



Université Abderrahmane Mira Bejaia
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion

Département des Sciences de Gestion

Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master

Filière : Sciences de gestion

Option : Management des Ressources Humaines

Thème

**L'IMPACT DES CONDITIONS DE TRAVAIL SUR LA MOTIVATION DES SALARIES :
Cas des travailleurs de l'entreprise « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou.**

Réalisé par :

- LOUASSAA Zinou
- OUARAS Mazigh

Encadré par :

Dr. KANDI NABIL

Président : MEKLAT Athmane

Rapporteur : Dr. KANDI Nabil

Examineur : OTMANI Kamel

Année universitaire : 2022/2023

REMERCIEMENTS

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier Dieu pour avoir béni chacun d'entre nous avec la détermination, la volonté et les capacités nécessaires pour réaliser ce modeste travail.

Nous remercions particulièrement notre promoteurs, Mr KANDI Nabil lui, qui nous a guidés avec ses orientations, ses conseils et ses critiques tout au long de ce travail de recherche.

Nous exprimons également notre gratitude envers nos chers parents, sans lesquels nous n'aurions jamais pu atteindre cette réussite, ainsi que nos amis qui ont contribué à la réalisation de nos travaux de recherche respectifs.

Nos remerciements vont aussi au responsable de la Spécialité, Mme BOUDACHE, pour l'honneur qu'elle nous a fait en acceptant d'évaluer ce travail.

Nos remerciements s'adressent également à l'ensemble du personnel de l'entreprise (MAC SOUM), qui nous a permis d'effectuer notre stage dans les meilleures

LOWASSAA Zinou

OUARAS Mazigh

DÉDICACES

DÉDICACES

Je dédie ce modeste travail :

À ma très chère mère ;

Quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurai point te remercier comme il se doit. Ton affection me couvre, ta bienveillance me guide et ta présence à mes côtés a toujours été ma source de force pour affronter les différents obstacles.

À mon très cher père ;

À mes très chers frères Idir et Faycel et mes sœurs Mariem, Fouzia et Chahinaz et ses enfants ;

Et mes belles sœurs Ilina, Dani, Maha et Racha ;

À toute ma grande famille ;

À tous mes amis ;

À tous ceux que j'aime et à tous ceux qui ont été toujours présents pour moi.

Zinou

DÉDICACES

Je dédie ce modeste travail à :

- Mes très chers parents (Abdnacer et Chabane Saida) qui se sont sacrifiés pour moi tout au long de mes études, qui m'ont soutenu et donné la foi pendant tout mon parcours ;

-À mes chers frères : Larbi, Zinou, Abed et Ma Chère sœur Djouhra et son mari Idir ;

-Et à toute la famille ouaras et chabane ;

- À tous mes amis ;

-À nos chers enseignants sans exception ;

-À tous ceux qui me connaissent de près ou de loin.

Mazigh

SOMMAIRE

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	I
DÉDICACES	II
DÉDICACES	III
SOMMAIRE	IV
Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Les conditions de travail des salariés	5
Introduction	5
Section 01 : Généralités sur les conditions de travail.....	5
1. Conditions de travail	5
2. Les éléments qui définissent les conditions de travail	7
3. Indicateurs de qualité des conditions de travail	10
4. La théorie des besoins et sa vision sur les conditions de travail	11
Section 2 : Volet social des conditions de travail.....	13
1. Climat social.....	13
2. Conditions sociales.....	14
3. Avantages sociaux	14
4. Gérer les conflits sociaux au travail	14
5. Les enjeux et l'amélioration des conditions de travail	15
Conclusion.....	17
Chapitre II : La motivation des salariés et conditions de travail	18
Introduction	18
Section 1 : Généralités sur la motivation et ses enjeux en entreprise.....	18
1. Définition de la motivation	19
2. Les types de la motivation.....	20
3. Les leviers de motivation conciliant l'objectif de l'entreprise et les attentes de l'individu.	21
Section 2 : Les facteurs de motivation et ses leviers.....	26
1. Les facteurs de motivation	26
2. Les principaux leviers de la motivation au travail	29
3. Le bien-être au travail, source de motivation	30
Conclusion.....	31
Chapitre 3 : Impact des conditions de travail sur la motivation des salariés de « EPE LEATHER INDUSTRY» d'Akbou	32

Introduction	32
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	32
1. Présentation et caractéristiques de l'enquête.....	32
Section 2 : Résultats et discussion.....	35
1. Exploration de l'échantillon	35
2. L'organisation du travail	37
3. Conditions du travail	41
4. Niveau de connaissances sur les mesures sécuritaires et préventives	43
Conclusion.....	44
Conclusion générale	45
Bibliographie	47
Annexes	49
Liste des tableaux et figures	54
Table des matières	

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Introduction générale

Pendant longtemps, le travail a été considéré par les salariés comme un simple gagne-pain, un moyen de subvenir à ses besoins sans aucune considération relative au bien-être. Aujourd'hui, le travail a pris une place considérable dans la société et les salariés cherchent à s'y sentir bien. De leurs côtés les entreprises s'intéressent de plus en plus au bien-être de leurs salariés et commencent à mettre en place des démarches afin d'améliorer les conditions de travail. La question du bien-être et de la qualité de vie au travail prend donc tout son sens. En effet, la santé et du bien-être des travailleurs et l'amélioration des conditions de travail est un sujet faisant l'objet des recherches dans plusieurs universités et des organisations en tant qu'étatiques et non étatiques¹.

Au début de la révolution industrielle, les travailleurs étaient soumis à un environnement de travail caractérisé par l'intensité des nuisances qui (vapeurs, poussières, fumées, bruits, chaud, froid, vibration, charges, postures, stress.) ont des influences néfastes sur la santé des travailleurs (maladies, gênes, diminution de la motivation, insatisfaction au travail) conduisant à l'absentéisme et augmentation des risques d'accident qui mettent la santé des travailleurs en danger du moment qu'ils risquent de prendre leur vie à chaque moment. « Cette mauvaise situation a conduit les travailleurs à revendiquer leurs conditions de travail (salaire, horaire de travail, le congé, hygiène et la sécurité). Ces mouvements ont amené les dirigeants des entreprises à adopter un certain nombre de mesures afin de réduire ces accidents de travail. Entre la période de la fin du 19eme siècle jusqu'aux années 1970, plusieurs actions syndicales portant sur l'amélioration de l'environnement physique du travail (ambiance thermique, sonore...), ses investissements consentis pour assurer la sécurité (compagne d'information...) ainsi que d'autres actions, stimulées par les changements technologiques et des besoins de flexibilité, visant l'aménagement des contenus du travail et du temps de travail.

