîne des conséquences sur les individus en termes de stress et de problèmes de santé physiques et psychologiques divers.³⁶

Ce modèle de Karasek et Theorell distingue trois dimensions (cité par Falzon, 2004) : demande psychologique, latitude décisionnelle et soutien social au travail.³⁷

- Demande psychologique : celle-ci renvoie à l'intensité, à la rapidité, à la quantité de travail, à la contrainte temporelle, aux interruptions et aux contradictions des exigences.
- Latitude décisionnelle : celle-ci dépend, d'une part, de l'autonomie décisionnelle, d'autre part, de la possibilité de mettre en œuvre ses compétences et d'en développer de nouvelles.
- Soutien social au travail : cette dimension dépend de la reconnaissance de son travail par la hiérarchie et à l'appui des collègues.

³⁵ *La notion de la charge mentale au travail*. Publié Mai 2013. Consulté le 01 juin 2021 à 15h, sur Officiel prévention SST: <https://www.officiel-prevention.com/dossier/protections-collectives-organisation-ergonomie/psychologie-du-travail/la-notion-de-charge-mentale-au-travail> .

³⁶ Pierre-Sébastien Fournier et al (2010) *op.cit.*P6.

³⁷ Pierre Falzon (2004) *op.cit.* P183.

Ce modèle de Karasek et Theorell est probablement celui qui a obtenu la plus forte audience internationale et qui a été le plus évalué, souvent de façon positive. Les critiques à son encontre portent sur le fait qu'il sous-estime les facteurs individuels et que la latitude décisionnelle confond deux dimensions hétérogènes (prise sur l'environnement et développement personnel).³⁸

2.4.2. Modèle effort-récompenses

Siegrist (1996) propose « *l'idée d'un déséquilibre entre les efforts et les récompenses comme source de stress au travail* »³⁹. Dans lequel il a démontré que l'effort peut être une source externe, nous parlons de contraintes de temps, d'interruptions, d'exigences de tâches, de responsabilités et de nombre de besoins physiques. Ces efforts externes sont conformes à la définition des besoins psychologiques de Karasek et Theorell. Par conséquent, lorsque les employés surinvestissent dans des tâches par défi, par volonté de contrôle ou par responsabilité, des efforts internes se produiront. Ainsi, la récompense dans ce modèle peut être liée à la reconnaissance de la direction ou des collègues, ou elle peut être liée à un salaire satisfaisant.

Selon Siegrist (1996), lorsque les efforts sont élevés alors que les récompenses sont faibles trois symptômes peuvent intervenir : épuisement professionnel, déshumanisation ou désinvestissement de la relation et en fin la baisse du sentiment d'accomplissement personnel au travail.⁴⁰

- Épuisement professionnel : les travailleurs ont le sentiment d'avoir épuisé leurs ressources émotionnelles.
- Déshumanisation ou désinvestissement de la relation : les travailleurs se détachent des personnes qu'ils sont supposés aider, pour lesquels ils éprouvent des sentiments négatifs.
- Baisse du sentiment d'accomplissement personnel au travail : les travailleurs évaluent négativement leur propre performance au travail, perçue comme un échec.

³⁸ Ibid.P184.

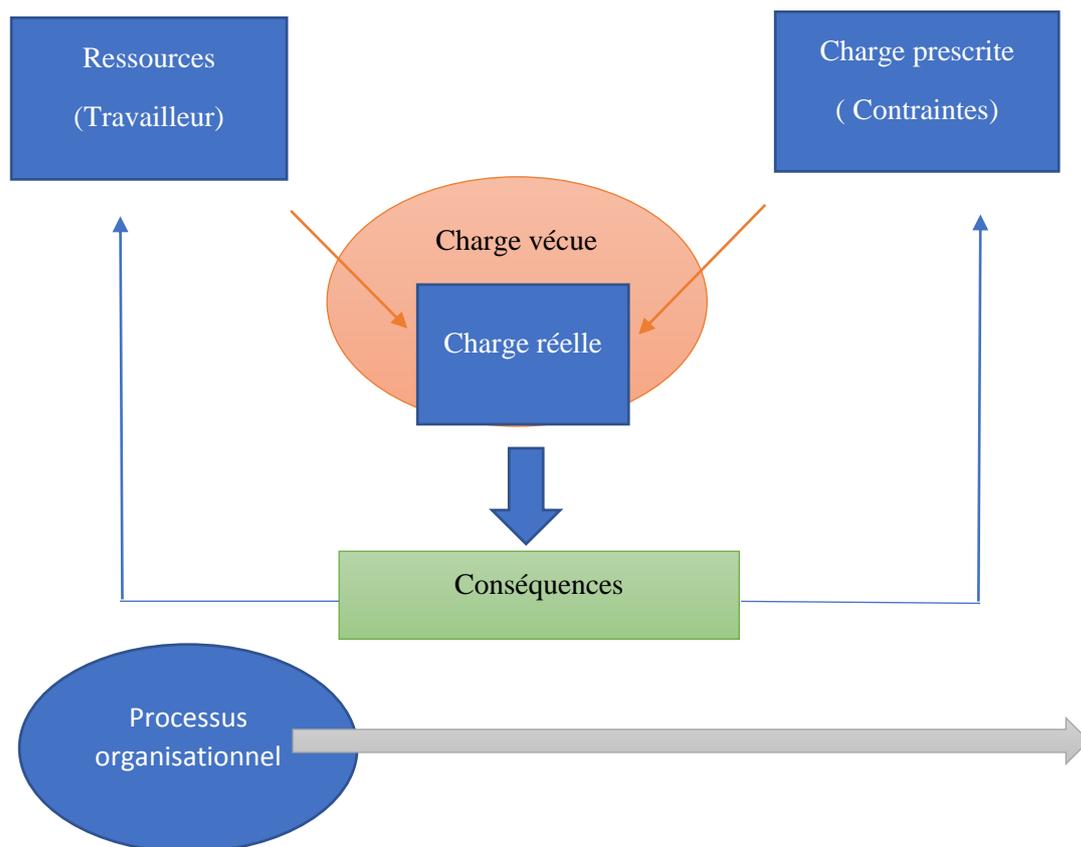
³⁹ Pierre-Sébastien Fournier et al (2010) *op.cit.* P11.

⁴⁰ Ibid.P6.

2.4.3. Modèle de l'analyse de l'activité

Le modèle consiste à placer le concept de charge de travail dans la perspective des activités de travail réelles comme lieu de mise à jour des contraintes et des ressources dans une situation donnée. Cela signifie que pour bien comprendre les restrictions de travail, il est important d'analyser leurs performances dans le travail quotidien. Ainsi l'activité de travail se définit par Guérin et al , 2006 « *Comme une construction progressive d'un travailleur, possédant une expérience de vie, en interaction avec des situations d'action* ». Ainsi, la charge de travail augmente progressivement, en fonction des actions individuelles et collectives et des compromis possibles, en fonction des situations rencontrées, qui auront un impact sur les individus et le travail.

Figure (02) : Modèle de la charge de travail.



Source : Pierre-Sébastien Fournier et al, *Etude exploratoire des facteurs de la charge de travail ayant un impact sur la santé et la sécurité / Contexte de travail et SST in études et recherches*, institut de recherche Robert-Sauvé en SST, Québec, 2010, P13.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

Selon cette figure inspirée par Falzon et Sauvagnac, 2004 (Cité par Pierre-Sébastien Fournier et al , 2010) qui présente le modèle de référence pour appréhender la charge de travail. Nous constatons qu'il existe trois composantes de charge de travail : charge prescrite, charge réelle et charge vécue.

➤ La charge prescrite

Montmollin, 1986 (cité par Pierre-Sébastien Fournier et al, 2010) précise que cette charge désigne les outils utilisés pour effectuer le travail et ses réactions, les performances requises et les procédures prescrites. Elle est considérée comme une contrainte et correspond aux exigences de l'organisation. Ces contraintes incluent les objectifs de performance à atteindre en termes quantitatif (quantité, durée, périmètre) et qualitatif (qualité, délai, satisfaction), ainsi que les différentes procédures prévues pour un poste donné.⁴¹

➤ La charge réelle

Cette charge est considérée comme une astreinte et est définie en référence à l'activité de travail. Selon Falzon et Sauvagnac, 2004 (cité par Fournier et al, 2010) « Elle est fonction du degré de mobilisation (physique, cognitive et psychique) de l'opérateur ». Ainsi, selon Guérin et al, 2006 elle renvoie aux efforts déployés par l'individu pour atteindre au mieux les objectifs prescrits (charge prescrite), mais avec des conditions d'exécution du travail constituées des ressources du travailleur, des caractéristiques de l'organisation et des moyens réels mis à sa disposition pour atteindre les objectifs.

➤ La charge vécue

Est ce qui est ressenti par l'individu face à sa propre charge de travail en lien avec le travail prescrit, ses ressources et celles de l'organisation, et de l'environnement organisationnel spécifique qui peut ou non apporter reconnaissance et soutien. L'interprétation de cette expérience peut être considérée comme un accomplissement professionnel ou exprimée à travers diverses manifestations négatives.

Ainsi, Par conséquent, à côté de ces trois composants, nous voulons faire quelques petites explications sur d'autres concepts (tels que les contraintes, les ressources, les processus

⁴¹ Pierre-Sébastien Fournier et al (2010) op.cit. P13

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

organisationnels et les conséquences) qui existent dans la figure précédente. Dans lequel Fournier et al, 2010 ont les a cités comme suit :

➤ Les contraintes

Les contraintes précédemment identifiées dans la littérature combinent les exigences des tâches (physiques et cognitives), les contradictions dans les attentes fixés, la capacité d'utiliser ses compétences (ou déprécier l'expérience et le jugement), l'autonomie de prise de décision, le matériel et la supervision qui peuvent être utilisés pour faire le travail , contraintes de temps, interruptions fréquentes, responsabilités, soutien social, reconnaissance et récompenses.

➤ Les ressources

Selon Lamonde & Montreuil, 1995 (cité par Fournier et al, 2010) les ressources se réfèrent « *aux caractéristiques du travailleur (en tant qu'humain ayant un mode de fonctionnement cognitif, physiologique, social et psychique donné) et en tant qu'individu ayant des acquis (ex : expérience, formation, vieillissement) et un état spontané (ex : fatigue, rythme biologique)* ». ⁴² Par conséquent, cette composante fait référence à l'état physique et mental d'un individu effectuant une quantité spécifique de travail dans un contexte donné.

➤ Les processus organisationnels

Sont le résultat de changements contemporains (tels que la technologie, l'organisation du travail), et ces changements s'influencent mutuellement et modifient profondément la nature et les activités du travail.

➤ Les conséquences

C'est le résultat d'une activité personnelle au travail (astreinte), et il doit composer avec des contraintes dans le cadre des ressources disponibles. Elles se situent à deux niveaux : d'une part, elles modifient les individus et leurs ressources de manière positive ou négative ; d'autre part, elles affectent l'organisation et ses attentes.

A travers ces modèles nous voyons bien l'importance de facteurs organisationnels liés à la charge de travail. Nous avons également remarqué que la charge de travail est un processus

⁴² Pierre-Sébastien Fournier et al (2010) *op.cit.* P14.

dynamique, qui se forme par l'interaction d'activités quotidiennes personnelles et de situations de travail, où l'activité est le lieu de la mise à jour des contraintes et des ressources.

Après explication des modèles de la charge de travail, nous passons ensuite à aborder les différents outils qui consistent de prévenir contre cette charge.

2.5. Les outils de la prévention contre la charge de travail

Plusieurs méthodes ou outils nous nous permettent de faire des observations et de faire une analyse globale d'une activité de travail utilisées afin de se protéger et de prévenir de cette charge de travail, tel que la méthode ITAMaMi, le diagramme d'ISHIKAWA et la méthode QQQCCP.

2.5.1. La méthode ITAMaMi

La méthode ITAMaMi préconise d'observer et d'analyser la situation de travail de manière holistique, elle permet de comprendre la charge de travail qui affecte la santé des salariés. Son rôle ou son objectif principal est de prévenir et de prévoir pour chaque charge de travail les risques professionnels qui pouvant avoir un impact sur la santé psychologique et psychique des individus. En fait, la situation de travail est difficile à décrire. Les personnes, les tâches qu'ils doivent accomplir, leur façon de travailler, l'environnement dans lequel ils se trouvent, les équipements qu'ils utilisent, les instructions qu'ils reçoivent, le tout formant un système composé de nombreux éléments, qui évolueront au fil du temps. En permanence (en particulier dans les situations dangereuses). Afin de décrire le travail réel de manière ordonnée, sans rien oublier, Selon INRS la méthode ITAMaMi divise les éléments de la situation de travail en cinq catégories : L'individu (I), La tâche (T), L'activité (A), Le matériel (Ma), Le milieu (Mi).⁴³

- **Individu (I) (Qui ?)** : Il s'agit de la personne qui exécute le travail, un individu présentant des caractéristiques physiques, psychologiques et sociales : âge, qualifications, formation, expérience, ancienneté, handicap, statut, etc. Ceci est également lié à l'image que la personne a de son propre travail.

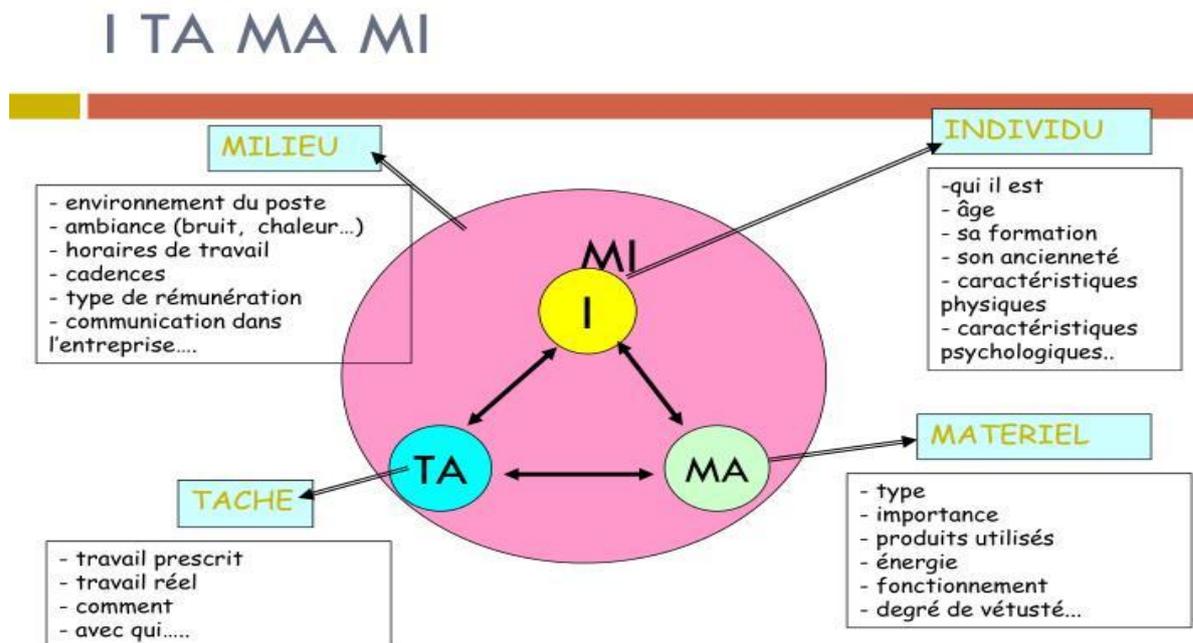
⁴³ Institut national de recherche et de sécurité, *Fiche outil - prévention « L'approche ITAMaMi »*, N°1, 2015. Disponible sur : <http://www.sstpro.fr/wp-content/uploads/2015/11/Fiche-pr%C3%A9vention-n%C2%B01-ITAMaMi.pdf>.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

- **Tâche (T) (Que faire ?)** : Il s'agit d'objectifs assignés aux opérateurs au travers de procédures de travail, ou d'objectifs qu'ils se fixent lorsqu'ils disposent d'une autonomie suffisante. Ces objectifs et procédures à suivre consistent généralement en des instructions (produits, services, contrôle, qualité, délais, etc.).
- **Activité (A) (Comment ? De quelle manière ?)** : Il s'agit de la manière dont la tâche est exécutée : postures adoptées, opérations et actions réalisées, communication verbale et/ou gestuelle, apparence, raisonnement, coopération, etc.
- **Milieu (Mi)** : Il s'agit de répondre aux trois questions suivantes :
 - **Où ?** Il s'agit du cadre spatial : espace de travail et de circulation, lumière, chaleur, atmosphère vibrante, etc. Ou la présence de substances toxiques.
 - **Quand ?** C'est le cadre temporel : délais de travail, horaires, rythme de travail, cadences.
 - **Avec qui ?** c'est le cadre social et humain : hiérarchies, équipes, etc.

Ainsi, l'utilisation de la méthode ITAMaMi pour observer les conditions de travail implique donc de questionner cette situation, relative à chacune de ces 5 composantes. Puis consigner les résultats des observations dans un outil de type « grille d'analyse », permettant une description complète et détaillée du travail à l'étude, et chaque composante du travail peut devenir une source de danger et un facteur de risque.

Figure (03) : Schéma de la méthode ITAMaMi.



Source : *Approche par le travail. Analyse ergonomique d'une situation de travail*, Mis en ligne le 26/09/2014, consulté le 02/06/2021 à 15h sur SlideServe : <https://www.slideserve.com/woods/approche-par-le-travail> .

2.5.2. Diagramme d'ISHIKAWA

Le diagramme d'ISHIKAWA, ou diagramme causes-effets, diagramme en arête de poisson, ou encore diagramme des 5M, « Est un outil de classement de toutes causes pouvant être à l'origine d'un problème. Le regroupement se fait selon cinq familles : Main-d'œuvre, Milieu, Méthode, Matières premières, Matériel. »⁴⁴

Selon Goindard et Monar (2010,2013), sont présenter comme suit :

- **Main-d'œuvre** (compétence, motivation... de la personne qui réalise le travail).
- **Milieu** : environnement de travail (éclairage, ambiance, température...).

⁴⁴ Florence Gillet-Goindard et Christel Monar, *La boîte à outils en Santé-Sécurité Environnement*, 2ème édition Dunod, Paris, 2010,2013, P154.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

- **Matières premières** : ce qui est fourni pour travailler (hors outils) et qui est ensuite transformé, ce qui provient des fournisseurs (penser à leur stockage et leur manipulation),
- **Matériel** : machines, moyens, outils, utilisés pour produire, réaliser la tâche.
- **Méthode** : la façon de faire, le procédé.

Goindard et Monar (2010,2013), ont précisé que cet outil de visualisation sert à la recherche, en classant chaque charge de travail par famille, qu'elle soit physique ou mentale, et la cause du problème (main-d'œuvre, milieu, méthode, matières premières, matériel). Il ne donne pas la cause du problème, mais vous permet de sélectionner la raison à tester parmi les causes possibles. Ainsi, il sera utilisé lorsque le problème pourra être exprimé de manière suffisamment précise et avant d'envisager la solution à mettre en œuvre pour éliminer le problème. Elle est indissociable des techniques de créativité qui aident à penser sans idées préconçues.⁴⁵

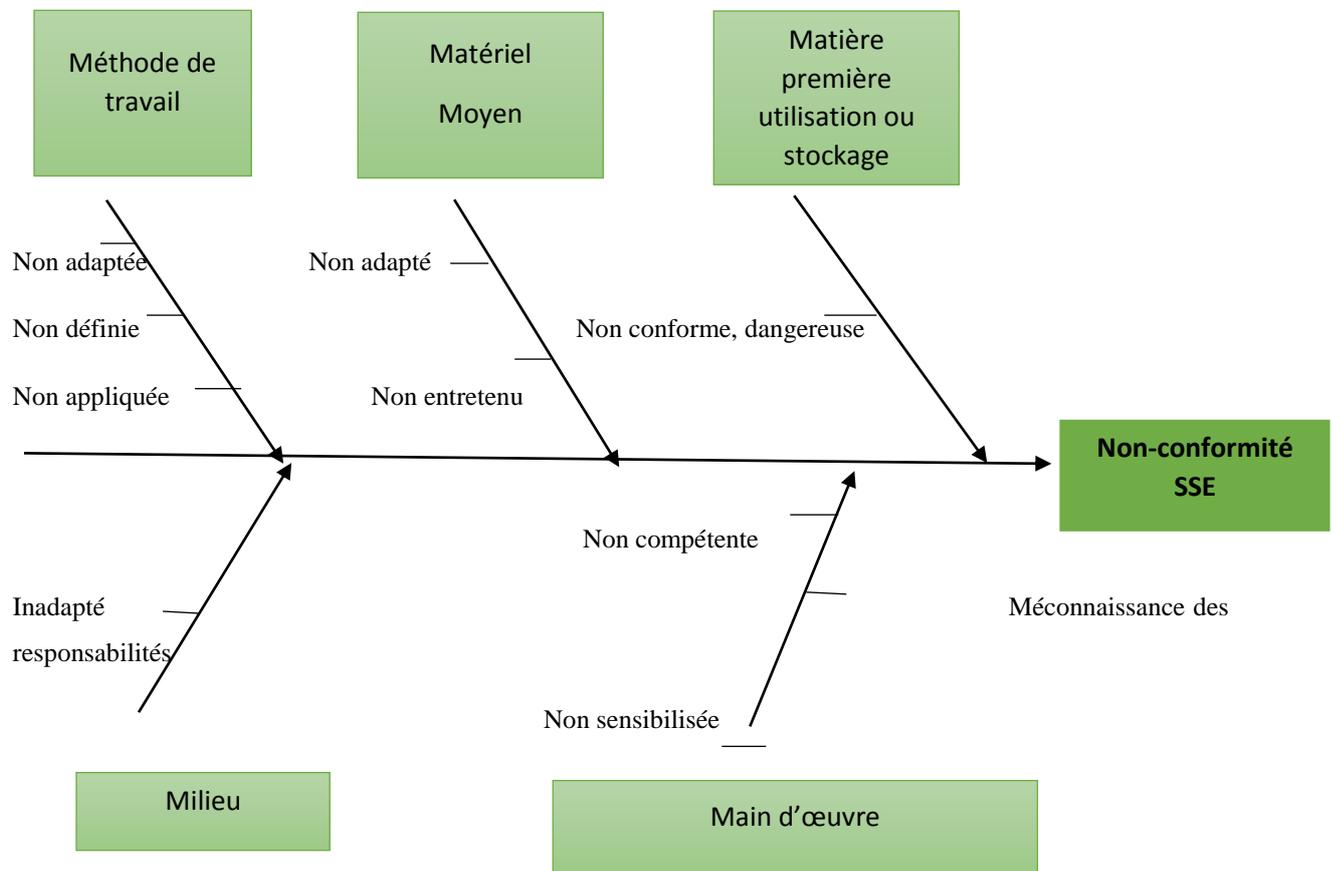
Goindard et Monar (2010,2013) ont démontré que pour mener cette méthode on doit :

- Poser le problème formulé en démarrant par « pourquoi ? ». Par exemple, « pourquoi les rejets de fumée sont-ils non conformes ? pourquoi cet accident est-il survenu ? »
- Faire émerger toutes les idées, toutes les causes possibles avec un brainstorming (On donne le maximum d'idée pour chaque charge de travail).
- Ensuite, divisez les causes possibles en 5 catégories.
- Déterminer la ou les raisons (raisons possibles) à tester sur place en votant pour vérifier si une raison est bien la source du problème.
- En contournant la vraie cause, les 5 « pourquoi » peuvent être appliqués pour revenir à la cause racine.

Nous avons mis la figure ci-dessus qui résume cette méthode ou bien cet outil d'ISHIKAWA.

⁴⁵ Ibid.P155.

Figure (04) : Diagramme ISHIKAWA.



Source : Florence Gillet-Goinard et Christel Monar, *La boîte à outils en Santé-Sécurité Environnement*, 2ème édition Dunod, Paris, 2010,2013, P154.

2.5.3. Le QQQQCCP

Le QQQQCCP est un outil simple permettant de clarifier des questions ou des situations. Il construit des réflexions en fournissant des repères d'analyse sur des questions factuelles, et les réponses à ces questions permettent une analyse précise du problème. Cet outil garantit que nous avons toutes les données dont nous avons besoin pour comprendre et résoudre le problème. Liste de questions (qui ? quoi ? où ? quand ? comment ? combien ? pourquoi ?) pour ne rien oublier. Dans le cadre de la résolution de problèmes, le "QQQQCCP" est utilisé immédiatement après avoir sélectionné le problème à traiter. Ensuite, il vous permet de rechercher la cause.⁴⁶

⁴⁶ Florence Gillet-Goinard et Christel Monar, op.cit. P.152

Chapitre I : Cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

Selon Goindard et Monar (2010,2013), ces questions sont expliquées comme suit :

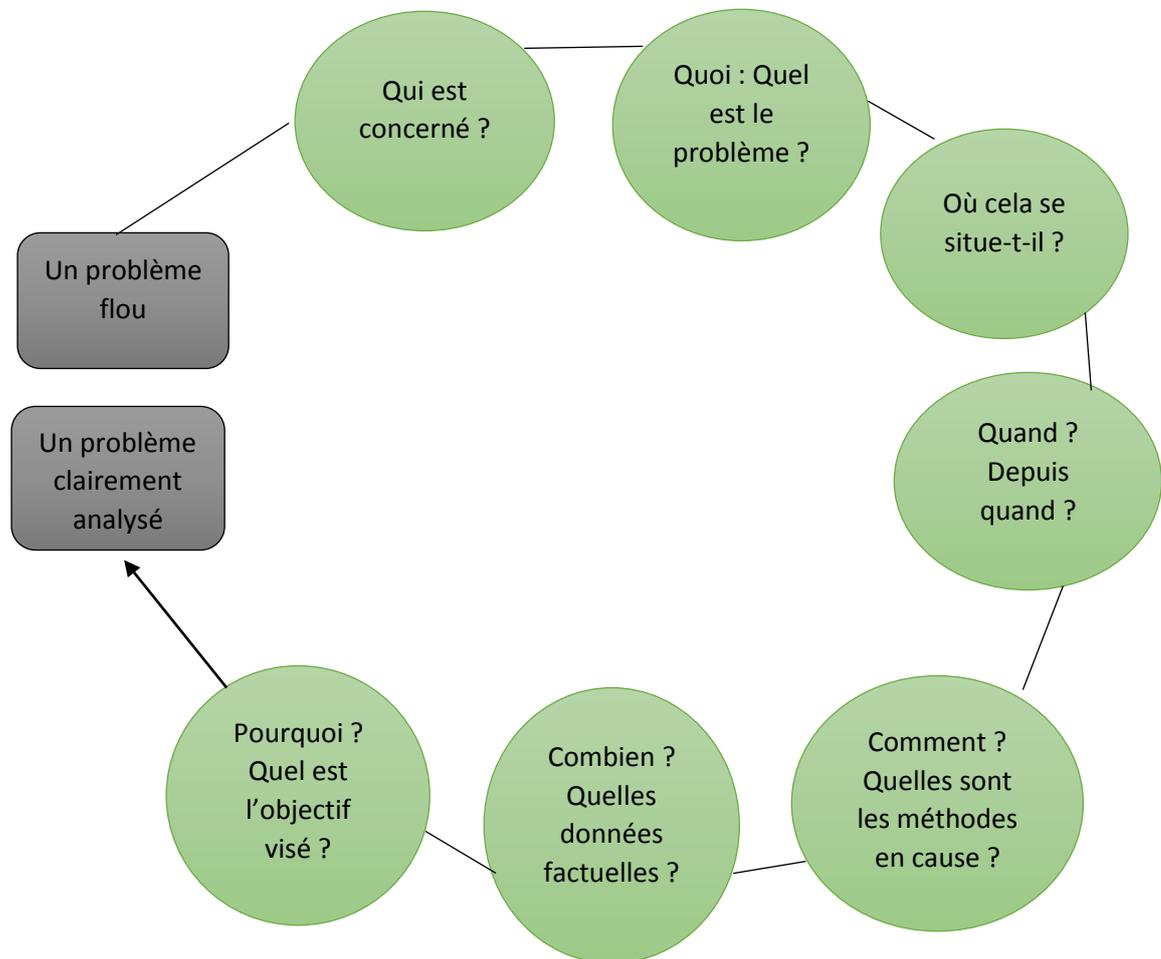
- **Qui** : Qui est concerné par le problème ? Qui l'a signalé ? Quels sont les acteurs de l'activité concernée ?
- **Quoi** : Quel est le problème (comment le formuler de la façon la plus précise possible) ?
- **Où** : Où cela se passe-t-il ? Dans quels secteurs ?
- **Quand** : Depuis quand avons-nous ce problème ? Quand cela se produit-il ?
- **Combien** : Quelle est l'importance mesurable du problème ? Quelle est sa fréquence ? Combien de personnes sont concernées ? Combien cela coûte-t-il ?
- **Comment** : Comment se déroulent les activités en cause ?
- **Pour quoi** : Quel objectif visons-nous (à lier au « combien » qui nous donne la situation initiale) ?

Ainsi, Goindard et Monar (2010,2013), ont précisé que « *si vous prenez le temps de l'utiliser strictement, cet outil en apparence simple est en effet très puissant. Et que nous ne pouvons pas nous auto-examiner et accepter de travailler en trois phases : lister les problèmes, lister les données sur le terrain et partager. Et si nous ne disposons pas de tous les éléments de réponse (ce qui est souvent le cas), il faut accepter de prendre du temps pour aller « à la pêche » et de collecter des données avant de commencer la phase d'enquête. L'analyse peut se faire à l'aide d'une question complémentaire : « ne... pas », Cela aidera à trouver la cause. Qui est concerné ? Qui n'est pas concerné ? Où se passe le problème ? Où ne se passe-t-il pas ? Depuis quand l'avons-nous ? Quand ne l'avons-nous pas eu ?* »⁴⁷

La figure ci-dessus nous permet de comprendre facilement cet outil de « QQQCCP ».

⁴⁷ Florence Gillet-Goindard et Christel Monar, op.cit. P.153

Figure (05) : Le schéma de l'outil QQQCCP



Source : Florence Gillet-Goinard et Christel Monar, *La boîte à outils en Santé-Sécurité Environnement*, 2ème édition Dunod, Paris, 2010,2013, P152.

Conclusion de chapitre I

A travers ce chapitre nous avons pu définir dans la première section le domaine de la santé et sécurité au travail, en précisant que ce domaine est indispensable dans chaque entreprise à travers ses protections et préservations de la santé et sécurité de chaque membre dans l'organisation , Ainsi dans la deuxième section nous avons bien étayer la charge de travail qui est un concept très important à étudier car il entraine inévitablement des conséquences sur la santé et sécurité des travailleurs qui peuvent être psychologiques ou physiques. Donc c'est ça la liaison que nous avons fait ressortir à travers ce chapitre.

Chapitre II : La charge mentale de travail

Introduction au chapitre II

La notion de la charge mentale est parmi les notions qui s'avère intéressante à étudier, non pas qu'elle soit nouvelle ou que la réalité qu'elle recouvre soit nouvelle, mais par ce qu'elle refait depuis peu irruption dans le débat social et dans certaines publications scientifiques sans que ses contours ou sa définition ne soient clairement explicités⁴⁸. L'objectif de ce chapitre est d'étudier la charge mentale de travail dans sa globalité et d'étudier les facteurs qui la déterminent. Ce chapitre se compose de deux sections. Nous allons à travers la première section de présenter la charge mentale, puis dans la deuxième section nous présenterons les facteurs qui conduisent à une charge mentale et leurs conséquences sur l'employé et son entreprise.

Section 01 : Les généralités sur le concept charge mentale de travail

A travers la revue de littérature nous avons constatées que les salariés supportent des charges physiques et mentales pendant le travail. Bien que la charge physique soit assez facile à définir et à mesurer, par contre la charge mentale les interventions multiples et leur interactive rendent difficile l'évaluation objective des besoins psychologiques et du stress des patients. Une charge mentale excessive peut produire des conditions de travail stressantes, entraînant des risques psychologiques et physiques. A travers cette section nous essayerons de présenter et d'expliquer tous ce qui concerne cette charge de travail mentale. Nous commençons de ce qui suit de présenter son contexte d'émergence.

1.1. Contexte d'émergence de la charge mentale de travail

Le concept de charge mentale a été utilisé dans plusieurs époques, c'est un concept très ancien qui a été utilisé ainsi dans nombreux domaines de la psychologie et de l'ergonomie, qu'il y aura d'innombrables tentatives pour retracer son histoire. L'origine de ce concept remonte à l'étude des limites des systèmes humains de traitement de l'information. Par conséquent, ce concept est basé sur l'hypothèse que les humains ont une capacité très limitée de traiter tous les matériaux à un moment donné. Par conséquent, il est rattaché au modèle de la théorie de l'information qui précise que les humains disposent d'un canal unique pour traiter les informations à capacité limitée. Ensuite, la charge mentale correspond à la proportion de

⁴⁸ Marc Jourdan et Jacques Theureau, *Charge Mentale : notion floue et vrai problème*, Toulouse, 2002. Disponible sur : http://www.unige.ch/fapse/life/archives/livres/alpha/J/Jourdan_Theureau_2002_A.html

Chapitre II : La charge mentale de travail

cette capacité limitée mobilisée pour effectuer la tâche. Une autre tendance contre le canal unique qui se base sur la gestion des ressources basée sur l'attention, appelé le modèle de référence qui considère l'attention comme un référentiel de capacité, de ressources attentionnelles ou de ressources cognitives, qui peuvent plus au moins mobilisées dans diverses opérations mentales. Dans ce cadre, la notion de charge mentale découle de l'attention portée l'opérationnalisation des ressources attentionnelles. À travers ces quelques définitions, on peut constater une certaine confusion entre les termes cognitif et mental, traduisent l'ambiguïté de l'aspect psychologique dans la charge mentale. Des nombreux synonymes qui lui sont attribués comme : effort mental, coût cognitif, charge attentionnelle, astreinte mentale, ressources mentales, etc.⁴⁹

Ce contexte a été marqué par la présence de plusieurs facteurs, ces derniers ont essayées de mettre au-devant de la sphère surtout dans la sphère de la recherche académique l'objet de la charge mentale de travail, nous allons les citer un par un : NTIC, La tertiarisation, La concurrence ardue aux niveaux économique, L'adaptation au changement.

1.1.1. NTIC

Selon Lancry (2009), Les nouvelles technologies ont modifié les supports de communication et de traitement des informations en améliorant leur efficacité, L'informatique a perturbée les pratiques de secrétariat, parfois même en transférant des tâches de support (gestion du courrier électronique, de l'agenda, etc.) ou en modifiant les réseaux de communication interne. Elle permet de crée des nouveaux services au travail (centre d'appels), ainsi de traiter les problématiques de travail en dehors des lieux de travail (au domicile personnel), elle permet aussi de faire le travail en dehors de lieux naturel de travail (télétravail). Les NTIC aussi a modifié la méthode de travail en facilitant l'accès aux informations et son stockage sans support. Travailler loin de son domicile grâce aux moyens rapide de déplacement, tout cela peut influencer sur la méthode de mener le travail.⁵⁰

⁴⁹ Lucie Cuvelier, *Archives des maladies professionnelles et de l'environnement : Mesures quantitatives de la charge mentale*, Université de Paris, 2012, P122.

⁵⁰ Alain Lancry, *l'ergonomie : Que sais-je ?* 2^{ème} édition Presses Universitaire de France, Paris, 2009, P11-12.

Chapitre II : La charge mentale de travail

1.1.2. La tertiarisation

Les salariés dans les entreprises de services qui sont en relations clientèle, ils se retrouvent dans l'obligation de jouer les émotions néanmoins ils ne sont pas les siennes, ils doivent conserver le sourire quand il s'agit d'un vendeur, serveurs, animateur... etc. cela peut impacter sur le système immunitaire, une probabilité accrue de troubles psychologiques et un épuisement émotionnel. L'apprentissage joue un rôle important dans ce cas, par ailleurs, les organisations publiques ne sont pas en reste. Parce que la logique client commence également à y être dominante et la question n'est pas de savoir si la charge émotionnelle est une mauvaise chose en soi, mais plutôt de savoir comment l'entreprise et le management accompagnent ce changement important.⁵¹

1.1.3. La concurrence ardue au niveaux économique

Lefebvre et Poirot (2011), ont mentionnés qu'au début des années 80, les entreprises ont réformé leurs organisations de production. Dans lequel ils ont mise en place des nouveaux dispositifs pour répondre aux besoins de compétitivité. Ces dispositifs au contenu de programme puissant sont nombreux : certification (normes ISO), ponctualité de la production et de la livraison en juste à temps, diverses méthodes d'analyse des produits et des processus, organisation en centres de profit, etc. Les systèmes de certification de type ISO sont particulièrement développés dans le cadre des relations entre donneurs d'ordre et sous-traitants, qui lient étroitement les objectifs de performance de chacun. Le « juste à temps » permet de répondre au marché en réduisant les stocks et en élargissant la gamme de produits proposés. Au cours de la dernière décennie, pour faire face à de nouvelles conditions concurrentielles, les entreprises ont intensifié l'utilisation de ces méthodes d'organisation. Ainsi en 1997, des entreprises ont poursuivi une démarche qualité totale y a ceux qui ont organisé leurs productions ou leurs livraisons en juste à temps, d'autres demandent à leurs fournisseurs de livrer en juste à temps. D'autres méthodes (analyse des produits. Ou celles qui instaurent des mécanismes de marché dans les transactions internes à l'entreprise) elles sont mises en place néanmoins elles sont moins répandues⁵². Ils ont constaté que ces méthodes, demandent beaucoup de temps et rythme élevés et une forte responsabilité, cela risque d'accentuer la charge mentale.

⁵¹ Bruno Lefebvre et Matthieu Poirot, *Stress et risques psychosociaux au travail : Comprendre-Prévenir-Intervenir*, Elsevier Masson, 2011, P30.

⁵² Sylvie Hamon-Cholet et Catherine Rougerie, *La charge mentale au travail : des enjeux complexes pour les salariés*, Conditions de travail, N°339-340, 2000, P245-247.

Chapitre II : La charge mentale de travail

1.1.4. L'adaptation au changement

Les entreprises évoluent avec les changements de l'environnement, alors la capacité d'anticipation et d'adaptation de ces entreprises, de ses organisations et de ses collaborateurs, est un des facteurs clé de succès, ou tout simplement de survie. Donc la GRH analyse l'environnement managériale, des mutations économiques pour assurer la sécurité et prévenir les risques à venir pour les entreprises. Les facteurs qui provoquent de changement présentent une réelle rupture à cause de la manière d'agir sur les changements des organisations, comportements... etc. Ainsi, de nombreuses décisions managériales tendent à mettre en place le processus de changement sous forme d'exigence en ignorant la compréhension et l'appropriation par les acteurs qui doivent mettre en œuvre ces changement, entraînant l'anxiété, sentiment de perte des repères, de savoir-faire ou de pouvoir. Chacun a du mal à se remettre en cause et à se projeter dans un futur incertain, cela oblige les individus de résister, chose qui a créé l'angoisse et réactions de doute devant un changement.⁵³

Après avoir défini le contexte d'émergence de la charge de travail mentale , nous passons en suite à définir certains concepts qui sont liée à cette charge.

1.2. Définition des concepts clés

Il existe plusieurs concepts qui entourent la charge mentale de travail, nous avons l'occasion de les présenter et les expliquer. Ces concepts à travers : Contrainte de travail, Capacité de travail , Ressources mentale, Effort mentale, cout cognitif, charge émotionnelle, Astreinte mentale, Performance.

1.2.1. Contrainte de travail

« *La contrainte de travail est l'un des Facteurs agissant sur l'homme au travail* ». ⁵⁴ Nous pouvons dire ainsi que c'est le temps de travail et les outils que l'individu utilise pour effectuer une tâche.

1.2.2. Capacité cognitive

Selon Barouillet « *la capacité cognitive est la quantité maximale de ressources que peut mobiliser un individu* » ⁵⁵ Or, La capacité cognitive c'est aussi la quantité maximale de

⁵³ *La notion de la charge mentale au travail*. Publié Mai 2013, Consulté le 09 juin 2021 à 15h, sur Officiel prévention SST: <https://www.officiel-prevention.com/dossier/protections-collectives-organisation-ergonomie/psychologie-du-travail/la-notion-de-charge-mentale-au-travail> .

⁵⁴ Bronislaw kapitanik, *introduction à l'ergonomie*, faculté de médecine, Paris, (s.d.), P7.

Chapitre II : La charge mentale de travail

ressources cognitives, c'est-à-dire un ensemble de fonctions cognitives de haut et de bas niveau que peut mobiliser l'individu en vue de réaliser une tâche.⁵⁶

1.2.3. Ressources mentales

C'est les outils et les capacités d'une création de la certitude réelle sur soi, sa concentration, ses préparations, ses objectifs, une gestion de certitudes dont on se concentre sur des objectifs et sa performance.

1.2.4. Effort mental

Ce concept est un aspect de la charge cognitive qui correspond aux efforts nécessaires pour réaliser la tâche. Il est mesuré lorsque la tâche est effectuée.⁵⁷

1.2.5. Coûts cognitifs

Selon Posner et Boies le coût cognitif d'une tâche se définit par « *l'attribution de ressources attentionnelles à cette tâche. Il est traditionnellement appréhendé à l'aide du paradigme de double tâche.* »⁵⁸

1.2.6. Charge attentionnelle

Selon Ogden Levin et al l'importance de quantifier la charge attentionnelle provient du désir de maximiser ou d'optimiser les interactions entre l'homme et la machine. Il est primordial de bien connaître les capacités et limitations de l'homme pour s'assurer de spécifier une charge de travail raisonnable et sécuritaire.⁵⁹

1.2.7. Astreinte mentale

« *Astreinte mentale c'est la relation psychologique aux actions des contraintes* ». ⁶⁰ C'est aussi la capacité à effectuer une tâche et l'effort utilisé.

⁵⁵ Jean-Marc Robert, *modèle de la charge mentale au travail : Définitions et facteurs déterminants*, école polytechnique de Montréal, 2011, P16.

⁵⁶ Eulalie Verhulst, *Contribution de l'étude de l'interaction en environnement virtuel : intérêt de la charge mentale*, Université de Angers, 2018, P58.

⁵⁷ Ibid. P61.

⁵⁸ Marie Amélie Martinie et Pascale Larigauderie, *cout cognitif et voies de réduction de la dissonance de la charge cognitive*, université Grenoble, N°4, Volume 20, 2007, P7.

⁵⁹ Vincent cantin, *comportements oculaires et charge cognitive des conducteurs jeune et âgée*, université Laval, 2009, P8.

⁶⁰ Bronislaw kapitanik, (s.d.). *op.cit.* P8.

Chapitre II : La charge mentale de travail

1.2.8. Performance

« La performance c'est un aspect de la charge cognitive qui correspond à la réalisation de l'apprenant. Elle se mesure en nombre de bonnes réponses, nombre d'erreurs, temps de réalisation. La performance peut être déterminée en temps réel ou après la réalisation ». ⁶¹

Nous pouvons dire que la performance est une action, un moyen pour atteindre les résultats, ou comme les résultats de l'action, soit une fin, ou comme le succès utiliser les ressources suffisantes.

Après avoir défini les concepts qui sont liés à la charge mentale de travail, nous allons de ce qui suit de présenter quelques définitions les plus cités.

1.3. Définition de la charge mentale de travail

La définition de la charge mentale est difficile, car l'activité mentale est permanente. Il faut déterminer à partir de quel niveau, pour tel type d'activité, il y a charge ou surcharge. Nous allons essayer de présenter celles qui sont les plus cités dans la revue de littérature.

Ainsi, Selon Jean Claude Sperandio (cite par Robert , 2017) « la charge mentale de travail est la mesure quantitative et qualitative du niveau d'activité nécessaire à l'accomplissement d'un travail donné ». ⁶²

Pour Luca (cite par Robert ,2017) « la charge mentale comme la résultante des effets qu'ont sur les activités psychiques de l'individu, les facteurs de travail quels qu'ils soient. En ce sens, la charge mentale est principalement liée aux états de stress ». ⁶³

De son côté Theureau (cité par Fenzy , 2020) a défini « La charge de travail mentale est une astreinte correspondant à l'intensité de l'effort fourni par le travailleur pour répondre aux exigences de la tâche, dans des conditions matérielles déterminées, et en rapport avec leurs états (variable d'un travailleur à l'autre en fonction de diverses caractéristiques intrinsèques et pour un même travailleur au cours du temps) et les divers mécanismes mis en jeu dans le travail. » ⁶⁴

⁶¹Eulalie Verhulst (2018).*op.cit.* P61.

⁶²Jean-Marc Robert, *Charge Mentale de travail : définition et facteurs déterminants*, école polytechnique, 2017,P9.

⁶³Ibid. P8.

⁶⁴Caroline Fenzy, *Quand la charge mentale parle des effets du télétravail en confinement*, 2020, P3.

Chapitre II : La charge mentale de travail

Enfin, nous avons retenu dans les définitions précédentes que la charge mentale de travail est l'ensemble des efforts mentales liés à tout ce qui est concentration, compréhension, résolution des problèmes, ajoutent les différentes pressions psychiques comme le stress professionnel.