Au cours des dernières années, la gestion des ressources humaines GRH est considérée l'employer comme un élément stratégique qui constitue un atout pour l'entreprise .En effet le travailleur n'est plus uniquement un rouage remplaçable pour l'entreprise, mais plutôt un actif tangible que l'on veut attirer, former, motiver, engager, orienter, développer, mais surtout garder au sein de notre entreprise.²

¹Allou L, Zaidi N., (2022)., L'impact des conditions de travail sur la motivation des salariés, l'entreprise : Alcovel d'Akbou, mémoire fin cycle master 2. Université de Bejaia, P 1.

²Lefranc C., (2006)., Histoire des conditions du travail dans le monde industriel. Mensuel n°173. France., P 67.

L'amélioration de la qualité de vie au travail est sans contexte aujourd'hui l'une des clés de la performance des organisations, mais aussi de la santé et du bien-être des travailleurs. Cette orientation capitale doit être inscrite dans un processus continu et adaptatif qui prend en compte les transformations du travail et de son organisation.³

Les conditions de travail ont un rôle important et indispensable dans les entreprises, car elles assurent le bien-être des travailleurs et la renommée de l'entreprise, les conditions de travail comprennent trois orientations, qui sont les capacités de l'individu à travailler. Les conditions matérielles du travail, la politique de prévention et le droit de la sécurité sociale sont complémentaires. Avoir de bonnes conditions de travail est très important dans toute entreprise, car elles conduisent à augmenter la productivité, et à la faire progresser à de différents niveaux. Lorsque les conditions sont bonnes, elles affectent positivement la santé et la motivation des salariés dans leur travail, contrairement à lorsque sont mauvais, elles ont un effet négatif sur l'entreprise, ce qui conduit à sa détérioration dans certains cas, à la disparition et l'échec. Le travail est doublé d'avantages économique-sociaux pour les salariés et un avantage économique pour l'entreprise. Aujourd'hui, la motivation joue un rôle très important sur les convictions des employés à fin d'exercer leur fonction et se mettre à la disposition de l'entreprise afin de participer à son développement économique.

Les raisons de choix de notre thème sont d'abord liées à l'importance accordée au sujet « conditions du travail et la motivation des salariés » pour avoir un aperçu sur le cas des travailleurs de la zone industrielle d'Akbou. De plus, il est important d'identifier les facteurs de motivation des travailleurs dans une entreprise, découvrez comment les travailleurs de (zone industrielle d'Akbou) réagissent lorsque les conditions de travail sont bonnes et lorsqu'elles sont dans l'autre sens, et enfin déterminer les obstacles que les salariés peuvent rencontrer au quotidien dans la vie professionnelle et la vie privée.

L'entreprise est une unité de production cherche à atteindre son objectif donc elle doit chercher à motiver et améliorer les compétences de ces travailleurs par des moyens adéquats. La compétence est la motivation du personnel deviennent des éléments décisifs de la survie des entreprises. La motivation est appréhendée sous un angle processuel suivant lequel chaque individu cherche à comprendre et à analyser l'environnement dans lequel il évolue.

³<http://www.universalis.fr/encyclopedie/travail>.consulté le 25 septembre 2017 à 14 :40.

À cet effet l'entreprise doit fournir tous les moyens possibles, de bonnes conditions de travail pour garder ses travailleurs et pour bénéficier parfaitement de son capital humain, car de bonnes conditions de travail permettent aux employés de s'épanouir, d'être en meilleure santé, plus efficace, plus productifs, et au final apporte une rentabilité bien plus importante pour l'entreprise. Il y a certaines théories dans ce domaine, on évoque A. Maslow (1908-1970) dans sa théorie des besoins, considère que « la motivation de tout individu est suscitée par la volonté de satisfaire des besoins ». On cite aussi la théorie de bi – factorielle de F. Herzberg (1923-2000). Cette théorie affirme également qu'il existe des facteurs bien spécifiques qui poussent l'individu à agir, à être particulièrement motivé pour satisfaire certains de ses besoins des facteurs d'hygiène ou maintenance et des facteurs de motivation.

L'entreprise algérienne est en voie de développement, elle est appelée à améliorer ses conditions de travail pour s'insérer dans la mondialisation et avoir sa place au milieu des grandes entreprises mondiales. De ce fait, le facteur humain est indispensable dans les organisations, il est la condition primordiale de tout progrès. L'entreprise a l'intérêt de motiver les salariés en leur favorisant des bonnes conditions de travail et un bon climat social ce qui leur permettra de réaliser un bon rendement et une meilleure productivité qui bénéficiera au final l'entreprise. La performance de l'organisation repose essentiellement sur la performance des employés. Il est possible pour des organisations d'avoir les mêmes technologies et les personnes qualifiées au même titre, mais lors que leurs conditions de travail sont différentes, les résultats seront aussi différents. La performance ne peut s'obtenir que par la motivation réelle et organisée du capital humain de l'entreprise. Car, la compétitivité repose essentiellement sur l'adhésion des collaborateurs aux objectifs de leurs entreprises.

Dans ce cadre notre intérêt se porte vers l'étude de l'entreprise « EPE LEATHER INDUSTRY » dans la zone industrielle Akbou. Pour pouvoir obtenu un degré de profondeur élevée des réponses, nous avons choisi la technique de questionnaire pour collecter les renseignements voulus. Notre thème tente de répondre à une question principale qui est : **quel est l'impact des conditions de travail sur la motivation des salariés ?**

Nous avons associé deux autres questions secondaires pour rendre notre thème plus intelligible :

- Quel est l'impact des conditions économiques (salaire) de travail sur la motivation des salariés ?
- Peut-on considérer les conditions de travail les plus basiques comme un facteur de motivation des salariés dans l'entreprise ou bien il est nécessaire d'assurer de meilleures conditions de travail ?

Toutes les recherches sont structurées autour d'une ou de plusieurs hypothèses et cette dernière est une proposition qui demande à être vérifiée. L'hypothèse est une réponse provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs phénomènes. L'hypothèse scientifique doit être confirmée ou infirmée. Selon Mourais Angers « l'hypothèse est un énoncé qui prédit une relation entre deux ou plusieurs termes et impliquant une vérification empirique » Pour répondre aux questions proposées dans la problématique nous avons proposé deux hypothèses :

- Le salaire est élément d'impact direct sur la motivation des salariés de l'EPE LEATHER INDUSTRY d'Akbou ;
- Les conditions de travail physiques sont autant de facteurs principaux de la motivation des salariés.