Après ces différentes définitions, nous allons présenter les types de la charge mentale de travail.

1.4. Les types de la charge mentale de travail

La charge mentale comporte deux types essentiels, le premier type est la charge mentale cognitive, le deuxième type est charge mentale affective (psychique, émotionnelle).

1.4.1. Charge cognitive

La charge cognitive se trouve dans la mémoire du travail, certaines informations seront oubliées, d'autres seront encodées dans la mémoire à long terme or la mémoire de travail a une capacité limitée dont il y a un risque de surcharge cognitive, dans ce cas l'encodage vers la mémoire à long terme ne sera pas de bonne qualité voire inexistante. La charge cognitive se divise en trois catégories (charge intrinsèque qui correspond à la complexité de la tâche ; charge extrinsèque : liée à la manière de réalisation de la tâche ce sont les ressources qu'il a l'individu; et enfin charge essentielle c'est l'effort consacré à la tâche). Ainsi elle est liée à la quantité de ressources cognitives investies par un individu lors de la réalisation d'une tâche. Elle dépend de la complexité de la tâche (le nombre d'éléments à traiter et à mettre en relation), des ressources de l'individu (ses connaissances à propos de cette tâche), et de la manière dont la tâche est présentée.⁶⁵

Au plus précise elle désigne l'ensemble des contraintes ressenties par l'opérateur concernant l'exécution des tâches telles que la quantité et la complexité des tâches, les imprévus, le temps imparti, les interruptions et les demandes contradictoires.

1.4.2. Charge psychique (Affective)

Elle fait référence à l'effort émotionnel requis pour la tâche, ainsi elle correspond à la réponse émotionnelle provoquée par un travail effectué dans des conditions matérielles défavorables. La charge affective est particulièrement liée aux métiers confrontés aux émotions des autres,

⁶⁵Anne Bernard-Delorme, *Qu'est-ce que la charge cognitive ?* Fondation La main à la pâte, Paris, 2019. Consulté le 12 Juin 2021 à 18h sur Educavox : <https://www.educavox.fr/accueil/interviews/interview-qu-est-ce-que-la-charge-cognitive>

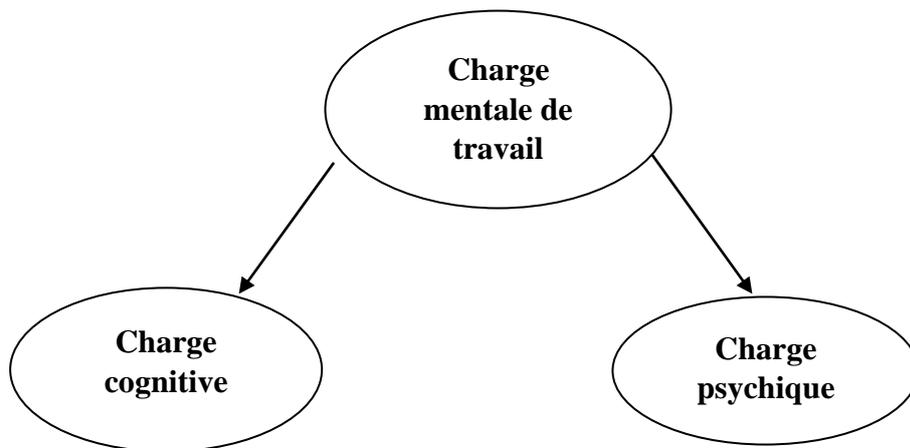
Chapitre II : La charge mentale de travail

ces métiers nécessitent leur propre émotion pour être efficaces. C'est le cas de la profession de soigner, d'aider et d'accueillir le public. La cumulations d'émotions négatives est nocive pour les gens.⁶⁶

Nous pouvons dire est un sentiment de débordement de travail, d'être dépassé et difficulté de faire face aux situations, manque de contrôle et maîtrise des émotions.

Figure (06) : les types de charge mentale

Charge mentale = charge cognitive + charge psychique



- | | |
|---|------------------------------|
| - Charge de concentration | - Tristesse (ex., mort) |
| - Charge visuelle, auditive, ... | - Crainte, peur (insécurité) |
| - Charge mnémonique | - Stress |
| - Charge de coordination (ex œil/main) | - Contacts sociaux négatifs |
| - Charge de traitement (ex calcul mental) | - Ne pas aimer son travail |
| - Charge de direction | |

Source : Jean-Marc Robert, Charge Mentale de travail : définition et facteurs déterminants, école polytechnique, 2017, P3.

⁶⁶ *Charge mentale : prévenir les risques de la charge mentale*, consulté le 28 juillet 2021 à 18h : <https://docplayer.fr/199647927-Pse-module-11-approche-par-le-travail-la-charge-mentale-objectif-prevenir-les-risques-lies-a-la-charge-mentale-il-semble-que.html>

Chapitre II : La charge mentale de travail

Après avoir présenté les types de la charge mentale de travail, nous allons identifier et présenter les différents symptômes qui indiquent l'existence d'une charge de travail mentale.

1.5. Les symptômes de la charge mentale

Les symptômes qui permettent d'identifier une surcharge mentale liée à un fort niveau de stress ou à un débordement émotionnel touchent à la manière dont le cerveau va traiter les informations, les mémoriser, la manière de raisonner et enfin la vigilance (l'attention, la concentration).⁶⁷

Selon Laurence et Sounder (2010), il existe sept symptômes de la charge mentale qui sont comme suit : troubles de la mémoire ; rumination des problèmes professionnels ; anticipation excessive ; zapping, dépression, impossibilité de travailler ; hyperactivité mentale et difficulté de concentration et d'attention.⁶⁸

1.5.1. Troubles de la mémoire : aussi bien de la mémoire de travail (celle qui permet de faire une addition de tête) que de la mémoire à long terme (celle où nous avons « stocké » la date d'anniversaire d'un proche, des numéros de téléphone, des noms...). Dans ce domaine, ce qui compte, c'est la différence par rapport à d'habitude, c'est la baisse de nos performances mnésiques, c'est-à-dire la faculté à mémoriser puis à se rappeler l'information.

1.5.2. Rumination des problèmes professionnels : c'est-à-dire incapacité à déconnecter à la fin de la journée de travail pour passer à un autre centre d'intérêt (vie familiale, loisirs...). Au-delà du temps de travail effectif, ce temps de préoccupation professionnelle correspond à ces phases où l'on pense à ses soucis au travail alors que l'on est, par exemple, chez soi ou chez des amis en train de dîner. Cela entraîne notamment des difficultés de récupération et des troubles du sommeil.

1.5.3. Anticipation excessive de ce qui pourrait arriver, sans pourtant être dans une réflexion productive et constructive.

1.5.4. Zapping, dispersion, impossibilité de travailler et de se concentrer sereinement dans la durée.

1.5.5. Hyperactivité mentale, qui peut conduire à avoir du mal à déconnecter ou à s'endormir le soir, voire provoquer des insomnies.

⁶⁷ Eric Albert et Laurence Saunder, *stress.fr: comment entreprise peut-elle agir face au stress de ces collaborateurs?* Saint-Germain, Paris, 2010, P43.

⁶⁸ Ibid.P43.

Chapitre II : La charge mentale de travail

1.5.6. Difficultés de concentration et d'attention, qui conduisent très souvent à être plus dans l'action que dans la réflexion.

1.5.7. Baisse de la vigilance, qui conduit à commettre des erreurs, à oublier, à hésiter, à douter...

Enfin, le manque de disponibilité ou d'écoute peut être aussi un indicateur.

Après avoir défini les symptômes de la charge mentale nous s'intéressant de ce qui suit sur son principal modèle théorique dans lequel nous allons expliquer et présenter ce dernier.

1.6. Le modèle lié à la charge mentale de travail

Le modèle ICA(Individu- Charge- Activité) a été élaboré à travers des recherche et des études faites par Galy sur le terrain se focalisant aux relations qui puissent exister entre l'état interne des salariés, les caractéristiques de l'activité et l'environnement dans lequel l'activité est réalisée. Afin d'expliquer la charge de travail mentale générée par l'activité, le modèle ICA comporte trois expressions principales : la première composante correspond à des caractéristiques individuelles avec des dimensions physiologiques, cognitives, émotionnelles et sociales. La seconde correspond à l'activité et comprends les caractéristiques de la tâche réalisée. La troisième représente la charge mentale avec trois dimensions (charge intrinsèque, charge externe et charge essentielle) tirée de la théorie de la charge cognitive de Sweller (1988). Cette dernière composante propose une charge essentielle qui explique les différences observation de l'effet de la charge mentale sur la performance, la sante ou la satisfaction au travail. Une même situation de travail, caractérisée par des tâches semblables, le même parcours produira des effets différents en fonction des individus, car la charge mentale de travail générée sera différente. Ceci est dû de la charge essentielle qui correspond au coût que représente la mise en œuvre de stratégies de régulation de l'activité, l'impact est positif sur les performances, la santé et la satisfaction . Le modèle ICA représente les liens entre ces trois composantes (figure 07).⁶⁹

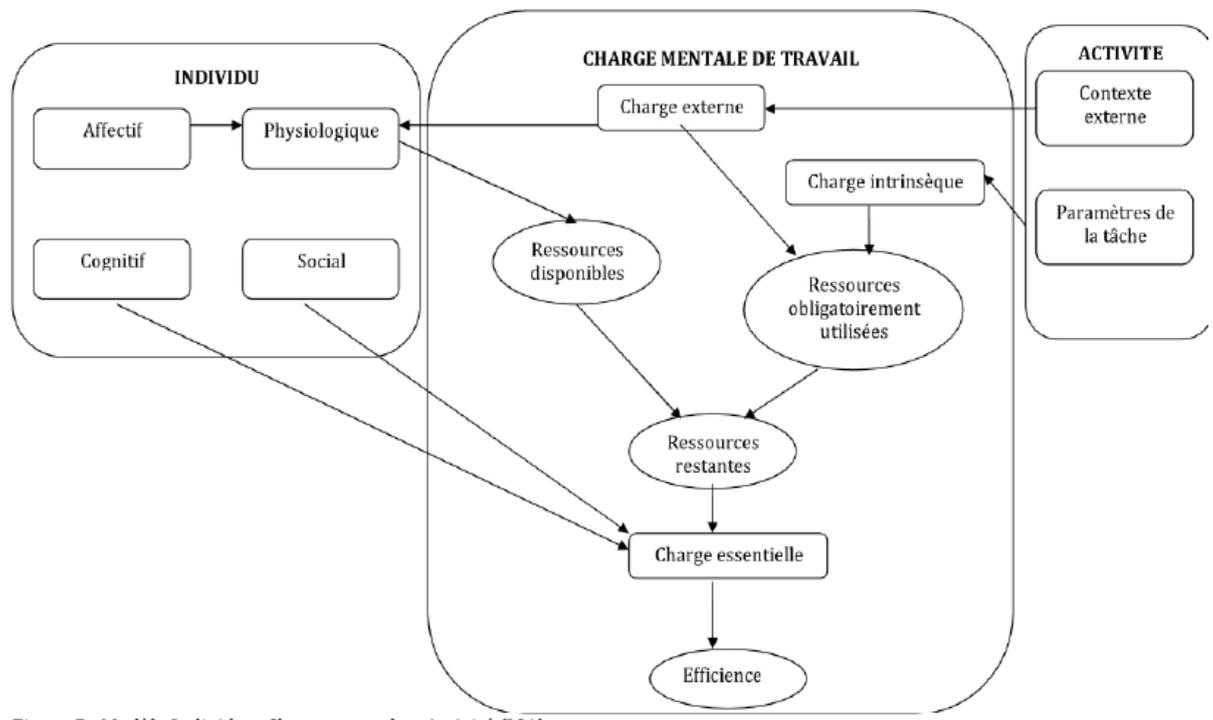
La charge externe détermine la vigilance contrairement à la charge intrinsèque. Concernant la troisième catégorie de charge (charge essentielle) correspondant au coût que représente la mise en œuvre de stratégies de régulation de l'activité, rien n'indique qu'il soit lié à la vigilance. Un opérateur qui met une stratégie adaptée à la situation, il aura moins de

⁶⁹ Edith Galy, *Approche intégrative de la charge mentale de travail : une échelle d'évaluation basée sur le modèle ICA (Individu – Charge – Activité)*, Actes du 51ème Congrès de la SELF, Marseille, 2016, P357.

Chapitre II : La charge mentale de travail

surcharge, et évite l'impact négatif de la charge de travail sur la vigilance, la performance, la santé ou la satisfaction.

Figure (07) : Modèle Individu – Charge mentale – Activité (ICA)



Source : Edith Galy, *Approche intégrative de la charge mentale de travail : une échelle d'évaluation basée sur le modèle ICA (Individu – Charge – Activité)*, Actes du 51ème Congrès de la SELF, Marseille, 2016, P358.

Selon Galy, à partir de ce modèle une série d'évaluation de la charge mentale de travail a été élaborée. Elle est comportée de quatre dimensions qui évaluent la charge intrinsèque, la charge externe, la charge essentielle et les ressources disponibles. Cette dernière dimension est composée de deux série : les ressources disponibles générales et les ressources disponibles à un instant (permettant de prendre en considération l'état interne de l'opérateur). Cette échelle a été distribuée aux travailleurs de tous les secteurs d'activité afin de refléter l'efficacité de ce modèle pour expliquer la charge mentale de travail et son impact sur la satisfaction au travail. Ainsi, la satisfaction au travail a été évaluée. En accord avec le modèle ICA, cette satisfaction devrait être déterminée négativement par les charges externe et intrinsèque car ces deux charges représentent le coût généré par les contraintes imposées aux opérateurs. Ces contraintes entraînent une diminution de satisfaction. Cette dernière devrait être aussi déterminée positivement par la charge essentielle. En effet, si l'individu peut prendre en compte son expertise, de ses ressources et de son état pour effectuer la tâche, des stratégies de

Chapitre II : La charge mentale de travail

régulation en œuvre, sa satisfaction sera importante que lorsque ces stratégies ne peuvent pas être mises en œuvre, en particulier lorsque les charges intrinsèque et externe augmentent. En outre, les trois catégories de charges devraient être déterminées par les ressources disponibles. Surtout lorsque les ressources générales sont réduites, la charge externe et supposées qu'elle sera plus élevée et la charge essentielle sera plus faible, et lorsque les ressources actuelles sont moindres, cet impact devrait être plus important.⁷⁰

Nous avons présenté l'essentiel de la charge mentale de travail dans cette section, nous passons ensuite à la deuxième pour identifier et présenter les facteurs qui la déterminent ainsi que ses conséquences.

Section 02 : Les facteurs déterminants et les conséquences de la charge mentale de travail

A travers la revue de littérature plusieurs facteurs sont à l'origine de l'apparition d'une charge de travail mentale, alors à partir de cette section nous allons identifier ces facteurs, ainsi nous allons voir leurs conséquences sur l'employé et son organisation.

2.1. Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail

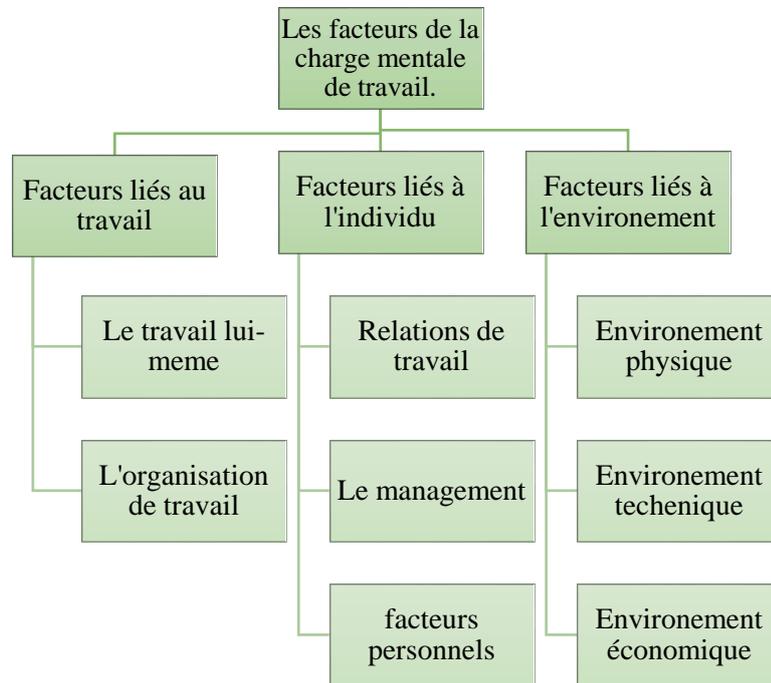
Selon Peretti (2013) indique dans son livre ressources humaines 14^e-ème édition que la multiplicité des facteurs qui interviennent dans la notion de la charge mentale, il rend impossible de proposer un indice synthétique. En revanche, à partir de certaines approches de physiologistes, de sociologues ou de psychologues, il est possible d'imaginer plusieurs indicateurs indirects et partiels susceptibles de donner une appréciation sur le niveau de charge mentale.⁷¹

Plusieurs auteurs tel que Peretti (2013), Eline Nicolas (2014), ont essayé d'étudier les facteurs déterminants la charge mentale de travail, nous allons essayer à travers la revue de littérature de recenser les facteurs les plus importants susceptibles de rendre le travail surcharger mentalement. La figure suivante synthétise ces facteurs.

⁷⁰ Ibid. P358.

⁷¹ Jean-Marie Peretti, *Ressources Humaines*, 14^e édition Vuibert, Paris, 2013, P486.

Figure (08) : Les facteurs déterminants de la charge mentale de travail



Source : Elaboré par nous-même à partir des travaux de Eline Nicolas (2014) dans son livre Gestions des Ressources Humaines.

2.1.1. Les facteurs liés au travail

Les facteurs liés au travail peuvent être à l'origine de la charge mentale de travail, nous parlons de travail lui-même et l'organisation de travail.

2.1.1.1. Le travail lui-même

Le travail lui-même il peut être la source d'une surcharge mentale à travers les facteurs suivants : complexité et vitesse, l'attention, interruption des tâches en cours, forte responsabilité, qualité de travail et pression temporelle fortes et contraintes de temps.

➤ Complexité et vitesse

Il s'agit du lien entre la vitesse d'exécution et la complexité. La complexité est d'autant plus grande que, pendant un cycle de travail, il y aura un nombre important d'opérations et éventuellement de choix.⁷² Au plus précise nous avons la mémorisation, les délais et la minutie.

⁷²Ibid. P486.

Chapitre II : La charge mentale de travail

- **Mémorisation:** la mémoire est limitée en capacité et en durée. Donc plus on multiplie des opérations mentales en peu de temps, plus on renforce la charge mentale.⁷³
- **Les délais :** On voit que tous les salariés sont de plus en plus contraints dans l'exercice de leur activité par les délais à respecter.
- **Minutie :** Elle est fonction de la taille des objets ou des détails à discerner.⁷⁴ C'est à dire qu'il faut prendre beaucoup de précautions lors de l'exécution de la tâche en faisant attention aux détails.

➤ L'attention

Elle est nécessaire à la réalisation de la tâche et la prévention d'accidents, Son niveau est fonction de l'espace sur lequel doit porter l'attention et de la diversité des informations à percevoir, et est confronté à la durée du maintien de l'attention. Celle-ci est d'autant plus grande qu'il y a des risques d'accidents corporels ou de détérioration du produit ou du matériel. La possibilité de quitter des yeux son travail et de parler est aussi un facteur significatif de l'attention qu'exige la tâche.

Pour les travaux non répétitifs, de surveillance en particulier, des critères supplémentaires ont été prévus : nombre de machines à surveiller et nombre moyen de signaux par machine et par heure ; nombre des interventions fixes ou aléatoires et durée moyenne des interventions.⁷⁵

➤ Interruption des tâches en cours

L'interruption de la tâche est l'arrêt inopiné, provisoire ou définitif d'une activité. La raison est propre à l'opérateur, ou, au contraire, lui est externe. L'interruption induit une rupture dans le déroulement de l'activité, une perturbation de la concentration de l'opérateur et une altération de la performance de l'acte. La réalisation éventuelle d'activités secondaires achève de contrarier la bonne marche de l'activité initiale. L'INRS ajoute que « *l'interruption de la tâche est source de charge mentale. Au cours du temps, elle est mal vécue par le salarié qui a*

⁷³ Julie Hainaut, *Quelques repères pour bien cerner l'adversaire à l'heure de dompter sa charge cognitive*, Publié le 07 novembre 2019, consulté le 08/06/2021 à 14h sur Capital avec Management : <https://www.capital.fr/votre-carriere/cerveau-nombre-de-taches-travail-bacle-6-choses-a-savoir-sur-la-charge-mentale-au-boulot-1354739> .

⁷⁴ Jean-Marie Peretti (2013) *op.cit.* P487.

⁷⁵ Ibid. P486.

Chapitre II : La charge mentale de travail

*l'impression de faire un travail de mauvaise qualité et de ne jamais pouvoir terminer ce qu'il a entrepris. »*⁷⁶

➤ **Forte responsabilité**

Forte responsabilisation des salariés peut enrichir le travail mais aussi engendrer la peur de ne pas être à la hauteur. Elle s'accompagne dans bien des cas d'une obligation d'assurer simultanément un ensemble de tâches complexes. Ainsi, les ouvriers doivent effectuer de plus en plus de tâches connexes à leur poste : contrôle de qualité, entretien de premier niveau, régler les incidents courants.⁷⁷

➤ **Qualité de travail**

En termes de charge mentale, la quantité ne fait pas tout. La qualité s'invite aussi au tableau : « *On parle alors de charge mentale éthique, celle qui a une dimension psychique, due au conflit au travail, on appelle cela la qualité empêchée. Car la charge mentale est aussi liée à la possibilité donnée ou non à un travailleur de travailler au mieux* »⁷⁸, Donc peut être un salarié il n'arrive pas toujours à réaliser son travail à cause des mauvaises conditions.

➤ **Pression temporelle fortes et contraintes de temps**

D'une part c'est le manque de temps qu'il décrit comme le fait de ne pas disposer de suffisamment de temps et ce, de manière récurrente. Il renverrait à un problème de gestion temporelle et résulterait principalement d'évaluations cognitives. D'autre part est la précipitation ou le fait d'être pressé qui ferait référence à une expérience émotionnelle renvoyant à l'agitation, à l'urgence, à la rapidité d'exécution des tâches, à la vigilance par rapport aux échéances et à un morcellement de l'activité.⁷⁹

⁷⁶ Chrystel Artus, *L'interruption de la tâche : la banalité du quotidien des soignants vue comme facteur de risque psychosocial*, N°6, 2016, Consulté le 07/06/2021 à 20h sur Managersante.com : <https://managersante.com/2016/09/25/linterruption-de-la-tache-la-banalite-du-quotidien-des-soignants-vu-comme-facteur-de-risque-psychosocial/>

⁷⁷ Sylvie Hamon-Cholet et Catherine Rougerie (2000) *op.cit.* P248.

⁷⁸ Julie Hainaut,(2019) *op.cit.* : <https://www.capital.fr/votre-carriere/cerveau-nombre-de-taches-travail-bacle-6-choises-a-savoir-sur-la-charge-mentale-au-boulot-1354739> .

⁷⁹ Stéphanie Coeugnet, *La pression temporelle dans les environnements dynamiques*, Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambresis, 2011.P17.

Chapitre II : La charge mentale de travail

2.1.1.2. L'organisation de travail

L'organisation de travail joue un rôle ainsi important dans l'apparition de la charge mentale de travail, cela à travers le travail posté, degré d'autonomie, répartition des tâches, demande incompatible, et le déplacement.

➤ **Travail posté**

C'est le travail de nuit et plus encore du travail en équipes alternées (matin, après-midi et nuit selon des séquences diverses). Les effets principaux du travail posté sur les rythmes circadiens (le rythme d'alternance veille-sommeil et les rythmes parallèles de la température centrale, de la fréquence cardiaque, de la respiration, etc.) portent sur les troubles digestifs, la quantité et la qualité du sommeil, ainsi que les performances cognitives (dont la vigilance).⁸⁰

➤ **Degré d'autonomie**

L'autonomie c'est l'un des facteurs de risque directement relié à la charge mentale. Autonomie est une source potentielle de desserrement des contraintes, puisqu'elle donne aux salariés la possibilité de décider des modalités selon lesquelles ils vont réaliser les objectifs qui leur sont assignés.⁸¹ Dans le sens contraire ils auront une certaine liberté pour bien mener leurs travaux et atteindre leurs objectifs.

➤ **Répartition des tâches**

La répartition des tâches jouer un rôle important. Et une répartition inégale des tâches peut mène les salariés à une surcharge mentale. Nous avons par exemple deux salariés qui travaillent dans le même poste alors qu'un d'entre eux il aura des tâches supplémentaires à exécuter et l'autre non.

➤ **Demande incompatible**

Une demande incompatible c'est la contradiction dans les attentes fixés par l'employeur et celles de l'employé.

⁸⁰Françoise Darses et Maurice de Montmollin, *L'ergonomie*, 5ème édition la découverte, France, 2012, P73-74.

⁸¹Sylvie Hamon-Cholet et Catherine Rougerie (2000) *op.cit.* P250.

Chapitre II : La charge mentale de travail

➤ Déplacement

Les déplacements au cours de travail peuvent être plus au moins importants. Alors il est important d'identifier les causes et les effets des déplacements pour l'employé. Ces déplacements peuvent être source des problèmes car se déplacer déjà entraîne une fatigue, accidents lors de déplacement dans des lieux encombrés, certains lieux peuvent être zone d'exposition à des bruits intenses.⁸²

2.1.2. Les facteurs liés à l'individu

Les facteurs liés à l'individu est un autre facteur qui accentuer la charge mentale de travail , nous parlons des relations de travail, le management, et facteurs personnels.

2.1.2.1. Relations de travail

C'est les relations d'un travailleur avec la hiérarchie, les collègues, ainsi avec les clients.

➤ Relation avec la hiérarchie

La relation de salarié avec son supérieur hiérarchique peut être l'une des déclencheurs d'une charge mentale. Nous prenons un simple exemple d'un directeur qui demande à sa secrétaire de faire une telle tâche, ensuite après avoir effectué la tâche il va lui dire qu'il n'a jamais demandé de la faire.

➤ Relation avec les collègues

Le travail nécessite plus que jamais de se coordonner avec d'autres personnes n'ayant pas forcément les mêmes objectifs, ni le même rythme.⁸³ Donc cette relation de travail avec un collègue peut engendrer des conflits comme l'existence d'un harcèlement morale ainsi que les changements de tâches qui perturbent le cours du travail.

➤ Relation avec les clients

Nous parlons de tout ce qui est relation avec le client, cette relation de travail c'est l'une déclencheur d'une charge mentale. Nous citons les médecins par exemple en cas où il a décidé un de ses malades, la famille de ce dernier peut créer des problèmes avec le médecin.

⁸² Pierre Rabardel et al (1998) *op.cit.* P115-121.

⁸³ Bruno Lefebvre et Matthieu Poirot (2011) *op.cit.* P32.

Chapitre II : La charge mentale de travail

2.1.2.2. Le management

Le management est ainsi l'un des facteurs de la charge mentale à travers la reconnaissance, la rémunération et la promotion.

➤ **La reconnaissance**

Une des préoccupations souvent évoquées par les salariés concerne le manque de reconnaissance. Cette dernière est essentielle pour le bien-être au travail. Elle est la démonstration que le travail d'un salarié est utile et socialement désirable.⁸⁴

➤ **Rémunération**

La rémunération c'est l'une des sources qui rendent un salarié motivant dans son travail et satisfait. Donc un salarié qui n'est pas bien rémunéré il sera démotivé et insatisfait ce qui engendre le sentiment de ne pas aimer son travail.

➤ **Promotion**

La promotion c'est d'avoir généralement un nouveau poste de travail plus que celui qu'il possède avant, et peut lui suivre une augmentation de salaire.

2.1.2.3. Facteurs personnels

Parmi les facteurs personnels qui provoquent une charge de travail mentale nous avons la personnalité impatiente, l'état de santé, l'âge, niveaux de formation insuffisants, inexpérience et situation familiale.

➤ **Personnalité impatiente**

Les salariés qui possèdent une personnalité impatiente, c'est les salariés qui se dépêchent dans leurs vies, ils sont généralement intolérants ou désagréables avec autrui. Et ils font leur travail très rapidement.

➤ **L'état de santé**

L'état de santé soit physique ou mental peut engendrer une surcharge mentale pour le salarié qui la possède. Car elle peut être un obstacle pour réaliser son potentiel et de mener sa tâche avec succès. Par exemple un salarié qui suit des traitements psychologiques ou bien un salarié qui possède un handicap.

⁸⁴Bruno Lefebvre et Matthieu Poirot (2011) op.cit. P43

Chapitre II : La charge mentale de travail

➤ L'âge

L'augmentation de l'âge des travailleurs est devenue un problème crucial pour ceux qui ne peuvent se dérober au travail posté. Car, l'âge avançant, le sommeil et sa régulation se modifient (réveils nocturnes fréquents, décroissance des stades de sommeil profond, etc.). De plus, L'âge réduit les capacités d'adaptation aux perturbations (notamment familiales ou sociales).⁸⁵

➤ Niveaux de formation insuffisant

Nous parlons d'inadéquation du poste de travail affecte aux compétences de l'employés. C'est-à-dire que l'employé ne répond pas aux exigences de son poste à cause le manque de compétences.

➤ Inexpérience

Inexpérience d'un salarié c'est le défaut de savoir-faire. C'est-à-dire il a un manque d'expérience qui ne le permet pas de bien maîtrisé son travail et avoir peur de ne pas être à la hauteur.

➤ Situation familiale

Nous parlons des événements de la vie privée qui peuvent influencer la vie quotidienne d'une personne et le perturber dans l'accomplissement de son activité au travail comme le décès d'un très proche, le divorce...

2.1.3. Facteurs liés à l'environnement

Il existe trois facteurs qui sont liés à l'environnement qui peuvent être à l'origine de la charge mentale de travail sont l'environnement physique, technique et économique.

2.1.3.1. Environnement physique

Les environnements physiques dans lesquels les opérateurs réalisent les tâches qui leur sont affectées peuvent, dans certains cas, constituer des gênes dont les conséquences vont porter tout autant sur la personne (troubles de santé, maladies professionnelles) que sur la réalisation des tâches (dysfonctionnements, accidents). Ces facteurs physiques en matière de bruit, d'éclairage, de température ambiante, de vibration.⁸⁶

⁸⁵ Françoise Darses et Maurice de Montmollin (2012) *op.cit.* P74.

⁸⁶ Alain Lancry (2009) *op.cit.* P25-26.

Chapitre II : La charge mentale de travail

- **L'ambiance sonore** : l'exposition continue (huit heures consécutives) au bruit intense de peut provoquer une fatigue auditive et une surdité mais a aussi des effets extra-acoustiques (sur le sommeil, par exemple).
- **L'ambiance vibratoire** : elle concerne les vibrations transmises par le siège ou le plancher de véhicules ou, s'agissant d'une machine, transmises par la main.
- **L'ambiance thermique** : l'exposition répétée et/ou prolongée à la chaleur peut non seulement provoquer une déshydratation et des crampes mais aussi des brûlures si la température est très élevée.
- **L'ambiance lumineuse** : il existe des situations à forte charge visuelle dont le travail à l'écran est l'exemple type, provoquant une fatigue visuelle pouvant affecter. D'autres situations sont caractérisées par l'emploi de dispositifs délivrant des charges lumineuses intenses (soudure, laser) dont il faut se protéger. A l'inverse, un mauvais éclairage (intensité trop faible, zones d'ombre) peut également créer de l'inconfort.

2.1.3.2. Environnement technique

La charge mentale a également changé depuis l'apparition de l'informatique au travail. Ce changement d'activité a fait évoluer le rapport au temps. D'un temps séquentiel (une tâche après l'autre). Et passée en mode parallèle (plusieurs tâches en même temps). Bien sûr, cette complexification de la charge mentale touche plus les cadres que les ouvriers. Pourtant le marché du travail tend à se diriger vers une information toujours plus grande, même dans le secteur ouvrier. Autre phénomène, le travail en réseau augmente également la complexification de la charge mentale ⁸⁷

2.1.3.3. Environnement économique

L'environnement économique à son tour a joué un rôle important. Puisque nous vivons dans un environnement changeable, plusieurs facteurs ont été source d'une surcharge de travail. Parmi ces facteurs nous trouvons l'insécurité de l'emploi qui est liée à la probabilité de perte d'emploi , autrement dit un salarié qui quitte son poste de travail involontairement à cause de l'incertitude. Nous prenons l'exemple d'un salarié qui signe un contrat de travail à court terme, dans ce cas il va penser à chaque fois est ce que son contrat de travail va être renouveler ou il va être licencié. Parlons aussi de la mobilité dans lequel un salarié peut être menacé par une délocalisation qu'il ne souhaite pas. Finalement nous parlons de la

⁸⁷ Bruno Lefebvre et Matthieu Poirot (2011) *op.cit.* P32.

Chapitre II : La charge mentale de travail

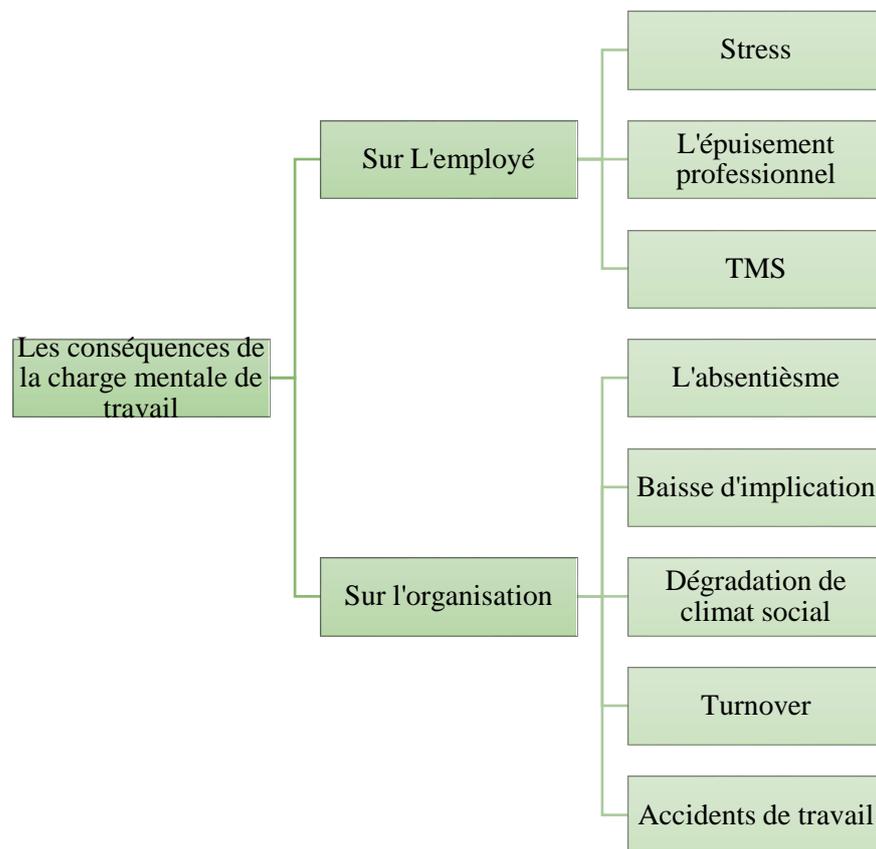
restructuration des emplois qui a été apparue à cause de ces mutations économiques, qui consiste à éliminer un certain poste de travail ce qu'engendre pour un salarié la perte de son emploi. Par exemple une entreprise qui mène une restructuration afin de réduire les coûts, et elle va éliminer un poste secondaire lié à une femme de ménage par exemple.

Après avoir présenté les facteurs qui déterminant la charge mentale de travail, nous allons voir les conséquences qui ont été engendrer.

2.2. Les conséquences de la charge mentale de travail

L'exposition a des différentes situations dégradées de travail a de nombreux effets , nous avons deux types de conséquences à distinguer : les conséquences sur l'employés, les conséquences sur l'organisation.

Figure (09) : Conséquences de la charge mentale de travail



Source : Elaboré par nous-même à partir de la revue de littérature.

Chapitre II : La charge mentale de travail

2.2.1. Les conséquences de la charge mentale pour l'employé

Parmi les conséquences néfastes de la charge mentale sur les employés nous avons : le stress, l'épuisement professionnel et les TMS.

2.2.1.1. Le stress

Selon l'Agence Européenne pour la Sécurité et la santé au travail « *le stress est Conséquence du déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement, et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face.* ». ⁸⁸ Il est général de causés selon Margorissain (2003,2006) par plusieurs facteurs, cet auteur précise que les atteintes de stress en milieu de travail ont plusieurs origines. ⁸⁹

- La charge de travail : le salarié a du mal à exécuter la totalité de la mission qui lui a été confiée et devient anxieux ;
- La difficulté du travail confié entraînant la crainte de ne pas pouvoir exécuter correctement la mission confiée ;
- L'ambiance physique du poste de travail correspondant au bruit, aux vibrations, l'éclairage insuffisant, etc ;
- L'apparition de nouvelles technologies plus rapides et plus complexes, nécessitant une adaptation de courte durée ;
- L'ambiance socio-humaine se traduisant par des mauvaises relations de travail avec la hiérarchie et les collègues, rivalités entre personnes, actes de malveillances, menaces de tout ordre, etc ;
- L'insécurité du travail avec l'ombre de pertes d'emploi et de chômage ;
- La présence de risques dont sont conscients les travailleurs ;
- La fatigue due aux travaux pénibles, aux surcharges, aux trajets longs et fatigants.

À ces problèmes d'ordre professionnel s'ajoutent des problèmes familiaux et relationnels avec l'environnement, des difficultés financières, des problèmes de fatigue physique et de santé, des problèmes psychologiques personnels.

⁸⁸ Jean-Marc Robert (2017) *op.cit.* P20.

⁸⁹ Nichan Margossian, *RISQUES PROFESSIONNELS : Caractéristiques, Réglementation, Prévention*, 2ème édition Dunod, Paris, 2003, 2006, P333.

Chapitre II : La charge mentale de travail

2.2.1.2. Burnout (L'épuisement professionnel)

Le burnout résulte d'un stress professionnel persistant et de tensions continues. Il constitue le stade final d'une rupture d'adaptation qui résulte d'un déséquilibre à long terme entre les exigences professionnelles et les ressources de l'individu. Le burnout dépasse le stress puisqu'il résulte de tensions prolongées, chroniques contrairement au stress qui est un processus d'adaptation temporaire résultant de tensions passagères.⁹⁰

Selon Grebot (2008), trois causes interviennent dans l'épuisement professionnel : l'organisation, l'individu et les relations.

➤ Les causes organisationnelles

Sont liées essentiel aux facteurs d'épuisement concernant le contenu de l'activité sont les horaires illimités, imprévisibles, la monotonie, la standardisation, l'automatisation, etc. Le processus majeur responsable est ici l'impossibilité pour le professionnel de contrôler son activité. Et aux facteurs propices à l'épuisement professionnel relevant du contexte de travail sont les rôles contradictoires ou confus, l'isolement et le manque de soutien social, le conflit entre vie professionnelle et vie familiale, les mutations technologiques, économiques et politiques, le management par le stress ou la peur.⁹¹

Grebot (2008) à préciser que tous les éléments participant au climat et à l'ambiance de travail contribuent au burnout. Les styles managériaux jouent un rôle essentiel dans la violence sur le lieu de travail. Le système de récompenses est très important dans la mesure où les employés peuvent juger de l'équité et de la loyauté de leur hiérarchie à leur égard. Ils évaluent dans quelle mesure les récompenses sont liées à la qualité des performances et de quelle façon elles sont réparties parmi les salariés.

➤ Les facteurs individuels

Selon Grebot certains traits de personnalité sont plus ou moins propices au burnout. Certaines personnes sont plus à risque que d'autres. Il en est ainsi des personnalités ayant des idéaux de performance et de réussite élevés, des individus liant l'estime de soi à leurs performances professionnelles, de ceux qui n'ont pas d'autre centre d'intérêt que leur travail et qui s'y réfugient en fuyant les autres domaines d'épanouissement. Les caractéristiques

⁹⁰Élisabeth Grebot, *Stress et burnout au travail : Identifier, prévenir, guérir*, groupe Eyrolles éditions d'Organisation, Paris, 2008, P103.

⁹¹ Ibid. P122.

Chapitre II : La charge mentale de travail

individuelles agissent sur les capacités de faire face à des exigences professionnelles en termes de ressources que l'individu tente de mobiliser. Certains individus se sentent aptes à contrôler la situation, à chercher de l'aide auprès de collègues tandis que d'autres sont débordés, désespérés.⁹²

➤ Les facteurs relationnels

Il s'agit soit de relations difficiles ou de conflits (agressions, violence), soit au contraire d'un manque de relations : solitude, absence de solidarité, soutien social déficient. Les interactions entre clients et professionnels, directes, fréquentes, répétitives contribuent au développement du burnout professionnel.⁹³

2.2.1.3. Les troubles musculosquelettiques TMS

Est une lésion musculo-squelettique est une lésion ou un trouble affectant les muscles, tendons, ligaments, articulations, nerfs, vaisseaux sanguins ou tissus mous connexes à la suite d'une exposition à des facteurs de risque comme une posture inconfortable, des mouvements répétitifs et des efforts excessifs.⁹⁴

Selon Brun et al (2011), trois grands types de facteurs jouent un rôle dans la survenue des TMS, premièrement les facteurs biomécaniques qui sont liés aux mouvements en force, aux postures extrêmes telles que travail bras au-dessus des épaules, aux mouvements de torsion du poignet, du tronc, flexion et extension du coude et à la répétitivité des gestes élevée, travail statique, etc. deuxièmement les facteurs psychosociaux qui sont liés aux contraintes de production, le stress, la perception négative du travail, la surcharge mentale, la faible latitude décisionnelle, etc. et finalement les facteurs individuels qui sont liés à la personne tels que son âge, son genre, ses antécédents de santé, comme une fracture ancienne ou une maladie évolutive, les problèmes de vue et travail sur écran, etc.⁹⁵

⁹²Élisabeth Grebot.op.cit P124.

⁹³Ibid. P126.

⁹⁴Patrick Brun et al (2011) *op.cit.* P121.

⁹⁵Ibid. P122-124.

Chapitre II : La charge mentale de travail

2.2.2. Les conséquences de la charge mentale pour l'organisation

La charge mentale peut engendrer plusieurs conséquences ainsi pour l'organisation tel que l'absentéisme, baisse de l'implication, turnover, dégradation de climat social et finalement les accidents de travail.

2.2.2.1. L'absentéisme

L'absentéisme de courte durée mais fréquent est notamment susceptible d'être lié à un excès de stress. Ces absences pèsent sur les comptes de l'entreprise, du fait notamment du coût des remplacements temporaires, auquel il faut ajouter les coûts indirects, non quantifiables, liés à la désorganisation de la production.⁹⁶

2.2.2.2. Baisse de l'implication

Acquiert une mauvaise réputation sur le marché du travail qui conduit les candidats potentiels à s'en détourner au profit d'autres employeurs.⁹⁷

2.2.2.3. Turnover

Un départ peut représenter un enjeu financier limité ou très important. La démission d'un salarié difficile à remplacer ou un contentieux né d'un licenciement contesté peuvent avoir un coût élevé. De même, l'absence de départs réguliers, naturels, peut dégrader la pyramide des âges et ne pas permettre une adaptation permanente.⁹⁸

2.2.2.4. Dégradation de climat social

Quand il se détériore, il peut avoir pour conséquence l'émergence d'une grève du zèle ou de comportements de retrait, voire de conflits ou de grève. Il dépend également d'éléments externes, en particulier économiques, qui se répercutent sur les conditions internes.⁹⁹

⁹⁶ Éric Albert et Laurence Saunder (2010) *op.cit.* P135.

⁹⁷ Michel Ferrary, *Management des Ressources Humaines : Entre marché de travail et acteurs stratégiques*, Dunod, Paris, 2014. (s.p.) disponible sur Zlibrary : <https://b-ok.africa/book/12111801/79f9d8> .

⁹⁸ Jean-Marie Peretti, *Gestion des Ressources Humaines*, 21^{ème} édition Vuibert, Paris, 2016, P105.

⁹⁹ Olivier Herrbach et al, *Les Ressources Humaines de A à Z : 400 mots pour comprendre*, Dunod, Paris, 2009, P40.

Chapitre II : La charge mentale de travail

2.2.2.5. Les accidents de travail

Les accidents engendrent des coûts doublés, d'une part, dans leurs effets au niveau de la production et, d'autre part, en fonction des règles de fixation des cotisations qui pénalisent les unités à fort risque.¹⁰⁰

2.3. Quelques conseils pour prévenir contre la charge mentale

Nous pouvons agir, il ne s'agit pas de méthodes miracles mais plus des outils de préventions. Nous présentons certains conseils afin de prévenir contre cette charge de travail mentale.