Le premier chapitre mettra l'accent principal sur l'aspect théorique qui nous permettra définir quelques concepts clés et de citer quelques courants fondamentaux relatifs aux conditions de travail et aussi les différents types et composantes des conditions de travail. Le deuxième chapitre parlera des différentes théories de la motivation et aussi les facteurs fondamentaux réalisant la motivation de travail. Le troisième chapitre sera réservé pour la partie pratique ou nous allons présenter l'organisme d'accueil, son historique et ses différentes structures.

CHAPITRE I :
Conditions de travail des salariés

Chapitre 1 : Les conditions de travail des salariés

Introduction

Aujourd'hui, le salarié représente un élément-clé pour la réussite d'une entreprise. Pour cela, elle se saisit d'une manière rationnelle des besoins de chacun de ces salariés pour mettre à leur disposition les conditions de travail adéquates pour assurer l'efficacité et l'efficience nécessaires à l'accomplissement de leurs tâches et fonctions.⁴ Les conditions de travail se traduisent par la mise en place d'un ensemble de facteurs qui influent directement sur l'activité professionnelle au sein d'une organisation. Cependant, la question des enjeux liés notamment à la gestion des conditions de travail et à la motivation des salariés est primordiale en vue d'assurer une meilleure productivité et ainsi un meilleur rendement pour l'entreprise. Plus précisément, une bonne gestion des conditions de travail permet de renforcer la motivation des salariés au sein d'une entreprise qui est devenue une préoccupation majeure des managers qui souhaitent garantir le bon fonctionnement de leur entreprise. Dans ce chapitre, nous présenterons les différents mécanismes des conditions de travail et la motivation suivie d'une étude de lien existant entre les deux concepts.

Section 01 : Généralités sur les conditions de travail

1. Conditions de travail

Selon M. Montemolin⁵, les conditions de travail expriment tout ce qui caractérise une situation et favorise, ou freine l'activité des travailleurs. Par définition, les conditions de travail sont les modalités et le cadre dans lequel les employés effectuent leurs activités au sein de l'entreprise. Elles englobent plusieurs aspects tels que la pénibilité, les risques de travail, l'ergonomie ainsi que l'environnement de travail (bruit, luminosité, sécurité ... etc.). Elles ont une forte incidence sur le comportement des salariés, leur santé, leur sécurité, leur motivation au travail, et par conséquent sur les performances de l'entreprise. H. Savall définit les conditions de travail à partir d'un système comprenant trois composantes en interaction à savoir : les conditions intrinsèques du travail : directement liées aux structures et aux processus mis en œuvre dans la réalisation d'un travail particulier, les conditions extrinsèques

⁴ 4 Maurile Iréné T. WHANNOU, (2012). « Contribution à l'amélioration des conditions de travail du personnel du port autonome de Cotonou ». Université d'Abomey, Calav. In http://www.memoireonline.com/09/19/10950/m_Contribution--amelioration-des-conditions-de-travail-du-personnel-du-port-autonome-de-Cotonou3.html

⁵ Jean Pierre Citeau. (2002). Gestion des ressources humaines, (Principes généraux et cas pratiques). 4ème édition, Edition Armand Collin, Paris, P(167).

du travail : associées aux dispositifs statutaires entourant la relation du salarié a son travail et l'environnement global du travail.

Pour l'Organisation Internationale du Travail, les « conditions de travail »⁶ désignent les conditions concrètes dans lesquelles s'effectue un travail donné (durée, dangerosité, pénibilité, etc.), mais aussi toute une série d'éléments qui débordent le lieu de travail à strictement parler (salaire, statut, sécurité sociale, etc.). Le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, adopté par l'Assemblée générale en décembre 1966 a développé une définition du contenu des conditions de travail très extensives. « Le droit qu'à toute personne de jouir de conditions de travail justes et favorables, qui assurent notamment :

- a) La rémunération qui procure, au minimum, à tous les travailleurs (salaires équitables, rémunération égale pour un travail de valeur égale, les conditions de travail accordées pour les femmes ne sont pas inférieures à celles dont bénéficient les hommes, et recevoir la même rémunération pour le même travail ;
- b) La sécurité et l'hygiène du travail ;
- c) La même possibilité pour tous d'être promus dans leur travail à la catégorie "supérieure" sans autre considération que la durée des services accomplis et les aptitudes.

Repos, les loisirs, la limitation raisonnable de la durée du travail et les congés payés périodiques, ainsi que la rémunération des jours fériés »⁷. Selon la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne adoptée en 2000, « les Conditions de travail justes et équitables stipulent que : tout travailleur a le droit à des conditions de travail qui respectent sa santé, sa sécurité et sa dignité et aussi tout travailleur a le droit à une limitation de la durée maximale du travail et à des périodes de repos journalier et hebdomadaire, ainsi qu'à une période annuelle de congés payés. Dans le contexte actuel, aborder les conditions de travail revient à aborder à leur côté le climat social »⁸.

Actuellement, la notion « conditions de travail » englobe une multitude d'aspects et de facteurs en interaction, représentant l'ensemble des caractéristiques internes et externes dans

⁶ OIT, (2015). Organisation internationale du Travail créée en 1919, par conférence de la paix de Paris l'Organisation des Nations Unies, siège social à Genève, Suisse, depuis 1946 est devenue une agence spécialisée de l'ONU.

⁷ L'Article 7 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, adopté par l'Assemblée générale le 16 décembre 1966. <https://www.humanium.org>.