2.3.1. Au niveau collectif

Selon Moulette (2014), Il existe certaines méthodes au niveau collectif qui permettent de se protéger et de donner le pouvoir de gérer cette charge de travail.¹⁰¹

- Une amélioration de la communication interne car une bonne communication et une bonne qualité des rapports sociaux et des relations de travail sont très importantes afin d'éviter les conflits au travail soit avec la hiérarchie, les collègues ou les clients ;
- La participation des salariés aux changements apportés au travail : cela permet d'éliminer le sentiment de peur de l'incertitude et d'éviter les résistances aux changements ;
- Le maintien de marges de manœuvre pour organiser son travail : c'est d'offrir aux opérateurs la possibilité d'utiliser différents modes de fonctionnement pour effectuer les tâches demandées dans le déploiement de leurs activités, Cette liberté permet de faire face à la variabilité interne et interindividuelle et à la variabilité liée à la production (produits, aléas, Matériels...);
- Analyse des emplois et des postes à risques et la mise à jour des fiches de poste ;
- Redéfinition d'objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, raisonnables et temporellement définis (SMART).

2.3.2. Au niveau individuel

Ainsi au niveau individuel il existe des méthodes qui permettent d'éviter cette charge. Comme les règles d'hygiène de vie telles que la relaxation qui pour protéger la santé, ainsi la pratique d'une activité sportive est la méthode efficace pour réduire la charge mentale de travail, nous avons aussi un sommeil suffisant qui joue un rôle important afin d'éviter cette charge.

¹⁰⁰ Bernard Martory et Daniel Crozet, *Gestion des Ressources Humaines : Pilotage social et performances*, 9^{ème} édition Dunod, Paris, 2016, P222.

¹⁰¹ Pascal Moulette et Olivier Roques (2014) *op.cit.* P83.

Chapitre II : La charge mentale de travail

Conclusion de chapitre II

A travers ce chapitre nous avons pu expliquer les principaux facteurs qui sont à l'origine de l'apparition ou l'augmentation de la charge mentale de travail, ainsi que les effets de cette dernière sur l'employé et son entreprise, pour finir avec certains conseils afin de prévenir ou réduire cette charge de travail mentale. Nous avons constaté à travers ce chapitre que cette charge joue un rôle très important dans la vie des salariés, car elle se considère comme une source d'énormes risques qui peuvent influencer sur leur santé mentale et physique, ainsi ces risques ne se limitent pas aux salariés mais aussi pour l'entreprise dont nous avons vu l'apparition de : l'absentéisme, turnover, baisse de climat sociale...

***Chapitre III : Les facteurs
déterminants de la charge
mentale du travail au sein des
Moulins de la Soummam***

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

Introduction au chapitre III

Les deux chapitres précédents nous ont permis de présenter un aperçu sur les bases théoriques de notre recherche. Ainsi, après avoir défini notre problématique qui est « Quels sont les facteurs qui accentuent une charge mentale de travail chez les cadres de l'entreprise les moulins de la Soummam ? » et après avoir exposé l'objectif de notre recherche qui consiste à comprendre les facteurs qui déterminent l'existence d'une plus importante charge mentale de travail chez les cadres d'une entreprise algérienne, nous souhaitons les tester de manière empirique.

Par conséquent, ce chapitre a pour objet de clarifier les principaux éléments abordés en théorie à travers d'un stage pratique au niveau de l'entreprise LES MOULINS DE LA SOUMMAM , afin de pouvoir répondre à notre problématique au sein de cette entreprise. Ainsi, nous avons divisé ce chapitre en deux sections, la première sera consacrée à la présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie de recherche. Ainsi la deuxième section sera réservée à la présentation, l'analyse et discussion des principaux résultats de l'enquête de terrain tout en s'appuyant sur les réponses obtenues en premier lieu d'après notre entretien avec la responsable des RH ,et en deuxième lieu d'après les questionnaires adressés aux cadres.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie de recherche

Au cours de cette section nous allons présenter l'entreprise Les Moulins de la Soummam d'une part , et nous présenterons notre méthodologie de recherche qui nous a permet de réaliser notre travail d'autre part.

1.1. Présentation de l'entreprise les Moulins de la Soummam

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

Figure (10) : Complexe Industriel & Commercial « Les Moulins de la Soummam sidi-Aich »



Source : Document interne de l'entreprise.

Le siège social de cette entreprise est implanté à Sidi-Aich, cette filiale est composée de deux unités de production Sidi Aich et Kherrata. Pour l'unité de production de Sidi Aich, elle est située au Nord-Ouest de la wilaya de Bejaia à une distance de 45Klm pour des raisons stratégiques. Elle est délimitée par les daïras : AMIZOUR au EST, ADEKAR au NORD, SEDOUK au SUD, et AKBOU au OUEST, et plus précisément près de la gare S.NT.F. elle est implantée sur une surface de 6hectares, dont 2 hectares sont destinés au génie civil. Elle a été construite par les entreprises italiennes CMC DIRA VENA pour le génie civil et OCRIM CREMORA pour le génie mécanique. Elle est entrée en production en juillet 1982.

Le moulin a été rénové a 100% avec extension de capacités vu que sa production est portée à 3000 quintaux par jour de blé trituré. Cette unité s'est dotée d'une nouvelle semoulerie a deux lignes d'une capacité de production de 4400 quintaux par jour de blé triturés. Cette dernière est entrée en production à la fin du premier semestre 1995. A partir du 01/10/1997, L'ERAD Sétif a procédé à la création de la filiale « les moulins de Soummam/SPA » dont le siège social est implanté pour des raisons de rentabilité économique.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

1.1.1. Historique

La première restructuration de la Société nationale SEMPAC en 1983 a donné naissance à l'entreprise ERIAD (Entreprise Régionale des Industries Alimentaire céréalières et Dérivées) SETIF, qui est rentré en autonomie 1990. En 1997 : l'ERIAD parachève son autonomie en filialisant les unités lui appartenant, d'où la naissance de la filiale « les moulins de la Soummam SPA » dotée d'un capital de 85.000.000 DA. Le capital est devenu à 100% par le groupe ERIAD-Sétif. La filiale est administrée par un conseil d'Administration composé de sept (07) membres dont deux (02) représentants de droit.

1.1.2. Activité et capacité de l'entreprise les Moulins de la Soummam

Son activité principale est la transformation des céréales blé dur et blé tendre, la production et la commercialisation des produits dérivés tel que :

- Semoule supérieure,
- Semoule courante,
- Farine supérieure,
- Farine panifiable,
- Farine de blé dur.

Sa capacité de trituration est de 7400 quintaux par jour, dont :

- 1500 QX blés tendre trituré donne de la farine.
- 1500 QX blés durs trituré donne de la semoule.

Sa capacité de stockage de matière première est de 12500qx de blés, alors que sa capacité de stockage en produits finis est de 15000 QX environ.

Les catégories des clients :

- Grossistes ;
- Détaillants ;
- Boulangers ;
- Consommateurs ;
- Eleveurs ;
- Fabriquant aliments de bétail ;
- Etat et démembrements.

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

1.1.3. La politique qualité

La survie et la pérennité de notre complexe dépend de la satisfaction de nos clients et les utilisateurs de nos produits (semoule et farine), dans cette perspective, la recherche permanente de la satisfaction de nos clients s'avère importante et nécessaire dans le contexte économique actuel de plus en plus concurrentiel.

Notre système de management de la qualité, encadré par la norme ISO 9001 :2008, est le moteur de nos ambitions : il constitue un outil précieux sur lequel nous nous appuyons pour améliorer en continu notre fonctionnement interne qui est considéré comme un levier important permettant au complexe d'atteindre l'efficacité.

La politique qualité de la Direction du complexe industriel et commercial « LES MOULINS DE LA SOUMMAM Sidi aiche » définie les grands axes de progrès suivant :

- Ecouter en permanence nos clients afin de répondre à leurs attentes liées à :
 - La qualité, la disponibilité et la diversité des produits
 - Délai de livraison et de chargement
 - Qualité de prestation au niveau de centre commercial
 - Leurs exigences spécifiques
- Réagir de manière efficace dans le traitement d'éventuelles réclamations clients.
- Développer la culture de communication interne et externe.
- Réduire davantage les coûts du non qualité dans une logique d'amélioration de la rentabilité.
- Développer et optimiser nos processus afin d'éliminer durablement les non conformités.
- Planifier, réaliser et évaluer l'amélioration continue de notre SMQ.

A cette fin, la Direction du CIC s'engage à fournir les moyens nécessaires et à apporter de façon permanente tout l'appui nécessaire afin que soient mise en exécution toutes les actions entreprises pour l'atteinte des objectifs fixés.

Cette politique qualité sera déclinée en objectifs à tous les niveaux des processus et sera revue périodiquement pour vérifier son adéquation permanente avec les attentes de ses clients et partenaires.

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

1.2. La méthodologie de recherche

Dans cet élément, nous allons essayer de présenter la méthodologie adoptée pour la réalisation de notre enquête dans lequel nous allons présenter l'enquête et son déroulement, la structure et le contenu du questionnaire et du guide d'entretien.

1.2.1. Présentation de l'enquête

Nous nous sommes intéressés dans notre étude aux facteurs déterminants de la charge mentale de travail au lieu de s'intéresser à cette charge dans sa globalité, car l'étude de cette dernière revient essentiellement à analyser les facteurs qui la déterminent. Donc afin de pouvoir répondre à notre problématique qui consiste à déterminer les facteurs qui accentuent une charge mentale de travail au sien de l'entreprise les Moulins de la Soummam. Nous avons procédé à une enquête réalisée auprès des cadres de cette entreprise et de la responsable ressources humaines. Ainsi, nous avons jugé qu'il est nécessaire de leur présenter des questionnaires et un guide d'entretien. Nous avons visé l'objectif de recueillir le maximum d'informations sur ces facteurs principaux qui mène ces cadres à avoir une surcharge mentale de travail. Alors pour atteindre cet objectif nous avons opté pour une méthode de recherche mixte, à savoir une étude quantitative qui va s'occuper de la collecte de données quantifiables, basés sur des techniques mathématiques et statistiques et qui s'appuient sur le questionnaire comme outil de collecte de données, et une étude qualitative qui se base sur l'entretien comme outil de collecte de données. Les informations recueillies vont être étudiées, une par une, en essayant de faire un effort d'analyse et d'interprétation, nous allons conclure cette analyse avec une synthèse des résultats.

1.2.2. Le déroulement de l'enquête

Notre recherche s'est déroulée auprès de service ressources humaines de l'entreprise, l'objectif était de déterminer les facteurs de la charge de travail mentale, et d'analyser son fonctionnement, nous nous sommes appuyés, en premier lieu, sur un guide d'entretien avec la responsable ressources humaines pour mieux nous définir la situation de l'entreprise et les facteurs déterminants de la charge de travail au sein de d'entreprise . En deuxième lieu, nous avons effectué une enquête par questionnaires auprès des cadres de cette entreprise, car ils représentent la catégorie la plus affectée par une surcharge mentale de travail, ce qui nous permet de mieux analyser cette charge de travail.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

1.2.3. Les outils de collecte des données

En rapport avec notre démarche méthodologique mixte (recherche qualitative et recherche quantitative), nous avons choisi deux outils de collecte de données différents mais complémentaires.

1.2.3.1. La présentation de la structure de guide d'entretien

Tout d'abord, nous avons élaboré un guide d'entretien adresser à la responsables RH car c'est le moyen le plus approprié pour nous fournir toutes les informations dont nous avons besoin pour réaliser notre travail. Ce guide d'entretien contient quinze (15) questions, réparties en deux axes principaux, qui contiennent des questions ouvertes afin que la responsable RH puissent répondre librement de manière à nous fournir le plus d'informations possible.

Nous présentons les axes du guide d'entretien comme suit :

Axe 01 : Santé et sécurité au travail : Il contient six (06) questions qui permettent d'abord de comprendre la perception du Responsable RH sur la santé et la sécurité au travail, puis de discuter autour du concept de la charge de travail en détail.

Axe 02 : Charge de travail : Il contient un total neuf (09) questions, qui permettent d'avoir des réponses sur la charge de travail, par conséquents, de vérifier si les renseignements dégagés de la partie théorique sont traduits d'une manière concrète sur le terrain.

1.2.3.2. La présentation de la structure des questionnaires

Le questionnaire a été destiné à un échantillon de vingt-six (26) cadres et s'articule autour de trente-trois (33) questions, qui sont réparties en quatre axes conformément à la problématique de recherche, ainsi que les questions qui y ont découlent.

Axe 01 : Information personnelles : cet axe sert à identifier les enquêtés, en précisant le genre, l'âge, la situation familiale, le niveau d'instruction et l'ancienneté professionnelle.

Axe 02 : Santé et sécurité au travail : cet axe est composé quatre (04) questions, qui s'articulent autour de domaine de la santé et sécurité au travail.

Axe 03 : Charge de travail : cet axe est composé de six (06) questions, qui entourent la charge de travail.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

Axe 04 : Facteurs déterminants de la charge mentale de travail : cet axe regroupe dix-huit (18) questions qui permettront de d'identifier les facteurs déterminant la charge mentale de travail.

Dans la section suivante, nous présenterons les réponses recueillies grâce à l'enquête, pour essayer ensuite d'analyser et de discuter les résultats.

Section 02 : Présentation et discussion des résultats de l'étude

Dans cette deuxième section, nous allons procéder à la présentation et l'analyse des résultats obtenues de notre guide d'entretien, ainsi que les données collectées à travers les questionnaires distribués auprès des cadres, que nous allons essayer d'analyser et de discuter.

2.1. Analyse et discussion des résultats de guide d'entretien

Au cours de cet élément nous allons présenter les réponses collectées à travers notre guide d'entretien avec la responsable RH , et puis nous essayerons d'analyser et de discuter ces résultats.

2.1.1. Présentation des résultats de guide d'entretien

Cet élément a pour objectif de présenter les résultats issus de guide d'entretien que nous avons menés, le tableau ci-dessous synthétise les données recueillies de l'entretien au sein de l'entreprise Les Moulins de la Soummam.

Tableau 01 : Les questions et les réponses de la responsable RH de l'entreprise les Moulins de la Soummam.

<i>Questions</i>	<i>Réponses</i>
Axe 1 : Santé et sécurité au travail	
1. Que signifie pour vous le domaine de la santé et sécurité au travail ?	« Ce domaine est considéré important pour nous car il permet à notre entreprise d'améliorer sa performance grâce à la prévention des risques professionnels »
2. Existe-t-il des contrôles de sécurité et un médecin de travail dans votre entreprise ? Quelles sont les missions accordées à ces postes de travail ?	« Oui, leurs missions consistent à surveiller la santé et la sécurité des travailleurs, ainsi de donner des conseils pour prévenir contre les accidents de travail et les maladies

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

	<i>professionnels » .</i>
3. Pouvez-vous nous expliquer les principaux enjeux de la mise en place d'un système de santé et sécurité au sien de votre entreprise ?	<i>« Notre entreprise vielle à respecter les normes et les lois juridique qui consistent à protéger les travailleurs de tout risque, nous avons aussi le renouvellement des moyens et méthodes qui permettent d'éviter les accidents de travail. »</i>
4. Remarquez-vous la négligence du personnel aux mesures de sécurité et santé , et aux utilisations des équipements de protection individuelle au sein de votre entreprise ? Si oui , Que faites-vous dans ce cas ?	<i>« Oui , lors de ces négligences nous faisons des premiers avertissements pour les travailleurs, mais s'ils ne respectent pas ces mesures une autre fois ils vont être sanctionner. »</i>
5. Quelles sont les acteurs de santé et sécurité au sien de votre entreprise ? pouvez-vous nous donner leurs rôles ?	<i>« Nous avons CHSTCT, le médecin du travail, les délégués du personnel et les salariés, leur rôle principal c'est d'assurer la protection de la santé et sécurité de chaque membre au sien de notre entreprise »</i>
6. Existe-il des facteurs qui ont une incidence sur la santé et sécurité au travail ? Quels sont ceux qui touchent votre entreprise ? Expliquer	<i>« Oui il existe , nous pouvons citer la reconnaissance, la rémunération, la participation, car ils auront un impact soit positif ou négatif sur la santé des travailleurs »</i>
Axe 2 : Charge de travail	
7. Avez-vous déjà évalué la charge de travail des salariés ? Si oui , comment ?	<i>« Non »</i>
8. A votre avis le temps de travail est-il un indicateur suffisant pour évaluer la charge de travail ? Comment ?	<i>« Non, parce qu'il existe d'autres indicateurs qui participent à l'augmentation de cette charge.»</i>
9. Est-ce qu'il y a un taux de roulement élevé (démissions, licenciements,	<i>« Non. »</i>

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

changements de poste) dans votre entreprise ? Si oui , quels sont ses conséquences?	
10. Pensez-vous à mettre en place une démarche lié à la charge de travail ? Si oui , à votre avis que peuvent attendre l'entreprise et les salariés de cette démarche ?	« <i>Oui , les salariés peuvent attendre de cette démarche de réguler leurs charges de travail , par contre l'entreprise peut assurer performance et une augmentation de l'implication. »</i>
11. Pour vous, Quels sont les principaux facteurs qui accentuent la charge mentale de travail ?	« <i>Le temps , les délais , les erreurs. »</i>
12. Y a-t-il des conséquences de la charge mentale sur votre entreprise et son personnel ? lesquelles ?	« <i>Oui , pour le personnel cela se traduit par l'augmentation de stress, la fatigue... et pour l'entreprise l'augmentation de l'absentéisme ».</i>
13. Pour vous quelles sont les maladies néfastes qui pouvant être engendrées par cette charge de travail ?	« <i>Dépression , anxiété, les maladies cardiovasculaires. »</i>
14. Que faudrait-il faire évaluer pour mieux réguler la charge mentale de travail ?	« <i>Le travail »</i>
15. Quels conseils pouvez-vous donner afin de prévenir contre cette charge ?	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>L'organisation des taches à faire ;</i> ➤ <i>Savoir dire non ;</i> ➤ <i>Pratiqué une activité physique (sport)</i>

2.1.2. Analyse et discussions des résultats de guide d'entretien

Dans cet élément nous allons essayer d'analyser les réponses de la responsable RH

➤ **Axe 1 : la santé et la sécurité au travail**

- Concernant la première réponse le domaine de la santé et sécurité au travail au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam est considéré important, voir ces avantages pour l'entreprise et son personnel. Il est important de réaliser que ce domaine existe dans leur environnement professionnel concerne le bien être générale (santé publique), car il vise à

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

agir, à organiser la prévention et l'amélioration des conditions de travail. Ainsi assurer la sécurité et la protection de son personnel. De cela nous dirons que le domaine de santé et sécurité au travail constitue un enjeu de santé publique et préoccupation majeur pour l'entreprise les Moulins de la Soummam.

- D'après la deuxième réponse, nous pouvons dire que l'entreprise les moulins de la Soummam prend en considération la santé et la sécurité de son personnel d'après sa mise en place des contrôles de sécurité et un médecin de travail. Nous avons constaté d'après la réponse que ces derniers jouent un rôle très important dans leur entreprise. Cela se traduit par suivies pour la santé et sécurité des travailleurs, ainsi leur sensibilisation afin de se protéger des maladies professionnelles de tout accidents de travail cela consiste par exemple à vérifier le port de casque de sécurité, les lunettes de sécurité, port de masque si s'agit d'un travail qui permet l'inhalation de vapeurs toxiques...
- A partir de la troisième réponse, la responsable RH à assurer que les enjeux principaux de la santé et sécurité dans leur entreprise consiste au respect des normes et lois juridique car ses dernières (comme le code de travail algériens) précise tous les droits des salariés qui consistent à protéger leur santé et sécurité au travail, par exemple la limite des heures de travail par semaines qui ne dépasse pas 40h aussi le droit au repos... de cela nous pouvons dire que si cette entreprise respecte ces lois donc les salariés sont protéger en terme de réglementation.
- Le deuxième enjeu est d'ordre technique et il consiste à renouveler et à vérifier tous le matériel afin de protéger les salariés des accidents de travail. Donc nous dirons que cette entreprise met la santé et sécurité de son personnel comme le premier enjeu de la réalisation de ses objectifs.
- Concernant la quatrième réponse, la responsable RH a confirmé qu'il existe une négligence aux mesures de santé et sécurité au sein de l'entreprise, malgré que ces mesures visent à éliminer la source des dangers pour les travailleurs. Mais y a quand même des négligences aux mesures de santé et sécurité et aux utilisations des équipements de protection individuelle par les employés, de ce fait l'entreprise applique des punitions et des avertissements, ainsi que les sanctions en cas de dépassements grave afin de les pousser à respecter ses mesures.
- D'après la cinquième réponse, l'entreprise les moulins de la Soummam possède des acteurs de santé et sécurité important comme l'employeur, CHSTCT, la médecine de

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

travail, les délégués de personnel et des salariés, qui ont un objectif commun est d'assurer la protection de chaque membre dans leur entreprise contre les maladies professionnelles et accidents de travail. Nous parlons de l'employeur, qui est responsable de la prévention et l'organisation des risques futurs, donc il est sous l'obligation de prendre toutes les précautions et les mesures nécessaires pour assurer la santé physique et mentale des employés.

- Aussi, le Comité d'Hygiène de Sécurité et Conditions de Travail joue un rôle ainsi important qui consiste à rechercher des solutions pour l'amélioration des conditions de travail. De cela nous dirons que cette entreprise assure pour son personnel tous les moyens dont ils auront besoin pour se protéger lors de l'exécution de leur travail.
- Selon la sixième réponse, la responsable RH assure qu'il existe des facteurs qui influencent sur la santé et sécurité au travail au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam, parmi les facteurs cités nous avons la reconnaissance, la rémunération, la participation. Ces derniers peuvent avoir un impact soit négatif ou positif sur la santé des travailleurs. De côté positif cela se traduit par le bien-être au travail. Si le contraire cela se traduit par épuisement professionnel, la détresse psychologique...

➤ **Axe 2 : la charge de travail**

- A partir de la septième réponse, la responsable RH assure qu'ils n'ont pas déjà évalué la charge mentale des travailleurs au sein de leur entreprise les Moulins de la Soummam, cela signifie que les questions liées à la psychologie au travail ne sont pas prises en considération au sein de cette entreprise, malgré l'importance qu'elles recouvrent pour les employés.
- De la huitième réponse, la responsable RH croit qu'il existe d'autres indicateurs à part le temps de travail afin d'évaluer la charge de travail des travailleurs, nous partageons avec elle la même idée car l'évaluation de cette charge de travail exige un autre indicateur qui est lié essentiellement à la quantité de travail.
- Selon la responsable RH dans la neuvième réponse, il n'y a pas un taux de roulement élevé dans leur entreprise les Moulins de la Soummam, cela s'explique par le fait que cette entreprise assure une bonne maîtrise des activités administratives et basiques de la GRH comme la rémunération, puisque cette dernière constitue dans le contexte algérien du travail un réel facteur de motivation, ce qui réduit automatiquement le taux de roulement comme les démissions.