⁸ « Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne », Journal officiel des Communautés européennes, Luxembourg, 18 décembre 2000/C 364/1, p 15. <https://www.europarl.europa.eu>.

lequel s'inscrit le travail. « Pierre. Jardillier »⁹. Les conditions de travail sont au cœur des recherches particulières des ergonomes, qui les analysent et essayent de les améliorer. On peut regrouper ces différentes conditions qui influent la réalisation du travail en quatre catégories : physiques, environnementales, organisationnelles, sociales et psychologiques. Le diagramme présenté sur la Fig. 1 donne une vue d'ensemble sur les composantes des conditions de travail qui sont détaillées ci-après :

Figure 1 : Composantes des conditions de travail



Une figure qui représente les composants des conditions du travail qui sont divisés en quatre composantes principales

Source : Réalisé par nos soins à partir de : Annabac, Les composantes d'une situation de travail In <https://www.annabac.com/>

2. Les éléments qui définissent les conditions de travail

2.1 Les conditions physiques et environnementales

Elles s'agissent de l'implantation et de la conception du poste de travail, ainsi que son environnement physique et technique comme les problématiques autour du travail. L'environnement « physique »¹⁰ de travail regroupe différentes ambiances telles que les ambiances lumineuses, sonores, vibratoires et thermiques. Sa prise en compte est importante, car ces ambiances peuvent à la fois avoir une influence sur le salarié, sur son activité de

⁹ Pierre. Jardillier : né le 18/06/1922, en France, psychologue du travail et consultant, professeur à l'école de psychologies praticien de l'institut catholique de Paris (en 1993).<https://www.babelio.com>

¹⁰ Bisch C., (2016). Environnement physique de travail, Psychologie du Travail et des Organisations, pages 178 à 181.

travail et être source d'information. Son approche doit être intégrée dans une démarche globale de prévention et de performance.

À titre illustratif on cite notamment la luminosité, la climatisation, le niveau sonore et l'espace attribué qui peuvent avoir des effets négatifs sur la santé des salariés. Il est important de sensibiliser les employeurs pour assurer de bonnes conditions de travail. La sensibilisation a donc l'importance des conditions de travail dans l'amélioration de la productivité a conduit leur amélioration. Certaines compagnies expérimentent ainsi le travail« social» c'est-à-dire la mise en place de programmes mettant l'accent sur la satisfaction des employés améliorant leurs conditions physiques¹¹. Les conditions physiques de travail désignent l'environnement physique dans lequel les employés travaillent. Elles incluent :

- *La température* : Un environnement trop chaud ou trop froid peut nuire à la santé et au bien-être des employés.
- *Le bruit* : Des niveaux de bruit excessifs peuvent affecter la concentration et causer des problèmes auditifs.
- *L'éclairage* : Une lumière inadéquate peut entraîner des problèmes de vision, des maux de tête et de la fatigue visuelle.
- *La ventilation* : Un air vicié et saturé en polluants peut causer des problèmes respiratoires et des maladies.
- *Les vibrations* : Des vibrations excessives peuvent causer des douleurs musculaires, des lésions et d'autres problèmes de santé.
- *L'ergonomie* : Un environnement mal adapté à la forme du corps peut causer des problèmes de posture, de la fatigue et des douleurs chroniques, en particulier le dos, les épaules et le cou.

Toutes ces conditions peuvent affecter la productivité et la santé mentale et physique des employés et doivent être surveillées de près par les employeurs pour offrir un environnement de travail sain et productif.

¹¹ Ménard V., l'environnement physique de travail : les effets sur la Créativité des équipes projets, Université du Québec à Montréal, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en gestion de projet. P 05. In <https://archipel.uqam.ca/12271/1/M15657.pdf>

2.2 Les conditions organisationnelles

Elles concernent les règles relatives liées notamment à l'organisation et à la gestion de l'entreprise. Autrement dit, l'adaptation des salariés à leurs postes, les consignes et règlements, la charge de travail... qui peut devenir des contraintes trop pesantes et stressantes pour les salariés.

L'entreprise poursuit un objectif de rentabilité. L'évolution du contexte économique et social l'oblige à s'adapter en modifiant ses moyens et ses méthodes. Ces changements entraînent une transformation des emplois, des postes de travail et, par conséquent, des conditions de travail. Leurs principales origines sont technologiques et organisationnelles, commerciales et sociales¹².

2.3 Les conditions sociales

Elles dépendent des relations entre la hiérarchie et les représentants des salariés pour mettre en place les mécanismes facilitateurs tels que : la présence du dialogue social, système de rémunération intéressant, reconnaissance et encouragement, gestion des carrières...etc. Les conditions sociales de travail se réfèrent aux aspects sociaux de l'environnement de travail. Cela implique la culture organisationnelle, la communication, la sécurité au travail, la participation des employés, l'égalité des chances, les politiques en matière d'horaires et d'heures supplémentaires, les avantages sociaux et les opportunités de développement personnel.

Ces conditions sociales de travail sont importantes, car elles peuvent influencer la productivité, la satisfaction, la motivation et la santé mentale des employés. Les entreprises qui s'engagent à créer des conditions sociales de travail positives sont susceptibles d'attirer et de retenir les meilleurs talents et de maximiser leur succès à long terme. Enfin, l'importance des conditions sociales de travail est soulignée par les lois et les réglementations qui exigent des employeurs qu'ils assurent la sécurité et le bien-être de leurs employés, ainsi que des organisations non gouvernementales qui militent pour des améliorations continues.

¹² Maxicours : Les enjeux et l'amélioration des conditions de travail, Terminale- Ressources humaines et communication. In <https://www.maxicours.com/>

2.4 Les conditions psychologiques

Elles résultent des situations professionnelles qui engendrent des répercussions sur la santé morale des salariés : souffrance au travail, stress, épuisement professionnel, difficulté à concilier vie professionnelle et personnelle...etc. Ces éléments poussent l'entreprise à s'adapter davantage aux évolutions technologiques et organisationnelles (travail en réseau, communication à distance), et ainsi, aux évolutions de l'environnement (intensification de la concurrence rendant la clientèle plus exigeante).

3. Indicateurs de qualité des conditions de travail

De ce fait, les conditions de travail énumérées ci-dessous forment un ensemble de paramètres qui se traduit par des indicateurs de qualité qu'on peut répartir en deux volets connexes :

3.1. La qualité de vie au travail

Elle peut se définir comme un sentiment de bien-être au travail perçu individuellement et collectivement qui englobe l'ambiance entre les salariés et entre les différents services, ainsi que la culture de l'entreprise. En outre, la qualité de vie au travail regroupe sous le même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois :

- L'amélioration des conditions de travail pour les salariés ;
- La performance de l'entreprise.

3.2. Le bien-être au travail

C'est un concept qui fait référence à un sentiment de satisfaction et d'épanouissement au milieu du travail. Cela implique notamment les relations entre les supérieurs (cadres) et leurs subordonnés (exécuteurs). Par ailleurs, le bien-être des employés consiste à désigner un état de santé physique, mental, social harmonieux ainsi que la satisfaction de leurs besoins, compétences et les outils et mécanismes qu'offre l'entreprise. Par ailleurs, ce sentiment est le fruit d'une bonne gestion des conditions de travail selon les ressources disponibles dans l'entreprise¹³.

L'entreprise se doit de placer au cœur de ses préoccupations l'humain, c'est-à-dire les personnes qui la composent. Elle doit être à l'image d'un terrain fertile au sein duquel les employés et les nouveaux modes de management pourront s'épanouir. Pour ce faire, elle se

¹³ CoachHub, (2022). Bien-être au travail : tout savoir en 2022, <http://www.coachhub.com/fr/blog/bien-etre-au-travail-tout-savoir-en-2022/>

doit de considérer chaque membre du personnel comme un individu à part entière avec ses propres besoins intrinsèques.

Ces besoins peuvent être classés en trois catégories. Le besoin d'être traité avec considération, respect, bienveillance et confiance. Le besoin de développement personnel et le besoin d'auto-direction. La reconnaissance du travailleur en tant que ressource et surtout en tant qu'humain participe déjà à diminuer les risques de désengagement. En effet, cela lui permet de se ressentir reconnu en tant que personne à part entière dans son entreprise¹⁴. De plus, donner à chacun la possibilité de se réaliser. Une fois que l'entreprise a placé au cœur de sa réflexion le besoin de considération et de reconnaissance des travailleurs, elle peut se concentrer sur le second, indispensable pour que le salarié soit engagé sur le long terme : le besoin de développement personnel.

3.3. La gestion des conditions de travail

Consiste à prendre les mesures nécessaires pour mettre en place un ensemble de mécanismes qui contribuent à favoriser le bien-être des salariés et ceci varie d'un secteur d'activité à un autre. Suite à ces circonstances, certains employés se retrouvent à travailler dans des situations catastrophiques, ce qui engendre de nombreux problèmes dans de différents volets économiques et sociaux. Une bonne gestion des conditions de travail peut s'exprimer de la manière suivante : « les bonnes conditions de travail donnent aux travailleurs la liberté d'effectuer un travail favorable à leur santé » (Volkoff)¹⁵. La gestion de ces conditions est basée sur la satisfaction des besoins des travailleurs au sein de l'entreprise qui sont exprimées par la théorie de Maslow détaillée ci-dessous :

4. La théorie des besoins et sa vision sur les conditions de travail

Une théorie élaborée dans les années 1940 par Abraham Maslow qui cherchait à expliquer les besoins et les désirs liés au comportement humain. Durant son étude il a fait référence à deux concepts essentiels qui sont les besoins et la motivation. Selon Maslow, les besoins peuvent être reliés aux sentiments d'insatisfaction et sont relativement les mêmes pour la plupart des individus. Une structure hiérarchique des besoins s'est faite en les répartissant en degrés selon

¹⁴ CPCP (Centre Permanent pour la Citoyenneté et la Participation) : (2019)., Le bien-être au travail, Réengager les salariés ?, Famille, Culture & Éducation | Marine Keresztes, Analyse, n° 380. P 16. In <https://www.cpcp.be/>

¹⁵ Michel Gollac, Serge Volkoff., (2000). Les conditions de travail, La Découverte, coll. « Repères », Paris, 2000, P122

leur niveau de satisfaction. Tandis qu'on ne peut pas satisfaire les besoins supérieurs sans satisfaire les besoins inférieurs.

Figure 2 : la pyramide des besoins



La pyramide de Maslow qui classe les besoins humains fondamentaux et secondaires de bas en haut

Source : etude-et-analyse.com

4.1 Les besoins psychologiques

Ce sont des besoins de base liés directement à la survie et à l'équilibre de l'individu tels que le besoin de : manger, boire, dormir, se vêtir, ...etc.).

4.2. Les besoins de sécurité

C'est des besoins qui proviennent de l'aspiration de chacun des individus à être protégé physiquement et moralement, on cite notamment le besoin de : stabilité, protection, travail, santé et de sécurité.

4.3. Les besoins d'appartenance

À ce niveau, on parle des besoins sociaux liés à l'entreprise qui représente la nécessité d'avoir de l'affection et de précieuses relations sociales et interpersonnelles. Ces besoins consistent à : avoir des amis, communiquer, recevoir de l'affection, être accepté par les autres...etc¹⁶.

4.4. Les besoins d'estime

Ce sont des besoins qui correspondent au sentiment de reconnaissance, de considération et de réputation. C'est aussi le besoin d'avoir le respect et la confiance en soi.

¹⁶ Patrice ROUSSEL, (2000). La motivation au travail-concept et théorie ». LIRHE, Université Toulouse I - Sciences Sociales. In <http://alain.battandier.free.fr/spip.php?article6>

4.5. Les besoins d'accomplissement

C'est le besoin de se réaliser, d'exploiter et de mettre en valeur le potentiel personnel dans tous les domaines de la vie comme le besoin de s'investir. La satisfaction de ces besoins est la source principale de la motivation des salariés c'est pourquoi toute entreprise doit les prendre en considération afin de mettre en place les conditions nécessaires qui permettront d'améliorer la qualité de vie dans le milieu professionnel.

Section 2 : Volet social des conditions de travail

1. Climat social

L'instauration d'un bon climat social représente un enjeu pour l'entreprise, car il a de nombreuses répercussions notamment sur la performance et la motivation au travail. Le climat social peut se définir par une mesure qui contribue à la détermination de degrés de satisfaction des salariés dans le milieu de travail. Autrement dit, la considération des salariés, les relations professionnelles, les relations sociales et ainsi, les conditions sociales sont toutes des indicateurs qui amènent à la création d'un climat sain qui permet aux employeurs d'effectuer leurs fonctions dans les meilleures conditions et à son tour s'implique davantage sur la performance des salariés et les rend plus créatifs. De nombreux facteurs peuvent avoir un impact sur le climat social, on distingue deux types : *Les facteurs internes* : la santé financière et l'histoire de l'entreprise, la gestion du personnel, la gestion de la paie, la culture de l'entreprise, la masse salariale, le degré d'acceptation et d'adhésion des salariés, l'organisation et les conditions de travail, la politique sociale, le niveau de confiance, la communication interne, la politique de ressources humaines. *Les facteurs externes* : l'environnement socio-économique général, l'état du marché, le taux de chômage, le cadre juridique, le secteur d'activité....etc.