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

- Selon la dixième réponse, la responsable RH assure qu'au sein de l'entreprise, il existe une véritable volonté de la part de la direction à mettre en place une démarche liée à la charge de travail, cela est lié au fait que cette démarche tends à assurer sa performance et avoir une augmentation de l'implication des employés , car si les salariés ne souffrent pas d'une charge de travail cela c'est la première raison qu'elle soit performante et acquérir une bonne réputation sur le marché du travail.
- A travers la onzième réponse, les principaux facteurs de la charge mentale de travail au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam sont les délais de travail, le temps nécessaire pour effectuer les taches, les erreurs...
- Pendant notre stage nous avons essayée de savoir s'il existe des exemples de situations ou les responsables ont senti une surcharge de travail particulière. L'exemple nous a été expliqué par la responsable RH comme suit : *« oui nous avons subi une surcharge mentale de travail liée essentiellement à un délais de travail très restreint, ce qui nous a mis dans une situation de stress extrême, faut savoir que cette entreprise suit la direction de Sétif , alors que cette direction à demander de scanner tous les dossiers des salariés de cette entreprise dans une durée très courte , en plus de notre travail quotidien. Le problème c'est qu'une erreur a été commise avant une semaine de versement de la paye, nous avons mentionné toutes les informations demandées, ensuite au lieu de cliquer sur sauvegarder, nous avons fait réinitialiser, ce qui a causé la perte de toutes les informations, donc nous avons dû refaire tout dans une durée d'une semaine. »*
- A travers la douzième réponse, la responsable a confirmée qu'il existe des effets de la charge mentale au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam comme l'augmentation de stress, et la fatigue pour le personnel, elle a aussi mentionner l'augmentation du taux de l'absentéisme. Cela signifie que le personnel de cette entreprise a une lourde charge mentale de travail qui a engendré pour eux de la fatigue soit psychologique ou physiologique, ainsi un état de stress et d'inquiétude ce qui a amené l'entreprise à avoir une augmentation de l'absentéisme. Donc l'entreprise les moulins de la Soummam risque la baisse de sa productivité et sa performance.
- Selon la treizième réponse, les maladies néfastes engendrées par la charge mentale de travail sur la santé des travailleurs au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam sont comme citées par la responsable RH : la dépression, anxiété, les maladies

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

Cardiovasculaires. Cela signifie que la charge mentale des travailleurs dans cette entreprise constitue un risque majeur sur leurs santés.

- A partir de la quatorzième réponse, la responsable a précisé qu'il est nécessaire d'évaluer le travail lui-même afin de réguler sa charge mentale de travail, de cela nous pouvons déduire que le travail est le facteur qui accentue le plus la charge mentale au travail, essentiellement les éléments liés à la quantité de travail, le temps de travail, les pressions de travail, la qualité de travail...
- A travers la dernière question, la responsable RH a donné quelques conseils afin de réduire cette charge de travail, commencent par l'organisation de travail cela nous pouvons l'expliquer par l'organisation des tâches principale et secondaires à effectuer et de donner pour chaque tâche le temps suffisant, cela permet de se concentrer sur un seul objectif ce qui fait que les ressources disponibles de salarié augmentent pour gagner en terme d'efficacité et de performance et éviter ainsi, la surcharge de travail. Nous reprenons les dires de la responsable RH qui précise que « *il faut savoir dire non parce que si nous acceptons toujours plus de tâches pour satisfaire tout le monde, nous nous retrouvons toujours avec une surcharge de travail* ». Elle propose enfin la pratique d'une activité sportive et de faire une pause ce qui permet d'être beaucoup plus productif et mieux se concentrer au travail.

2.2. Présentation et discussion des résultats de l'enquête par questionnaire

Dans cet élément nous allons présenter les données collectées à travers les questionnaires distribués auprès des cadres de l'entreprise les Moulins de la Soummam, que nous allons essayer d'analyser et discuter.

2.2.1. Présentation et analyse des questionnaires

A travers cet élément nous allons présenter les résultats de l'enquête suivie d'une analyse de ces résultats.

2.2.1.1. Axe 1 : Informations personnelles

Cet axe sert à identifier les enquêtés, en précisant le genre, l'âge, la situation familiale, le niveau d'instruction et l'ancienneté professionnelle.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

➤ Q1 : le sexe

Tableau (02) : Répartition des enquêtés selon le sexe

	Nombre	Pourcentage
Masculin	16	61,5%
Féminin	10	38,5%
Total	26	100,0%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Comme le montre ce tableau, plus de 61,5% des répondants sont de genre masculin et le reste qui représente 38,5% sont de genre féminin. Cela nous mène à dire que le genre masculin représente la majorité des cadres dans le cadre de cette enquête, par rapport au genre féminin qui est moins représentative.

➤ Q2 : L'âge

Tableau (03) : la répartition des enquêtés selon l'âge

	Nombre	Pourcentage
20 à 30 ans	4	15,4%
30 à 40 ans	13	50%
40 à 50 ans	7	26,9%
50 à 60 ans	2	7,7%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers ce tableau, la majorité de nos répondants ont entre 30 à 40 ans avec un pourcentage de 50%, en suite ce qui ont entre 40 à 50 ans avec un pourcentage de 26,9%, puis ce qui ont entre 20 à 30 ans avec 15,4% et finalement ce qui ont entre 50 à 60 ans, Enfin, nous remarquons l'absence dans notre échantillon de la catégories (plus de 60ans). Cela peut être expliqué par le fait que cette entreprise donne plus d'opportunité pour la catégorie jeune afin d'occuper ce poste « cadre ».

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

➤ Q3 : La situation familiale

Tableau (04) : La répartition des enquêtés selon la situation familiale

	Nombre	Pourcentage
Célibataire	14	53,8%
Marié(e)	12	46,2%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Selon ce tableau , la majorité des répondants des cadres sont célibataire avec un pourcentage de 53,8% , puis vient la deuxième catégorie est celle des mariés avec un pourcentage de 46,2% , enfin, nous remarquons l'absence dans notre échantillon des deux catégories (les divorcés et les veufs) .

➤ Q4 : Le niveau d'instruction

Tableau (05) : la répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction

	Nombre	Pourcentage
Moyen	1	3,8%
Secondaire	10	38,5%
Universitaire	15	57,7%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

D'après les résultats de ce tableau , nous notons que les universitaires occupent la majorité de ce poste cadre avec un pourcentage 57,7% , puis la catégorie des secondaires avec 38,5% et finalement la catégorie de moyen avec un pourcentage de 3,8%, nous remarquons ainsi l'absence de la catégorie (primaire) dans notre échantillon. Cela signifie que l'entreprise les Moulins de la Soummam recrute beaucoup plus les universitaires afin d'occuper le poste cadre, car ce dernier exige plus de connaissances et compétences dans le domaine.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

➤ Q5 : L'ancienneté professionnelle

Tableau (06) : la répartition des enquêtés selon l'ancienneté professionnelle

	Nombre	Pourcentage
Moins d'une année	1	3,8%
De 1 à 5 ans	12	46,2%
De 5 à 10 ans	11	42,3%
De 11 et plus	2	7,7%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers ce tableau, le pourcentage le plus élevé est de 46,2% qui possèdent une ancienneté de 1 à 5 ans, en suite la deuxième catégorie est moins avec un pourcentage de 42,3% qui ont de 5 à 10 ans d'expérience, après il vient le pourcentage de 7,7% de 11 ans et plus, et finalement ce qui ont moins d'une année sont représentés avec un pourcentage de 3,8%. Cela explique la majorité occupent ce poste dans cette entreprise ne possèdent pas vraiment d'une grande expérience exigée par ce poste cadre.

2.2.1.2. Axe 2 : Santé et sécurité au travail

Cet axe s'articule autour de domaine de la santé et sécurité au travail.

➤ Q6 : Est-ce que votre poste de travail a des risques sur votre santé et sécurité ?

Tableau (07) : la répartition des risques de travail sur la santé et la sécurité

	Nombre	Pourcentage
Oui	18	69,2%
Non	8	30,8%
Total	26	100%

Si oui, s'agit-il d'un risque		
	Nombre	Pourcentage
Les non concernés par la question	8	30,8%
Mental et physique	10	38,5%
Mental	7	26,9%
Physique	1	3,8%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

A travers ces deux tableaux, les répondants par « Oui » que leurs postes de travail ont des risques sur leur santé et leur sécurité représentent la majorité avec un pourcentage de 69,2%, puis la deuxième catégorie des répondants présente 30,8% . Cela signifie que le poste cadre dans l'entreprise les Moulins de la Soummam a des risques sur la santé et la sécurité de ses occupants. Ainsi, Les répondants par « Oui » qui représentent le pourcentage de 69,2% ont définis que le risque lié à leur poste est représenté dans un premier lieu de type mental et physique avec un pourcentage de 38,8% , puis nous avons la deuxième catégorie avec un pourcentage de 26,9% qui représente le risque de type mental , et enfin , nous remarquons la minoritaire de type physique avec 3,8%. De cela nous constatons que le poste cadre dans cette entreprise est lié à des risques mental et physique à la fois, car c'est un poste qui exige une concentration pour l'exécuter dans un premier lieu cela se traduit par des risques comme dépression, et un effort physique comme la saisie dans un deuxième lieu qui peut se traduire par les troubles musculosquelettiques.

➤ Q7 : Est-ce que votre travail a causé des problèmes de santé pour vous ?

Tableau (08) : les problèmes de santé causés par le travail

	Nombre	Pourcentage
Oui	21	80,8%
Non	5	19,2%
Total	26	100%

Si oui, les quels ?		
	Nombre	Pourcentage
Les non concernés par la question	5	19,2%
Douleurs articulaires	3	11,5%
Insomnie	2	7,7%
Fatigue liée à la charge du travail	12	46,2%
Santé mentale	4	15,4%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Selon ces deux tableaux, les répondants qui ont eu des problèmes de santé à cause de leur travail représentent un pourcentage de 80,8% , la deuxième catégorie qui n'ont pas eu ces problèmes de santé sont représentés par un pourcentage de 19,2%. ces 21 salariés qui ont déclarés que leur travail leur a causé des problèmes de santé précisent que ces problèmes sont

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

liés à : la fatigue liée à la charge du travail avec un taux de 46,2% , puis ce qui ont atteint des problème sur leur santé mental avec un pourcentage de 15,4% , en suit nous trouvons ce qui ont des douleurs articulaires avec un pourcentage de 11,5%, enfin, ce qui ont eu des problèmes d'insomnie avec un taux très réduit de 7,7%. Cela qui explique que les grands problèmes de santé causés par le poste cadre dans cette entreprise sont liés à la charge de leurs travail.

➤ Q8 : Existe-t-il un département d'hygiène et de sécurité au sein de votre entreprise ?

Tableau (09) : département d'hygiène et de sécurité au sein de l'entreprise

	Nombre	Pourcentage
Oui	26	100%
Non	-	-
Total	26	100%

Si oui, trouvez-vous que la mission effectuée par ce service		
	Nombre	Pourcentage
Efficace	17	65,4%
Très efficace	9	34,6%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

D'après ces deux tableaux, la totalité des répondants avec un pourcentage 100% , ont confirmé qu'il existe un département d'hygiène et de sécurité au sein de leurs entreprises , ce qui signifie que l'entreprise les Moulins de la Soummam prend en considération la santé et la sécurité de son personnel, et veille à les protéger. 65,4% d'eux ont notés que la mission effectuée par ce service d'hygiène et sécurité au sein de leur entreprise est efficace, le reste qui sont avec un taux de de 34,6% ont notés que ce service est très efficace, enfin nous remarquons dans notre échantillons l'absence des deux catégories (peu efficace , moyennement efficace). Cela explique que l'entreprise les Moulins de la Soummam possède d'un département d'hygiène et de sécurité qui effectuée un travail très remarquable par tout le personnel.

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

- Q9 : Existe-t-il des contrôles de sécurité et un médecin de travail dans votre entreprise ?

Tableau (10) : les contrôles de sécurité et médecin de travail au sein de l'entreprise

	Nombre	Pourcentage%
Oui	26	100%
Non	-	-
Total	26	100%

Si oui, Avez-vous eu recours à ses consultations ?		
	Nombre	Pourcentage
Oui	22	84,6%
Non	4	15,4%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers ces deux tableaux, la totalité des répondants avec un pourcentage de 100%, ont montré que au sein de leurs entreprises il existe des contrôles de sécurité et un médecin de travail, ce qui se traduit par le fait que l'entreprise les Moulins de la Soummam agit toujours dans l'intérêt de son personnel et leurs sécurités. Ainsi, à partir de cette totalité, les répondants qui représentent 84,6%, ils se présentent toujours dans ces consultations, nous avons mentionner dans notre questionnaire pour ce qui ont répondu par « Oui » de nous expliquer la raison pour laquelle ils rendent visite à ces consultations, de cela la majorité ils ont justifié que la raison est l'obligation des contrôles médicales, puis le reste des répondants ont préciser que ils ont eu recours à ses consultations pour consulter l'état de leurs santé. Les répondants qui représentent 15,4% ils ne se rendent pas aux visites médicales.

2.2.1.3. Axe 3 : Charge de travail

Cet axe est composé des questions, qui entourent la charge de travail.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

- **Q10 : Croyez-vous que votre charge de travail ait un effet néfaste sur votre santé?**

Tableau (11) : les effets de la charge de travail sur la santé

	Nombre	Pourcentage
Oui	16	61,5%
Non	10	38,5%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

D'après ce tableau, la majorité des répondants qui ont précisé que la charge de leur travail ait un effet néfaste sur leur santé représentent un pourcentage de 61,5%, puis la deuxième catégorie avec un taux de 38,5% . Cela explique que la charge de travail supporté par les cadres dans l'entreprise les Moulins de la Soummam affecte négativement leur santé.

- **Q11 : Est-ce que votre charge de travail vous a occasionné un problème de santé ou un accident du travail?**

Tableau (12) : les problèmes de santé occasionné par la charge de travail

	Nombre	Pourcentage
Oui	14	53,8%
Non	12	46,2%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Selon ce tableau, la majorité de nos répondants représentent 53,8% , puis vient la deuxième catégorie avec un pourcentage de 46,2%. Cela signifie que la charge de travail supporté par les cadres de l'entreprise les Moulins de la Soummam leurs occasionne des problèmes de santé.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

- **Q12 : Vous est-il arrivé d'aller au travail malgré l'impression que vous devriez plutôt vous absenter parce que vous étiez malade?**

Tableau (13) : le travail dans un état de malade

	Nombre	Pourcentage
Oui	22	84,6%
Non	4	15,4%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers ce tableau, 84,6% des répondants confirment que y'a des moments où ils travaillent malgré qu'ils soient malades, puis la deuxième catégorie avec un pourcentage de 15,4% ne sont pas passées par cette période. A travers notre question nous avons demandé de préciser combien de jours travaillé dans cet état de malade, les répondants ont précisé que la durée ne dépasse pas une semaine, nous avons ceux qui ont mentionné deux jours, jusqu'à cinq jours. De cela nous pouvons dire que l'entreprise les Moulins de la Soummam ne recrute pas ou elle ne fait pas de mobilité interne pour les courts périodes afin de remplacer les manager qui soient malades, donc sont dans l'obligation de se présenter malgré leurs troubles de santé.

- **Q13 : Avez-vous déjà été en arrêt de travail en lien avec votre charge de travail?**

Tableau (14) : les arrêts de travail occasionnés pas la charge de travail

	Nombre	Pourcentage
Oui	19	73,1%
Non	7	26,9%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers ce tableau, la majorité des répondants avec un pourcentage de 73,1%, ont été déjà en arrêt de travail à cause de leur charge de travail, le reste des répondants avec un taux 26,9%, affirment cela. Ce qui signifie que les cadres de cette entreprise supportent une lourde charge de travail.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

➤ Q14 : Songez-vous à quitter votre entreprise à cause de votre charge de travail ?

Tableau (15) : la fidélité des cadres envers leur entreprise

	Nombre	Pourcentage
Oui	11	42,3%
Non	15	57,7%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Ce tableau , nous montre que la majorité avec un pourcentage de 57,7% , ne souhaitent pas de quitter leur entreprise malgré leur charge de travail, puis le reste des répondants avec un taux de 42,3% , ont l'impression de quitter l'entreprise à cause de leur charge de travail. De cela nous dirons que les cadres de l'entreprise les Moulins de la Soummam se divisent en deux catégories , ceux qui sont fidèle à cette dernière et ceux qui veulent la quitter.

➤ Q15 : Est-ce que votre charge de travail affecte négativement vos responsabilités familiales ?

Tableau (16) : le facteur de la charge mentale lié aux responsabilités familiales

	Nombre	Pourcentage
Oui	15	57,7%
Non	11	42,3%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

D'après ce tableau, la majorité des répondants avec un taux de 57,7%, confirment que leur charge de travail a un impact négatif sur leur responsabilités familiales, ensuite les autres répondants restent avec un pourcentage de 42,3%, précisent que la charge de leur travail n'a pas d'effet sur leur responsabilités familiales. Nous dirons que les cadres de cette entreprise ont une lourde charge de travail qui ne leur permet pas de se déconnecter de travail malgré qu'ils soient hors d'entreprise ce qui affect négativement leurs responsabilités familiales .

2.2.1.4. Axe 4 : Facteurs déterminants de la charge mentale au travail

Cet axe regroupe des questions qui permettront de d'identifier les facteurs déterminant la charge mentale de travail.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

2.2.1.4.1. Facteurs liés au travail lui-même

Dans cet élément nous avons mis des questions qui nous permettent d'identifier les composantes de travail qui accentuent la charge mentale de travail.

➤ **Q16 : Pensez-vous que votre travail est complexe et demande une vitesse d'exécution ?**

Tableau (17) : le facteur de la charge mentale lié à la complexité et à la vitesse d'exécution

	Nombre	Pourcentage
Oui	20	76,9%
Non	6	23,1%
Total	26	100%

Si oui, cette complexité et vitesse d'exécutions sont liés		
	Nombre	Pourcentage
Les non concernés par la question	6	23,1%
Un effort de rapidité et d'analyse	7	26,9%
Un effort de mémorisation	1	3,8%
Des délais à respecter	10	38,5%
Une prise de précaution dans l'exécution des tâches	2	7,7%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Selon ce tableau, la majorité des répondants avec un pourcentage de 76,9%, ont précisé que leur travail est complexe et demande une vitesse pour l'effectuer, le reste des répondants avec un taux de 23,1%, n'ont pas ce problème dans leur travail.

De cela nous constatons que le poste « cadre » est compliqué et faut être très rapide afin de l'amener bien. A partir de pourcentage 76,9%, nous avons constaté que cette complexité et vitesse d'exécutions est lié dans un premier lieu aux délais à respecter avec un pourcentage de 38,5%, puis en deuxième lieu à l'effort de rapidité et d'analyse avec un taux de 26,9%, ensuite en troisième lieu est lié à une prise de précaution dans l'exécution des tâches qui est présenté avec 7,7%, en dernier lieu elle est liée à un effort de mémorisation avec un minorité

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

qui est présenter avec 3,8%. Donc nous pouvons dire que l'entreprise les Moulins de la Soummam est sévère dans la précision des délais en ce qui concerne le poste des cadres, ce qui pousse ces derniers à mener rapidement le travail.

➤ **Q17 : Trouvez-vous que votre travail demande :**

Tableau (18) : les facteurs de la charge mentale liés au travail

	Nombre	Pourcentage
Une attention accrue et maintenue	12	46,2%
Une forte responsabilité	9	34,6%
Un niveau de Qualité déterminé du travail effectué	1	3,8%
Est réalisé avec pression temporelle	2	7,7%
Et souvent interrompu	2	7,7%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

De ce tableau, la majorité des répondants avec un pourcentage de 46,2% , ont précisé que leur travail demande une attention accrue et maintenue, puis la deuxième catégorie des répondants avec un taux de 34,6%, leur travail demande une forte responsabilité , ainsi la troisième et la quatrième catégorie avec un pourcentage de 7,7%, précisent que leur travail demande de le réaliser avec pression temporelle et souvent interrompu. Enfin avec une minorité de 3,8%, que leur travail demande un niveau de qualité. De cela nous dirons que les cadres au sien de l'entreprise les Moulins de la Soummam fournissent trop d'effort mental et une très sensible vigilance afin de l'exécuter.

➤ **Q18 : Votre travail exige-t-il de vous concentrer intensément durant de longues périodes?**

Tableau (19) : le facteur de la charge mentale lié à la concentration

	Nombre	Pourcentage
Oui	26	100%
Non	-	-
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

Selon ce tableau, la totalité des répondants avec un pourcentage de 100% ont confirmé que leur travail demande de se concentrer durant de longues périodes. De cela nous pouvons dire que le poste « cadre » au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam exige une haute concentration de l'activité mentale.

➤ **Q19 : L'exécution de vos tâches de travail vous impose :**

Tableau (20) : le facteur de la charge mentale lié à l'exécution des tâches.

	Nombre	Pourcentage
De ne pas quitter les yeux	16	61,5%
De lire des lettres ou des chiffres de petite taille, mal imprimés, mal écrits	5	19,2%
D'examiner des objets très petits, des détails fins	5	19,2%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers ce tableau, la majorité des répondants avec un taux de 61,5% , ont confirmé que leurs tâches de travail leur imposent de ne pas quitter les yeux, puis la deuxième et la troisième catégorie des répondants avec un même pourcentage de 19,2% , qui ont précisé que leurs tâches leur imposent de lire des lettres ou des chiffres de petite taille, mal imprimés, mal écrits et d'examiner des objets très petits, des détails fins. Nous constatons qu'afin d'exécuter les tâches d'un cadre au sien de l'entreprise les Moulins de la Soummam il faut une forte attention et concentration.

➤ **Q20 : Avez-vous suffisamment de temps pour terminer votre travail ?**

Tableau (21) : le facteur de la charge mentale lié au temps d'exécution des tâches.

	Nombre	Pourcentage
Oui	10	38,5%
Non	16	61,5%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

D'après ce tableau, la majorité des répondants avec un pourcentage de 61,5% , n'ont pas suffisamment de temps pour finir leur travail. Alors que les autres répondants avec un pourcentage de 38,5%, ont affirmé le contraire. De cela nous dirons que les cadres au sien de

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

L'entreprise les Moulins de la Soummam ont une surcharge de travail qui ne leur permet pas de finir leurs travaux dans les délais.