Pour ce faire, elles multiplient les initiatives en matière d'innovation sociale. Les initiatives des entreprises portent notamment sur la qualité de vie au travail (« sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture d'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué »¹⁷

¹⁷ Bernard N., (2019)., Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes. Gestion et management. Université Grenoble Alpes, 2019. Français. ffNNT : 2019GREAG002ff. In <https://theses.hal.science/>

2. Conditions sociales

Les conditions sociales consistent à mettre en place un système de rémunération important et mettre à la disposition des salariés de l'entreprise des avantages sociaux tels que : le transport, des voyages, des promotions, des logements de fonction, des aides financiers en cas de maladie, des formations ...etc, ces éléments représentent un investissement pour l'entreprise qui la permettra d'avoir des employés plus compétents et de les fidéliser en leur favorisant leur bien-être commençant par répondre à leurs besoins.

3. Avantages sociaux

Les avantages sociaux sont donc une source de revenus supplémentaires qui viennent compléter le salaire. Autrement dit, ce sont des éléments fournis par l'entreprise à ses employés au-delà de son salaire¹⁸. Certains avantages peuvent être liés à la situation de famille (complément familial, prime de mariage, naissance), aux contraintes du poste (prime de salissure, de risque) ou d'horaire (travail de nuit, les weekends, les jours fériés, etc.). Certains avantages sont liés à l'emploi occupé et dit de fonction (logement de fonction, voiture de fonction) ainsi que des services annexes peuvent être ajoutés, on cite à titre illustratif l'entretien de voiture. D'autres avantages personnalisés concernant :

- Les voyages organisés
- La détente (la participation à un club sportif, mise à disposition d'une résidence de vacances de l'entreprise, invitation à des manifestations sportives ou culturelles)
- La santé (remise en forme, couverture maladie), la protection sociale, la prévoyance et la retraite.
- Les prêts
- Les titres de transport, de restauration, d'équipement bureau.
- L'adhésion à des associations professionnelles.
- La mise à disposition de matériels et d'abonnement (portable, internet ...etc.)
- Remise de cadeaux pour féliciter les salariés et les encourager.

4. Gérer les conflits sociaux au travail

En entreprise, les conflits sociaux, c'est-à-dire les conflits entre les collègues ou entre employés et supérieurs hiérarchiques sont courants. Dans une telle situation, l'entreprise devrait avoir « une marge de manœuvre qui se situe dans les dimensions uniquement

¹⁸ Jean-Marie Peretti. « Gestion des ressources humaine » 19^{ème} édition, (France).

relationnelles de ce conflit »¹⁹. À cet effet, le conflit est une situation d'opposition par rapport aux intérêts et il peut survenir dans tous les secteurs d'activités et dans tout type de structure. Le conflit peut naître à l'occasion de différents événements comme des suppressions de postes, des négociations obligatoires, des désaccords avec la direction. Au départ, il prend souvent la forme de revendications, puis des réunions de négociation s'ouvrent. Si celles-ci n'aboutissent pas, les partenaires sociaux (plus fréquemment les syndicats dits révolutionnaires) entament alors les actions plus dures comme des assemblées générales et des appels à la grève. Pour éviter que le conflit ne s'aggrave, la direction maintient sa volonté de laisser une porte ouverte à la négociation, mais ce n'est parfois pas suffisant. Elle organise alors le plus souvent sur un mode dégradé, ses activités avec ses clients, ses fournisseurs, son encadrement et les salariés qui ne se reconnaissent pas dans l'action revendicative et conflictuelle.

5. Les enjeux et l'amélioration des conditions de travail

En agissant sur les conditions de travail pour les améliorer, l'entreprise crée une dynamique positive selon laquelle un salarié heureux et motivé est plus productif. Selon que l'on se place du point de vue de l'entreprise ou des salariés, les enjeux ou intérêts des conditions de travail sont différents, voire contradictoires. Il existe plusieurs grands enjeux liés à l'amélioration de la qualité de vie au travail, aussi bien du point de vue des employés que de la bonne santé de l'entreprise²⁰.

5.1. Les enjeux pour l'entreprise

Pour l'entreprise, les enjeux d'une amélioration des conditions de travail sont de quatre ordres : économiques, organisationnels, humains et juridiques.

- Economique : Diminution des coûts de production par un accroissement de la productivité au travail ;
- Organisationnel : Réorganisation du travail permettant de réduire les délais et d'améliorer les processus ;
- Humain : Mieux être du salarié, attractivité en matière de recrutement et de fidélisation ;

¹⁹ Jacques-Antoine Malarewicz, (2009). Gérer les conflits au travail, La médiation systémique en entreprise », Éditions Village Mondial, 2e édition. P44

²⁰ Jean-Yves Causer, (2005). Les enjeux sociaux de la formation professionnelle continue », Revue des sciences religieuses, 79/3/2005, 328-333.

- Juridique : Respect du cadre réglementaire : exonération de la responsabilité de l'entreprise.

Les bonnes conditions de travail en entreprise constituent indubitablement des atouts pour garantir la bonne productivité des travailleurs²¹. Les managers des entreprises doivent donc connaître les éléments qui définissent les conditions optimales de travail. Ils doivent aussi se renseigner sur l'importance d'améliorer ces conditions, aussi bien pour les employés que pour l'entreprise elle-même.

5.2. Les enjeux pour les salariés

Pour les salariés, les enjeux des conditions de travail concernent la santé et la sécurité et la motivation :

- Santé et sécurité : Le salarié exécute mieux son travail s'il se sent en sécurité et s'il n'y a aucun risque pour sa santé ;
- Motivation : De bonnes conditions de travail donnent au salarié l'envie d'aller travailler, de faire le maximum et de rester dans l'entreprise (qualité de vie)

Le début des années 1970 marque une évolution dans la prise en compte des conditions de travail. Les actions d'amélioration sont envisagées comme des mesures d'accompagnement à la restructuration d'activités ou à l'introduction de nouvelles technologies. L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), créée en 1973, aide les entreprises à développer des projets innovants en matière de changement et d'organisation du travail.

La loi sur l'amélioration des conditions de travail précise les obligations des entreprises. Les partenaires sociaux – représentants du personnel, médecins du travail, Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et le nouveau CSE – doivent être associés aux débats. L'évaluation et la prévention des risques professionnels (maladies et accidents du travail) sont des obligations faites aux entreprises. Elles passent par la formation et l'information des salariés.