➤ Q21: Devez-vous travailler durant vos pauses ?

Tableau (22) : le travail durant les pauses.

	Nombre	Pourcentage
Oui	9	34,6%
Non	17	65,4%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

D'après ce tableau, La plupart des répondants avec un pourcentage de 65,4% , ne travaillent pas durant leurs pauses, alors que les autres répondants avec un pourcentage de 34,6% , travaillent durant leurs pauses. Cela signifie que les cadres de l'entreprise les Moulins de la Soummam malgré leur manque de temps pour l'accomplissement de leurs tâches comme nous l'avons vu dans le tableau précédent , ils ne travaillent pas durant leurs pauses.

➤ Q22 : Avez-vous déjà abandonné une tâche pour en effectuer un autre non prévu?

Tableau (23) : Le facteur de la charge mentale lié à l'interruption des tâches.

	Nombre	Pourcentage
Oui	22	84,6%
Non	4	15,4%
Total	26	100%

Si oui, cela

	Fréquence	Pourcentage
Les non concernés par la question	4	15,4
À perturber votre travail	16	61,5
Est sans conséquences sur votre travail	6	23,1
Total	26	100,0

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

D'après ces deux tableaux, la majorité des répondants avec un pourcentage de 84,6% , ont déjà abandonné une tâche pour faire une autre, alors que le reste des répondants avec un pourcentage de 15,4%, ont affirmé cela. Ainsi, à partir de pourcentage de 84,6% , y'a ceux qui ont confirmé que cet abandon de tâche pour faire une autre à perturbé leur travail, ils se présentent avec un pourcentage de 61,5% , par contre la catégorie qui a affirmé cela , que cet abandon est sans conséquences sur leur travail avec un pourcentage de 23,1%. Nous pouvons dire que les cadres de l'entreprise reçoivent toujours des tâches d'urgence, ce qui les pousse à abandonner les autres, et cela désorganise la façon de faire leur travail.

➤ Q23 : Trouvez-vous que la qualité de travail demandée est excessive ?

Tableau (24) : le facteur de la charge mentale lié à la qualité de travail

	Nombre	Pourcentage
Oui	18	69,2%
Non	8	30,8%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers ce tableau, la plupart des répondants qui représentent 69,2%, ont confirmé que la qualité de travail demandé est excessive, le reste des répondants avec un pourcentage de 30,8% , ont affirmé le contraire. Nous constatons que l'entreprise les moulins de la Soummam exige trop d'effectuer un travail de qualité pour les cadres.

➤ Q24 : Vos responsables apprécient-ils la qualité de travail que vous fournissez ?

Tableau (25) : le facteur de charge mentale lié à la reconnaissance

	Fréquence	Pourcentage
Oui	26	100%
Non	-	-
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

D'après ce tableau, la totalité des répondants avec un pourcentage de 100%, confirment que la qualité de travail faites par eux est appréciées par leurs responsables. De cela nous pouvons dire que l'entreprise les Moulins de la Soummam pratique bien la reconnaissance envers le travail fournis pas ses cadres, ce qui les rendras plus motiver.

2.2.1.4.2. Facteurs liés à l'organisation de travail

Nous avons mis dans cet élément des questions que nous permettent d'identifier les facteurs de la charge mentale liés à l'organisation de travail.

➤ Q25 : Votre travail est de type :

Tableau (26) : le type de travail

	Nombre	Pourcentage
Travail à la tâche	26	100%
Travail posté	-	-
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Selon ce tableau, la totalité des répondants avec un taux de 100%, précisent que leur travail est lié à la tâche. Nous pouvons dire que ce dernier n'a pas d'effets négative sur la santé des cadres, en comparons avec le travail posté qui détruit la fréquence cardiaque, la quantité et la qualité de sommeil...etc.

➤ Q26 : Votre travail vous permet de prendre souvent des décisions soi-même ?

Tableau (27) : le facteur de la charge mentale lié à la prise de décision

	Nombre	Pourcentage
Oui	22	84,6%
Non	4	15,4%
Total	26	100%

Si oui, trouvez-vous cela comme facteurs accentuent la charge mentale de votre travail ?		
	Nombre	Pourcentage
Les non concernés par la question	4	15,4%
Oui	22	84,6%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

Selon ces deux tableaux, la plupart des répondants représentent 84,6%, montrent que leur travail leur permet de prendre des décisions. Puis la deuxième catégorie des répondants représente 15,4% , précisent que leur travail ne leur permettent pas la prise de décisions. Ainsi, la totalité de ceux qui représente 84,6% , ont confirmé que cette prise de décision se considère comme facteur accentue la charge mentale de leur travail. De cela nous pouvons dire que les cadres de cette entreprise ont une forte responsabilité .

➤ Q27 : Dans l'exécution de vos tâches, vous avez très peu de liberté ?

Tableau (28) : le facteur de la charge mentale lié à l'autonomie

	Nombre	Pourcentage
Oui	24	92,3%
Non	2	7,7%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers ce tableau, la plupart des répondants avec un pourcentage de 92,3% , ont confirmé qu'ils ont très peu de liberté dans l'exécution de leurs taches, alors que 7,7% des répondants ont confirmé qu'ils possèdent de liberté. De cela nous dirons que les cadres de l'entreprise les Moulins de la Soummam ne possèdent pas d'autonomie totale pour faire leur travail.

➤ Q28 : Trouvez-vous que la charge de votre travail est répartie de façon équitable dans votre entreprise ?

Tableau (29) : les répartitions des charges de travail au sein de l'entreprise

	Nombre	Pourcentage
Oui	26	100%
Non	-	-
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A partir de ce tableau , la totalité des répondants avec un pourcentage de 100%, confirment que la charge de travail est bien répartie pas l'entreprise. Cela signifie que l'entreprise les Moulins de la Soummam est équitable envers ses cadres en ce qui concerne la répartition les taches à effectuer.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

➤ Q29 : Recevez-vous fréquemment des demandes contradictoires?

Tableau (30) : le reçu des demandes contradictoires

	Nombre	Pourcentage
Oui	18	69,2%
Non	8	30,8%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers de tableau, la majorité des répondants avec un pourcentage de 69,2%, ont confirmé qu'ils reçoivent des demandes contradictoires, les autres répondants qui restent avec un pourcentage de 30,8%, ont affirmé ça. De cela nous pouvons dire que l'entreprise les Moulins de la Soummam ne définit pas clairement les tâches de travail à effectuer pas ses cadres.

2.2.1.4.3. Facteurs liés à l'individu

Dans cet élément nous avons fait des questions qui nous permettent de déterminer les facteurs de la charge mentale liée à l'individu.

➤ Q30 : Percevez-vous que vous êtes mentalement fatigué à cause de :

Tableau (31) : la perception des causes de la fatigue mentale.

	Nombre	Pourcentage
Vos relations avec vos supérieurs	2	7,7%
Vos relations avec vos collègues	10	38,5%
Vos relations avec les clients	14	53,8%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Comme le montre ce tableau, la totalité des répondants qui représentent 53,8%, sont fatigués mentalement à cause de leurs relations avec les clients, puis la deuxième catégorie des répondants avec un taux de 38,5%, ont montré que cela est lié à leurs relations avec leurs collègues. La dernière catégorie des répondants qui représente 7,7%, ont justifié cela par leurs relations avec leurs supérieurs. Ainsi la majorité des répondants qui ont définis la cause de leur fatigue mentale comme celle liée aux relations avec les clients, ont justifié cela par le fait que ce problème est à cause de leurs mauvais comportements. De cela nous dirons que les cadres de l'entreprise ont des mauvaises relations qui leur provoquent une fatigue mentale.

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

- **Q31 : Trouvez-vous que vos supérieurs et collègues vous aident à mener à bien vos tâches de travail ?**

Tableau (32) : la collaboration des cadres avec leurs collègues et leurs supérieurs

	Nombre	Pourcentage
Oui	19	73,1%
Non	7	26,9%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

De ce tableau, la totalité des répondants avec un pourcentage de 73,1%, ont confirmé que leurs supérieurs et collègues les aident à effectuer bien leurs tâches de travail, le reste des répondants avec un taux de 26,9% affirment ça. Cela signifie que l'entreprise les Moulins de la Soummam assure union et la coopération des cadres avec les autres.

- **Q32 : Parmi les facteurs suivants, les quels pensez-vous comme facteurs accentuent votre charge mentale au travail ?**

Tableau (33) : les facteurs accentuent la charge mentale au travail.

	Nombre	Pourcentage
Votre état de santé physique	3	11,5%
Votre état de santé mentale	4	15,4%
Votre âge	9	34,6%
Votre manque d'expérience	6	23,1%
Votre situation familiale	4	15,4%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

Selon ce tableau, la majorité des répondants représentent 34,6%, ont confirmé que le facteur qui accentue leur charge mentale de travail est lié à leurs âges, puis la deuxième catégorie des répondants avec un 23,1%, qui précisent qu'il est lié à un manque d'expériences, ensuite la troisième et quatrième catégorie des répondants qui représentent le même taux de 15,4% précisent que ce facteur est lié à la situations familiale et à leurs état de santé mentale, enfin la dernière catégorie avec un taux de 11,5% qui précisent qui est lié à leur état de santé physique. Nous remarquons dans notre échantillon l'absence des deux catégories (les

Chapitre III : Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

compétences insuffisantes , la personnalité impatiente). Nous pouvons dire que cette entreprise possède des cadres jeunes ,ce qui signifie un manque d'expérience , et que l'avancement dans l'âge pour eux constitue le plus grand facteur qui accentue leur charge mentale de travail.

2.2.1.4.4. Facteurs liés à l'environnement

Dans cet élément nous avons mis une question qui nous permet d'identifier les facteurs de la charge mentale de travail lié à l'environnement.

- **Q33 : Veuillez indiquer si l'un de ces facteurs liés à votre environnement (technologique, économiques...) est un facteur de surcharge mentale de travail :**

Tableau (34) : les facteurs de la charge mentale liés à l'environnement pour les cadres

	Nombre	Pourcentage
Nouvelle technologie de l'information et de communication	15	57,7%
Restructuration des emplois	3	11,5%
Charge visuelle	8	30,8%
Total	26	100%

Source : Elaboré par nos propres soins, à partir des résultats de notre enquête

A travers ce tableau, pour la majorité des répondants avec un pourcentage de 57,7% , les nouvelles technologies de l'information et de communication constitue la première raison de la surcharge mentale de travail, puis la deuxième catégorie des répondants qui représentent 30,8% , précisent que le facteur de la charge visuelle c'est la raison de leur charge mentale de travail, la dernière catégorie des répondent avec un taux de 11,5% , précisent que cela est lié à la restructuration des emplois. De cela nous pouvons dire que l'entreprise les Moulins de la Soummam faut qu'elle fournisse des formations pour les cadres afin de s'adapter facilement à tout changement dans l'environnement technique.

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

2.2.2. Synthèse des résultats de questionnaire

A travers l'enquête par questionnaire nous synthétisons que:

- Les cadres de l'entreprise les moulins de la Soummam sont de genre masculin et généralement âgés entre 30 à 40 ans, célibataires avec un niveau universitaire , avec une existence dans l'entreprise qui se commence de 1 à 5 ans.
- Le poste de travail « cadre » dans cette entreprise affect négativement la santé et la sécurité de salariés. Parmi les conséquences néfastes nous parlons de la fatigue liée à la charge de travail tel que défini par eux, nous mentionnons que cette charge de travail est déterminée à travers les accidents de travail qu'ils ont subi et les arrêts de travail ainsi.
- Les cadres de cette entreprise les Moulins de la Soummam reconnaissent une lourde charge mentale de travail qui a été déterminer à travers plusieurs facteurs tel que : la complexité et la vitesse d'exécution (délais à respecter), l'attention et la concentration , l'interruption des taches en cours, une forte responsabilité, une pression temporelle forte, manque d'autonomie., NTIC les relations de travail, donc tous ces facteurs ont contribuer à l'accentuation de cette charge de travail mentale.
- L'entreprise les Moulins de la Soummam de son côté à contribuer dans la régulation de cette charge de travail mentale chez les cadres à travers l'organisation de travail et le management. Cela se traduit par la répartition équitable des taches, la reconnaissance de travail effectuer pas eux, et système de coopération entre les cadres et leurs supérieurs, la mise en place d'un département d'hygiène et de sécurité , les contrôles médicales et la médecine de travail. Nous mentionnons que l'absence de ces facteurs participent dans un grand pourcentage à l'apparition de la charge de travail mentale pour les cadres.

Conclusion de chapitre III

Ce chapitre nous a permet à travers les résultats de notre enquête de déterminer les facteurs qui accentuent la charge mentale de travail chez les cadres au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam, dont nous précisons la forte responsabilité, l'attention, la complexité et vitesse...etc. Cela a fini par faire l'objet de notre partie empirique concernant notre thématique « les facteurs explicatifs de la charge mentale de travail »

Ainsi la méthode de recherche avec laquelle nous avons abordé le terrain fut mixte, à savoir, une étude qualitative par un guide d'entretien que nous avons mené avec la responsable RH de l'entreprise les Moulins de la Soummam , ainsi qu'une étude quantitative par un nombre

Chapitre III :Les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam

de 26 questionnaires distribués aux cadres de cette entreprise suite à l'analyse et au traitement des données.

Dans l'ensemble, les réponses ont été acceptables, nous avons rencontré une difficulté lors de la réalisation de notre enquête, c'est à travers cette période de la pandémie de Covid19 dans lequel la majorité des cadres de l'entreprise les Moulins de la Soummam ont été confinés suite à l'atteinte de virus, ce que nous a pris plus de trois semaines dont nous avons pu récupérer nos questionnaires, nous avons distribué 30 questionnaires mais nous avons récupéré que 26 suite à la raison donnée au début.

Conclusion générale

Introduction générale et problématique

La charge mentale de travail de nos jours est un concept très vaste et largement utilisé dans les entreprises qui cherchent à assurer une meilleure protection de la santé et la sécurité de ses salariés. Ainsi, ce concept appréhendé dans la littérature comme un aspect important pour l'analyse de la performance.

L'étude de la charge mentale de travail renvoie essentiellement aux facteurs qui la déterminent, et qui ne peuvent pas être interprétés qu'en relation les uns avec les autres. Ces facteurs se traduisent comme nous l'avons abordé par le temps de travail, la qualité de travail, les délais, les relations de travail, la reconnaissance... etc.

Cette charge de travail mentale constitue un risque d'une part pour l'entreprise dans laquelle sa rentabilité et son chiffre d'affaires peuvent se trouver menacés. Ainsi d'autre part pour les salariés, qui peut se refléter dans une détérioration de santé nous parlons de stress, burnout, TMS.

Notre travail de recherche avait pour objectif de répondre à notre problématique qui est « *Quels sont les facteurs qui accentuent une charge mentale de travail chez les cadres de l'entreprise Les Moulins de la Soummam* » et pour bien mener notre étude, nous avons mis en avant deux hypothèses illustratives qui sont :

Hypothèse 01 : Les cadres de l'entreprise Les Moulins de la Soummam supportent une lourde charge mentale de travail à cause des délais imposés par la direction.

Hypothèse 02 : Le facteur le plus important qui accentue la charge mentale de travail chez les membres de l'entreprise Les Moulins de la Soummam est celui lié au travail lui-même

Pour répondre à notre problématique nous avons essayé de mettre en lumière l'importance de la charge mentale de travail au sein de l'entreprise Les Moulins de la Soummam et les facteurs qui mènent les cadres à cette charge, dans lequel nous avons élaboré un questionnaire auprès des cadres qui est subdivisé en quatre axes de recherche, dont le premier axe est consacré aux informations personnelles, puis le deuxième axe est lié à la santé et sécurité au travail, ensuite le troisième axe est lié à la charge de travail, enfin le dernier axe est lié aux facteurs déterminants de la charge mentale de travail. Pour approfondir notre enquête et en parallèle du questionnaire nous avons ainsi élaboré un guide d'entretien auprès de la responsable RH pour recueillir plus d'informations.

Introduction générale et problématique

Les analyses et les traitements des données nous ont permis d'aboutir aux résultats de recherche suivants :

- Que la charge mentale de travail soit un concept qui ne fait pas parti de l'entreprise les Moulins de La Soummam.
- Les facteurs déterminants la charge mentale de travail au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam sont présents et connus chez les cadres, plus précisément les délais à respecter, ce qui signifie qu'ils ont une pression de temps lors d'exécution de leur taches de travail et ainsi une plus importante charge mentale. Donc notre première hypothèse est confirmée.
- Les indicateurs de charge mentale de travail que nous avons déterminé chez les cadres de l'entreprise les moulins de la Soummam sont : la complexité et la vitesse d'exécution (délais à respecter), l'attention et la concentration , l'interruption des taches en cours, une forte responsabilité, une pression temporelle forte. Tous ces indicateurs nous l'avons vu dans le cadre théorique que sont lié au facteur « le travail lui-même ». Donc notre deuxième hypothèse est confirmée.

L'intérêt principale de notre travail de recherche s'articule dans la thématique elle-même, nous avons s'intéresser à cette charge de travail car elle constitue une problématique d'actualité dans le monde, nous voyons que les entreprises algériennes négligent trop ce concept qui est en vérité un concept très important à l'aborder , car la majorité des salariés des entreprises de quel que soit leur secteur d'activité souffrent de cette charge de travail. C'est pour cela nous avons choisi cette thématique pour nous montrons au moins un peu l'importance de ce concept.

Bibliographie

Les ouvrages :

- Albert Eric et Saunder Laurence, ***Stress.fr : Comment l'entreprise peut-elle agir face au stress de ses collaborateurs ?*** Saint- Germain, Paris,2010.
- Brun Patrick et al, ***Sécurité, Hygiène et risques professionnels***, Dunod, Paris, 2011.
- Bureau international de travail , ***Principes techniques et éthiques de la surveillance de la santé des travailleurs : principes directeurs***, 1ère édition OIT, Genève, 1998.
- Darses Françoise et Montmollin Maurice, ***L'ergonomie***,5ème édition la découverte, France, 2012.
- Domont Alain, ***santé, sécurité au travail et fonctions publiques***, édition Masson, Paris,2000.
- Falzon Pierre, ***Ergonomie***, Edition presses Universitaire de France, Paris ,2004.
- Ferrary Michel, ***Management des Ressources Humaines : Entre marché de travail et acteurs stratégiques***, Dunod, Paris, 2014.
- Gillet Florence et Monar Christel, ***Qualité, santé-sécurité, environnement***, 2ème édition Dunod, Paris,2017.
- Gillet-Goinard Florence et Monar Christel, ***La boîte à outils en Santé-Sécurité Environnement***, 2ème édition Dunod, Paris, 2010,2013.
- Grebot Élisabeth, ***Stress et burnout au travail : Identifier, prévenir, guérir***, groupe Eyrolles éditions d'Organisation, Paris,2008.
- Herrbach Olivier et al, ***Les Ressources Humaines de A à Z : 400 mots pour comprendre***, Dunod, Paris, 2009.
- Lancry Alain, ***L'ergonomie : Que sais-je ?*** ,2ème édition Presses Universitaire de France, Paris,2009.
- Lefebvre Bruno et Poirot Matthieu, ***Stress et risques psychosociaux au travail : comprendre- Prévenir-Intervenir***, Elsevier Masson, 2011.
- Margossian Nichan, ***RISQUES PROFESSIONNELS : Caractéristiques, Réglementation, Prévention***, 2ème édition Dunod, Paris, 2003, 2006.
- Martory Bernard et Crozet Daniel, ***Gestion des Ressources Humaines : Pilotage social et performances***, 9ème édition Dunod, Paris, 2016.
- Mattio Lise et Cohen Francis, ***CSE : Santé, Sécurité et condition de travail***, édition AFNOR, Saint-Denis, 2019.
- Moulette Pascal et Roques Olivier, ***Gestion des Ressources Humaines***, 2ème édition Dunod, Paris,2014.

- Mouton Jean Pierre, *la sécurité en entreprise*, 3ème édition Dunod, Paris, 2003, 2006, 2010.
- Peretti Jean-Marie, *Gestion des Ressources Humaines*, 21ème édition Vuibert, Paris, 2016.
- Peretti Jean-Marie, *Ressources Humaines*, 14ème édition Vuibert, Paris, 2013.
- Piganiol Claude, *Techniques et politiques d'amélioration des conditions de travail*, édition ESF, Paris, 1990.
- Rabardel Pierre et al, *Ergonomie concepts et méthodes*, 1ère éditions Octarès, Toulouse, France, 1998.

Les articles :

- Amélie Martinie Marie et Larigauderie Pascale, *cout cognitif et voies de réduction de la dissonance de la charge cognitive*, université Grenoble, 2007.
- Cuvelier Lucie, *Archives des maladies professionnelles et de l'environnement : Mesures quantitatives de la charge mentale*, Université de Paris, 2012.
- Fenzy Caroline, *Quand la charge mentale parle des effets du télétravail en confinement*, 2020.
- Forastieri Valentina, *SOLVE : intégrer la promotion de la santé dans les politiques de sécurité et santé au travail : manuel du participant / Bureau international du Travail*, 2ème édition BIT, Genève, 2012.
- Fournier Pierre-Sébastien et al, *Etude exploratoire des facteurs de la charge de travail ayant un impact sur la santé et la sécurité / Contexte de travail et SST in études et recherches*, institut de recherche Robert-Sauvé en SST, Québec, 2010.
- Galy Edith, *Approche intégrative de la charge mentale de travail : une échelle d'évaluation basée sur le modèle ICA (Individu – Charge – Activité)*, Actes du 51ème Congrès de la SELF, Marseille, 2016.
- Hamon-Cholet Sylvie et Rougerie Catherine, *La charge mentale au travail : des enjeux complexes pour les salariés, Conditions de travail*, N° 339-340, 2000.
- Institut national de recherche et de sécurité, *Fiche outil - prévention « L'approche ITAMaMi »*, N°1, 2015.
- Larue Jacques, *La charge mentale de travail. In : Les Cahiers de l'INSEP*, La charge de travail en sport de haut niveau, N°33, 2002.
- Laussu Jennifer, *Charge de travail et ergonomie : Histoire et mobilisation d'une notion*, édition ANACT, N°07, 2017.

- Limousin Jean-Pierre et al, *santé et sécurité au travail, GUIDE DES PME/PMI*, édition ACFCI, France, 2010.
- Marteau Jean , *Santé mentale*, édition Conseil international des infirmières, Genève Suisse, 2020.
- Patry Louis et al , *Santé mentale et travail*, Université de Montréal, 2014.
- Robert Jean-Marc, *Charge Mentale de travail : définition et facteurs déterminants*, école polytechnique de Montréal, 2017.
- Robert Jean-Marc, *modèle de la charge mentale au travail : Définitions et facteurs déterminants*, école polytechnique de Montréal, 2011.
- Sassi Narjes et Ben Aissa Hazem, *Analyse des composantes de la charge de travail perçue par les cadres dans un contexte de gestion des compétences : Industriel Relations*, ,volume 71, N°3, 2016.
- Verhulst Eulalie, *Contribution de l'étude de l'interaction en environnement virtuel : intérêt de la charge mentale*, Université de Angers, 2018.
- Yves-Frédéric Livian et al, *LA GESTION DE LA CHARGE DE TRAVAIL DANS LES ACTIVITÉS DE SERVICES*, Lavoisier | « Revue française de gestion », volume 3, N°150, 2004.

Les sites internet :

- Approche par le travail. *Analyse ergonomique d'une situation de travail*. Mis en ligne le 26/09/2014 sur SlideServe : <https://www.slideserve.com/woods/approche-par-le-travail>
- Artus Chrystel, *L'interruption de la tâche : la banalité du quotidien des soignants vue comme facteur de risque psychosocial*, N°6, 2016 sur Managersante.com : <https://managersante.com/2016/09/25/linterruption-de-la-tache-la-banalite-du-quotidien-des-soignants-vu-comme-facteur-de-risque-psychosocial/>
- Bernard-Delorme Anne , *Qu'est-ce que la charge cognitive ? Fondation La main à la pâte*, Paris, 2019. Sur Educavox <https://www.educavox.fr/accueil/interviews/interview-qu-est-ce-que-la-charge-cognitive>
- *Charge mentale : prévenir les risques de la charge mentale*, : <https://docplayer.fr/199647927-Pse-module-11-approche-par-le-travail-la-charge-mentale-objectif-prevenir-les-risques-lies-a-la-charge-mentale-il-semble-que.html>
- Hainaut Julie, *Quelques repères pour bien cerner l'adversaire à l'heure de dompter sa charge cognitive*,2019, sur Capital avec Management : <https://www.capital.fr/votre->

[carriere/cerveau-nombre-de-taches-travail-bacle-6-choses-a-savoir-sur-la-charge-mentale-au-boulot-1354739](https://www.psmt.ca/about/about-psycho-social-factors)

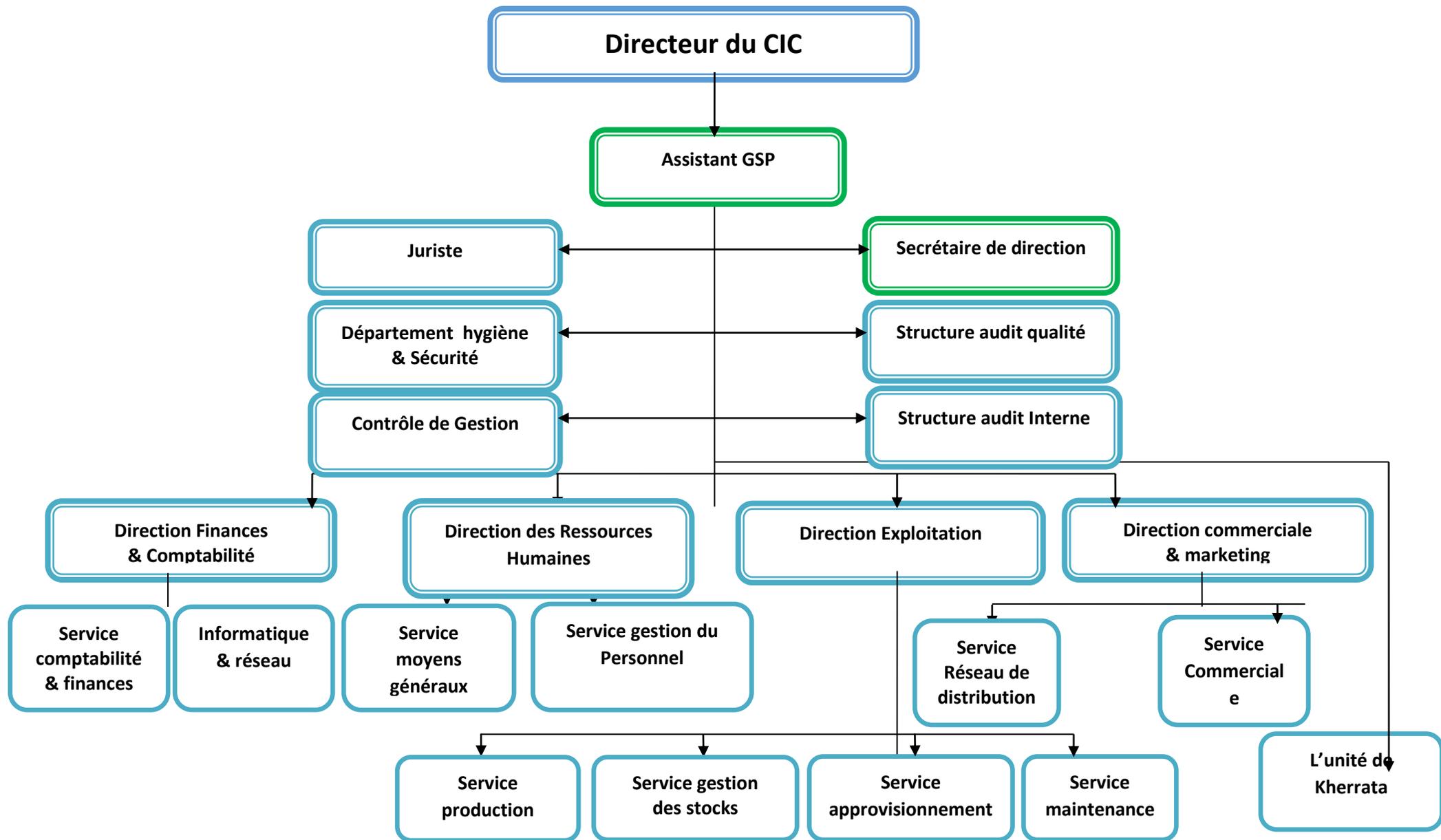
- Jack Samra et al , **Connaître les facteurs psychosociaux** , canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST), 2009-2020 , sur Protégeons la santé mentale au travail : <https://www.psmt.ca/about/about-psycho-social-factors>
- Jourdan Marc et Theureau Jacques, **Charge Mentale : notion floue et vrai problème**, Toulouse,2002. Disponible sur : http://www.unige.ch/fapse/life/archives/livres/alpha/J/Jourdan_Theureau_2002_A.html
- **La force sociale au service du salarié**, sur l'OGBL : <http://www.ogbl.lu/definition-de-la-sante-au-travail>
- **La notion de la charge mentale au travail**. 2013, sur Officiel prévention SST : <https://www.officiel-prevention.com/dossier/protections-collectives-organisation-ergonomie/psychologie-du-travail/la-notion-de-charge-mentale-au-travail>
- **Objectifs et enjeux de la sécurité au travail**. 2020, Sur Safety Vigilante : <https://safetyvigilante.com/objectifs-enjeux-securite-travail>
- **SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL**, sur le site Algérien de Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale : <https://www.mtess.gov.dz/fr/sante-et-securite-au-travail/>

Les thèses :

- Cantin Vincent, **comportements oculaires et charge cognitive des conducteurs jeune et âgée**, université Laval, 2009.
- Coeugnet Stéphanie, **La pression temporelle dans les environnements dynamiques**, Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambresis, 2011.
- Kapitanik Bronislaw, **introduction à l'ergonomie**, faculté de médecine, Paris.
- Parent Mark, **Diagnosticité des mesures physiologiques périphériques de la charge mentale**, thèse de doctorat, université Laval,2019.

Liste des annexes

Annexe 01 : Organigramme CIC Les Moulins de la Soummam





Guide d'entretien

Les facteurs explicatifs de la charge mentale de travail au sien de l'entreprise Les moulins de la Soummam (ERIAD-SETIF/SPA) sidi-aiche

Elaboré par :

- *KINZI THANINA*
- *MESFAR WASSILA*

Encadré par :

Mme. MAKHLOUF TIZIRI

Année universitaire : 2020/2021

Bonjour ;

Avant tout, nous vous remercions infiniment pour votre temps et votre attention.

Avec vous KINZI THANINA ET MESFAR WASSILA, des étudiantes en master 2 Management des Ressources Humaines à l'université A. Mira Bejaïa. Suite à notre étude qui porte sur : Les facteurs explicatifs de la charge mentale de travail.

Nous sollicitons votre collaboration pour répondre aux questions suivantes, qui seront traitées de manière totalement anonyme.

Merci d'avance pour votre confiance et votre aide.

Axe 1 : Santé et sécurité au travail

1. Que signifie pour vous le domaine de la santé et sécurité au travail

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

**2. Existe-t-il des contrôles de sécurité et un médecin de travail dans votre entreprise ? Si oui
Quelles sont les missions accordées à ces postes de travail ?**

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

**3. Pouvez-vous nous expliquer les principaux enjeux de la mise en place d'un système de
santé et sécurité au sein de votre entreprise ?**

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

**4. Remarquez-vous la négligence du personnel aux mesures de sécurité et santé , et aux
utilisations des équipements de protection individuelle au sein de votre entreprise ?**

Si oui , que faites-vous dans ce cas ?

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

5. Quelles sont les acteurs de santé et sécurité au sien de votre entreprise ?pouvez-vous nous donner leur rôle?

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

6. Existe-il des facteurs qui ont une incidence sur la santé et sécurité au travail ? quels sont ceux qui touchent votre entreprise ? Expliquer

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

Axe 2 : Charge de travail

7. Avez-vous déjà évalué la charge mentale de travail des salariés ? Si oui , comment ?

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

8. A votre avis ,le temps de travail est-il un indicateur suffisant pour évaluer la charge de travail ? Comment ?

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

9. Est-ce qu'il y a un taux de roulement élevé (démissions, licenciements, changements de poste) dans votre entreprise ? Si oui , quels sont ses conséquences?

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

10. Pensez-vous à mettre en place une démarche lié à la charge de travail ?

Si oui , à votre avis que peuvent attendre l'entreprise et les salariés de cette démarche ?

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

11. Pour vous, Quels sont les principaux facteurs qui accentuent la charge mentale de travail ?

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

12. Y a-t-il des conséquences de la charge mentale sur votre entreprise et son personnel ?

lesquelles ?

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

13. Pour vous quelles sont les maladies néfastes qui pouvant être engendrées par cette charge

de travail ?

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

14. Que faudrait-il faire évaluer pour mieux réguler la charge mentale de travail ?

.....
.....

.....
.....

15. Quels conseils pouvez-vous donner afin de prévenir contre cette charge ?

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

Annexe 03 : Questionnaire

Université A- Mira de Bejaia

Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et des

Sciences commerciales

Département des Sciences de Gestion

Questionnaire

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de Master en Management des Ressources Humaines, et dans l'objectif de la réalisation d'une étude qui porte sur : « *LES FACTEURS EXPLICATIFS DE LA CHARGE MENTALE DE TRAVAIL* », au sien de l'entreprise « *LES MOULINS DE LA SOUMMAM* ».

Nous vous prions bien vouloir répondre aux questions le plus sincèrement et le plus spontanément possible. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, c'est votre opinion personnelle qui est demandée. Comme ce questionnaire est anonyme, l'analyse portera sur l'ensemble des réponses des personnes interrogées. Nous vous demandons de bien vouloir le remplir et en vous garantissant que les informations recueillies ne sont utilisées que dans un but scientifique.

Nous nous engageons au respect de l'anonymat et la confidentialité des informations recueillies.

Réalisé par :

KINZI THANINA
MESFAR WASSILA

Encadré :

Mme. MAKHLOUF TIZIRI

Année universitaire : 2020/2021.

Axe 1 : Informations personnelles

1. **Sexe** : Masculin Féminin
2. **L'âge** : 20 à 30 ans 30 à 40 ans 40 –50 ans 50 – 60 ans
Plus de 60ans
3. **Situation familiale** : Célibataire Marié Veuf (Ve) Divorcé
4. **Niveau d'instruction** : Moyen Primaire Secondaire Universitaire
5. **Ancienneté professionnelle** : Moins d'une année De 1 à 5 ans De 5 à 10 ans
De 11 et plus

Axe 2 : Santé et sécurité au travail

6. Est-ce que votre poste de travail a des risques sur votre santé et sécurité ?
Oui Non
Si oui, s'agit-il d'un risque : Physique Mental et physique Mental
7. Est-ce que votre travail a causé des problèmes de santé pour vous ?
Oui Non
Si oui, les quels ? Douleurs articulaires Insomnie
Fatigue liée à la charge du travail Santé mental
8. Existe-t-il un département d'hygiène et de sécurité au sein de votre entreprise ?
Oui Non
Si oui, Trouvez-vous que la mission effectuée par ce service est :
Peu efficace Moyennement efficace Efficace Très efficace
9. Existe-t-il des contrôles de sécurité et un médecin de travail dans votre entreprise ?
Oui Non
Si oui, Avez-vous eu recours à ses consultations ?
Oui Non
Si oui, Expliquer la raison

Axe 3 : Charge de travail

10. Croyez-vous que votre charge de travail ait un effet néfaste sur votre santé?

Oui

Non

11. Est-ce que votre charge de travail vous a occasionné un problème de santé ou un accident du travail?

Oui

Non

12. Vous est-il arrivé d'aller au travail malgré l'impression que vous devriez plutôt vous absenter parce que vous étiez malade?

Oui

Non

Si oui, combien de jours avez-vous travaillé dans cet état?.....

13. Avez-vous déjà été en arrêt de travail en lien avec votre charge de travail?

Oui

Non

14. Songez-vous à quitter votre entreprise à cause de votre charge de travail?

Oui

Non

15. Est-ce que votre charge de travail affecte négativement vos responsabilités familiales ?

Oui

Non

Axe 4 : Facteurs déterminants de la charge mentale au travail

4.1. Facteurs liés au travail lui-même :

16. Pensez-vous que votre travail est complexe et demande une vitesse d'exécution ?

Oui

Non

Si oui, cette complexité et vitesse d'exécutions sont liés à :

- Un effort de rapidité et d'analyse
- Un effort de mémorisation
- Des délais à respecter
- Une prise de précaution dans l'exécution des tâches

17. Trouvez que votre travail demande :

- Une attention accrue et maintenue
- Une forte responsabilité
- Un niveau de Qualité déterminé du travail effectué

➤ Est réalisé avec pression temporelle

➤ Et souvent interrompu

18. Votre travail exige-t-il de vous concentrer intensément durant de longues périodes?

Oui

Non

19. L'exécution de vos taches de travail vous impose :

➤ De ne pas quitter des yeux

➤ De lire des lettres ou des chiffres de petite taille, mal imprimés, mal écrits

➤ D'examiner des objets très petits, des détails fins

20. Avez-vous suffisamment de temps pour terminer votre travail ?

Oui

Non

21. Devez-vous travailler durant vos pauses ?

Oui

Non

Si oui, précisez combien de fois en moyenne par semaine.....

22. Avez-vous déjà abandonné une tache pour en effectuer un autre non prévue?

Oui

Non

Si oui, cela :

À perturber votre travail

Est sans conséquences sur votre travail

23. Trouvez-vous que la qualité de travail demandée est excessive ?

Oui

Non

24. Vos responsables apprécies-t-ils la qualité de travail que vos fournissez ?

Oui

Non

Si non, expliquez les raisons qui altérants la qualité de votre travail

.....

4.2. Facteurs liés à l'organisation de travail

25. Votre travail est de type :

Travail à la tâche

Travail posté (Matin- Nuit ou Après-midi)

26. Votre travail vous permet de prendre souvent des décisions soi-même ?

Oui

Non

Si oui, trouvez-vous cela comme facteurs accentuent la charge mentale de votre travail ?

Oui

Non

27. Dans l'exécution de vos tâches, vous avez très peu de liberté pour décider ?

Oui

Non

28. Trouvez vous que la charge de votre travail est répartie de façon équitable dans votre entreprise ?

Oui

Non

29. Recevez-vous fréquemment des demandes contradictoires?

Oui

Non

4.3. Facteurs liés à l'individu

30. Percevez-vous que vous êtes mentalement fatigué à cause de :

- Vos relations avec vos supérieurs
- Vos relations avec vos collègues
- Vos relations avec les clients

Dits pourquoi :

.....

31. Trouvez-vous que vos supérieurs et collègues vous aident à mener à bien vos tâches de travail ?

Oui

Non

32. Parmi les facteurs suivants, les quels pensez-vous comme facteurs accentuent votre charge mentale au travail ?

- Votre état de santé physique
- Votre état de santé mentale
- Votre âge
- Vos compétences insuffisantes
- Votre manque d'expérience
- Votre situation familiale
- Votre personnalité impatiente

Autres précisez.....

4.4. Facteurs liés à l'environnement

33. Veuillez indiquer si l'un de ces facteurs liés à votre environnement (technologique, économiques...) est un facteur de surcharge mentale de travail :

- Nouvelle technologie de l'information et de communication
- L'insécurité de l'emploi
- Mobilité de travail
- Restructuration des emplois
- Exposition continue à des bruits intensités
- Exposition répétée ou prolongée à la chaleur
- Charge visuelle

Autre Précisez

Merci d'avance pour votre confiance et votre aide

Table des matières

Listes des abréviations

Listes des figures

Listes des tableaux

Introduction générale01

Chapitre I : le cadre conceptuel de la santé, sécurité et charge de travail

Introduction au chapitre I.....04

Section 01 : La santé et la sécurité au travail..... 04

1.1. Définitions des concepts clés liées 04

1.2. La santé au travail.....07

1.3. La sécurité au travail..... 09

1.4. La santé et la sécurité au travail..... 11

1.4.1. La politique de santé et sécurité au travail 12

1.4.2. Le système de santé et sécurité au travail et ses enjeux..... 12

1.4.3. Les facteurs de santé et sécurité au travail.....14

1.4.4. Les acteurs de santé et sécurité au travail.....16

Section 02 : La charge de travail..... 19

2.1. L'émergence et évolution de concept charge de travail..... 19

2.2. Définition de la charge de travail..... 20

2.3. Les types de la charge de travail..... 21

2.3.1. La charge physique de travail..... 21

2.3.2. La charge mentale de travail..... 21

2.4. Les principaux modèles théoriques de la charge de travail..... 22

2.4.1. Modèle demande-autonomie-soutien social22

2.4.2. Modèle effort-récompenses.....23

2.4.3. Modèle de l'analyse de l'activité..... 24

2.5. Les outils pour une approche globale de la prévention contre la charge de travail..... 27

2.5.1. La méthode ITAMaMi..... 27

2.5.2. Diagramme d'ISHIKAWA..... 29

2.5.3. Le QQQCCP.....31

Conclusion de chapitre I.....33

Chapitre II : La charge mentale de travail

Introduction au chapitre II34

Section 01 : Les généralités sur le concept charge mentale de travail.....34

1.1. Contexte d'émergence de concept charge mentale de travail.34

1.2. Définition des concepts clés.....37

1.3. Définition de la charge mentale de travail.....39

1.4. Les types de la charge mentale de travail.....40

1.4.1. Charge cognitive.....40

1.4.2. Charge psychique (Affective)	40
1.5. Les symptômes de la charge mentale de travail.....	42
1.6. Le modèle lié à la charge mentale de travail.....	43
Section 02 : Les facteurs déterminants et les conséquences de la charge mentale de travail.....	45
2.1. Les facteurs déterminants de la charge mentale de travail.....	45
2.1.1. Les facteurs liés au travail.....	46
2.1.2. Les facteurs liés à l'individu.....	50
2.1.3. Les facteurs liés à l'environnement.....	52
2.2. Les conséquences de la charge mentale.	54
2.2.1. Les conséquences de la charge mentale pour l'employé.....	55
2.2.2. Les conséquences de la charge mentale pour l'organisation.....	58
2.3. Quelques conseils pour prévenir contre la charge mentale de travail.....	59
Conclusion de chapitre II.....	60
<i>Chapitre III : les facteurs déterminants de la charge mentale du travail au sein des Moulins de la Soummam</i>	
<i>Introduction au chapitre III.....</i>	<i>61</i>
<i>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et de la méthodologie de recherche... 61</i>	
1.1. Présentation de l'entreprise les Moulins de la Soummam.....	62
1.2. La méthodologie de recherche.....	65
<i>Section 02 : Présentation et discussion des résultats de l'étude.....</i>	<i>67</i>
2.1. Analyse et discussion des résultats de guide d'entretien.....	67
2.2. Présentation et discussion des résultats de l'enquête par questionnaire.....	73
<i>Conclusion de chapitre III.....</i>	<i>93</i>
<i>Conclusion générale.....</i>	<i>95</i>
Bibliographie	
Annexes	
Résumé	

Résumé

La charge mentale de travail de nos jours est un concept très vaste et largement utilisé dans les entreprises qui cherchent à assurer une meilleure protection de la santé et la sécurité de ses salariés, nous nous sommes focalisés sur les facteurs de la charge mentale car l'étude de cette charge de travail renvoie essentiellement aux facteurs qui la déterminent. De ce fait notre travail de recherche s'articule autour d'un principal acteur qui sont « LES CADRES » ce qui nous amène à la problématique suivante « Quels sont les facteurs qui accentuent une charge mentale de travail chez les cadres de l'entreprise les moulins de la Soummam ? »

Pour répondre à cette problématique, nous avons mis un cadre théorique et une méthodologie de recherche qui ont permis d'aborder le terrain durant notre période de stage chez **Les Moulins de de Soummam**. La démarche suivie dans notre travail de recherche sur le terrain est une méthode de recherche mixte (étude quantitative et étude qualitative). L'analyse des résultats nous a permis de déduire que la charge de travail mentale est un terme très peu employé dans l'entreprise les Moulins de la Soummam, malgré sa lourde existence.

Abstract

Mental workload nowadays is a very broad concept and widely used in companies seeking to ensure better protection of the health and safety of its employees, we have focused on the factors of mental load because the study of this workload essentially refers to the factors that determine it. As a result, our research work revolves around a main actor who is "THE EXECUTIVES" which brings us to the following problem "What are the factors that accentuate a mental work load among the executives of the company Moulins de la Soummam? "

To respond to this problem, we have put in a theoretical framework and a research methodology which allowed us to tackle the field during our internship period at Moulins de la Soummam. The approach followed in our field research work is a mixed research method (quantitative study and qualitative study). Analysis of the results allowed us to deduce that mental workload is a term very seldom used in the Moulins de la Soummam company, despite its heavy existence.