²¹ Bernard D., (2023)., Quels sont les enjeux des bonnes conditions de travail en entreprise ?, Solutions prédictives RH. In <https://www.assessfirst.com>

Conclusion

L'amélioration des conditions de travail peut contribuer au bien-être des travailleurs et augmenter la productivité de l'entreprise. Elle peut réduire aussi les dépenses en matière d'accidents du travail et de maladies professionnelles. Il est avéré qu'un travailleur en bonne santé produit plus et contribue à la qualité des ressources humaines. Les effets des mauvaises conditions de travail contribuent à l'accroissement des charges de l'entreprise et pour faire face à l'ensemble des coûts des accidents du travail et des maladies professionnelles. Il est nécessaire que les employeurs et les travailleurs collaborent pour définir leurs intérêts.

À partir de ce constat, il s'est avéré que lorsque les conditions de travail sont favorables, elles ne font qu'augmenter la productivité de l'entreprise et la motivation des travailleurs. L'employeur est obligé d'opter pour une démarche préventive au lieu de dépenser dans la réparation économique des accidents et maladies professionnelles par le paiement des indemnités journalières. Une volonté de renforcer les actions de sécurité au travail est primordiale, en mettant à la disposition, employeurs et partenaires de la prévention, des éléments matériels, financiers et humains permettant d'améliorer, de mieux cibler, voire de réorienter la politique de santé au travail dans le but de promouvoir la santé des travailleurs et de réduire ses coûts dans les entreprises.

CHAPITRE II :

La motivation des salariés et conditions de travail

Chapitre II : La motivation des salariés et conditions de travail

Introduction

La motivation au travail représente un facteur capital de la réussite des entreprises. La signification du travail et son caractère d'obligation sont dépendants de la culture, des structures sociales, et des réalités économiques. L'implication et la motivation ne peuvent donc être obtenues partout et toujours par les mêmes moyens. Les théories et les méthodes utilisées par les chefs d'entreprise et les cadres pour stimuler la motivation existent depuis une quarantaine d'années, alors que les conditions du travail, la nature du travail et des compétences nécessaires ainsi que le contexte socio-économique ont profondément changé et changent encore.

L'analyse théorique des motivations a fait l'objet de recherches surtout réalisées dans les pays anglo-saxons. Leurs résultats permettent de mieux comprendre les processus complexes qui déterminent la motivation, et donc de mieux analyser les situations afin de choisir des solutions adaptées. La motivation reste cependant une notion complexe, aux multiples niveaux d'analyse, tant au niveau individuel que social et organisationnel, que le politique des ressources humaines de l'entreprise se doit de développer. La motivation favorise le développement de l'autonomie lorsqu'elle est intrinsèque, c'est-à-dire lorsque ce qui pousse l'apprenant à s'engager et à persévérer dans son apprentissage est un avantage qu'il trouve dans l'apprentissage lui-même (intrinsèque) et non (extrinsèque)²².

Section 1 : Généralités sur la motivation et ses enjeux en entreprise

La motivation est très importante dans toute entreprise. Les employés ont tendance à travailler mieux et plus efficacement s'ils sont motivés. Il existe donc un lien entre la motivation et l'augmentation de la performance²³. La motivation est ainsi essentielle dans les équipes de projet, car elle permet aux membres de travailler plus fort et ainsi le résultat final du projet est de meilleure qualité. En ce sens, parce que la motivation peut inspirer, encourager et stimuler les individus à atteindre des objectifs communs par le travail d'équipe, il est dans l'intérêt du

²² Guillemette, F. (2004). Enseignement stratégique et autonomisation. Dans A. Presseau (Dir.), *Intégrer l'enseignement stratégique dans sa classe*. Montréal : La Chenelière. (pp. 141-162).

²³ Wang P., (2021). La motivation : Une source efficace pour améliorer la performance des membres d'équipes de projet, Mémoire présenté dans le cadre du programme de maîtrise en gestion de projet en vue de l'obtention du grade de maître ès arts, Université du Québec à Rimouski. P 01.

gestionnaire de projet de voir à la création et au maintien d'un environnement motivant pour tous les membres de l'équipe.

1. Définition de la motivation

La motivation n'est pas un trait de caractère : on ne naît pas motivé en soi. Patrice Roussel définit la motivation de la façon suivante: « la motivation au travail est un processus qui implique la volonté de faire des efforts, d'orienter et de soutenir durablement l'énergie vers la réalisation des objectifs et de la charge de travail et de concrétiser cette intention en comportement effectif au mieux des capacités personnelles »²⁴. Il indique également qu'elle est difficilement mesurable, car non observable directement. La motivation est un concept central en gestion des ressources humaines, puisqu'elle fait référence aux efforts et à l'énergie investis dans le travail. Cette énergie sert à déclencher et à réguler les comportements au travail et détermine par conséquent la direction, la durée et l'intensité des comportements en emploi. La motivation est définie comme « un état intrinsèque qui incite un individu à obtenir des résultats supérieurs à la moyenne »²⁵. Cette simple définition est applicable et pertinente aux organisations de toutes les cultures.

Cette qualité intrinsèque peut être forte et motivée par une pulsion intérieure, mais elle peut également être influencée par de nombreux facteurs, proches ou éloignés, directs ou indirects, visibles ou cachés, notamment l'environnement externe. La motivation du personnel dans le secteur des institutions éducatives supérieures est soumise aux mêmes influences que dans le secteur des entreprises privées et/ou étatiques. La culture d'une organisation, sa structure, son leadership, sa vision et sa mission, et la gestion du personnel, tous influent directement sur la motivation des employés. La motivation au travail est un processus qui active, oriente, dynamise et maintient le comportement des individus vers l'atteinte d'objectifs attendus²⁶. Favorablement, plusieurs individus valorisent encore leur travail et, pour la grande majorité, cela devient un moyen privilégié pour répondre à un certain nombre de besoins. Parmi les principaux besoins reliés à l'investissement d'un individu dans le travail, notons tout particulièrement le désir de réussite et le besoin d'épanouissement. Plus un travail offre la possibilité d'obtenir du succès et d'apprendre en agissant, donc de développer ses compétences

²⁴ Roussel, P., & Wacheux, F. (2005). *Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*. France : De Boeck Supérieur, p74.

²⁵ Afric mémoire. Généralités sur la motivation, gestion du personnel et revue de la littérature. In <https://www.africmemoire.com/>

²⁶ Monette V, Matte R., (2022)., *La motivation au travail : à qui la responsabilité ?*, *Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec*. In <https://ordrecrha.org/>

potentielles, plus il peut devenir motivant. Le travail n'est donc pas qu'un simple facteur de production. Il représente un moyen de développement pour l'individu et la collectivité. On comprend alors qu'en suscitant la motivation de l'individu, on favorise son implication dans les tâches que l'on souhaite lui confier.

2. Les types de la motivation

Tous les types de motivation entrent dans l'une des trois catégories de motivation qui sont capables d'avoir un impact important chez les salariés.

2.1. La motivation intrinsèque

Cette motivation vient de l'intérieur de l'individu et vient de sa satisfaction personnelle²⁷. Les salariés qui sont intrinsèquement motivés sont motivés par un travail qui les intéresse et les passionne. Ils sont souvent créatifs, autonomes et leur travail est source d'épanouissement. La motivation extrinsèque : Cette motivation vient de l'extérieur de l'individu, elle est liée aux récompenses et aux sanctions. Les salariés motivés extrinsèquement sont motivés par les récompenses matérielles telles que les augmentations des salaires, les primes, les avantages sociaux et les avantages en nature.

La motivation intrinsèque est une forme de curiosité qui pousse à vouloir apprendre parce que l'objet de l'apprentissage suscite un intérêt. On peut considérer aussi comme motivation intrinsèque tout ce qui est attirant dans l'expérience scolaire elle-même ou dans l'expérience d'apprendre (sans que ce soit nécessairement « ce que » l'on apprend)²⁸. Par exemple, l'attrait de la relation avec des pairs dans une réalisation commune d'apprentissage ou l'intérêt pour les interactions avec un enseignant perçu comme une personne-ressource [...] ou le plaisir de naviguer dans un environnement où on trouve de multiples ressources pour l'apprentissage (bibliothèque, vidéothèque, laboratoires, outils, matériaux, etc.).

²⁷ CTREQ. (2019). Les différents types de motivation selon la théorie de l'autodétermination, Mis à jour le 28 Jan 2019. In <https://rire.ctreq.qc.ca/>

²⁸ Guillemette F., (2019). Formation à la pédagogie de l'enseignement supérieur UQTR. P 01. In <https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/>

2.2. La motivation sociale

Aujourd'hui, un des facteurs le plus souvent cités comme source de difficultés pour la gestion des relations sociales dans l'entreprise est le manque de motivation des salariés²⁹. Au-delà des revendications classiques et légitimes de salaire, d'amélioration des conditions de travail, de flexibilité, apparaissent fréquemment dans les attentes exprimées des besoins de reconnaissance et de prise en compte de la valeur de son travail, de ses compétences qu'elles soient explicites ou tacites, de sa fonction sociale dans l'entreprise. Cette motivation est liée aux interactions sociales entre les employés. Les salariés motivés socialement sont motivés par des relations positives avec leurs collègues et leur environnement de travail. Le travail en équipe, les échanges constructifs et la reconnaissance des pairs sont des exemples de motivation sociale.

2.3. La motivation de réalisation

Cette motivation est liée à la réalisation de buts et d'objectifs personnels. Les salariés motivés par la réalisation sont motivés par les projets ambitieux qui les mettent au défi et leur permettent de se dépasser. La motivation de sécurité : Cette motivation est liée à la sécurité de l'emploi. Les salariés motivés par la sécurité sont motivés par la stabilité du travail, la sécurité de l'emploi et les garanties sociales telles que l'assurance-maladie et les pensions.

3. Les leviers de motivation conciliant l'objectif de l'entreprise et les attentes de l'individu

Il existe de nombreux leviers de motivation au travail : rémunération, évolution professionnelle, management, culture d'entreprise, organisation et méthode de travail, mais aussi qualité de vie au travail, bien-être et équilibre vie privée-vie professionnelle³⁰.

3.1. Les différentes significations de motivation selon les approches théoriques

Abraham Maslow réalise dans les années 1940 une étude sur les comportements humains et ses besoins. Il en déduit que les besoins peuvent influencer sur les comportements au travail. Il hiérarchise alors les besoins identifiés et part du postulat que le salarié ne peut accéder au besoin supérieur que si le besoin inférieur est satisfait. Pour Maslow, les deux « premiers »

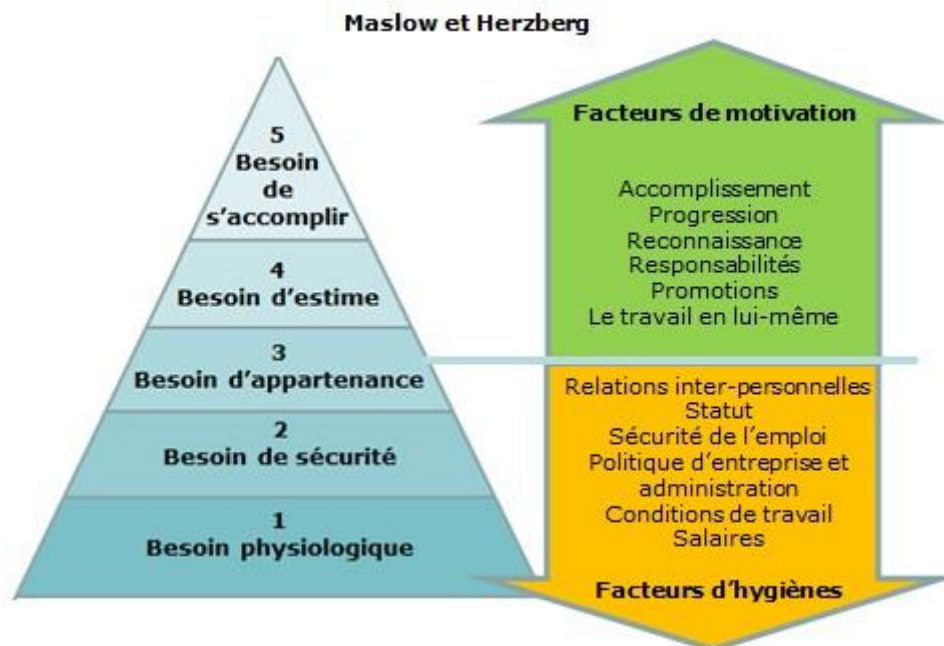
²⁹ Diez R., Carton P., (2013). De la reconnaissance à la motivation au travail, Dans L'Expansion Management Review 2013/3 (N° 150), pages 104 à 112.

³⁰ DigitalRecruiters. (2023). Bien être et motivation au travail, Les principaux leviers de motivation au travail, Une réelle crise des motivations, et pas seulement chez les travailleurs issus de la génération X. In <https://www.digitalrecruiters.com/>

besoins (survie et sécurité), ne jouent pas de rôle particulier dans la motivation des salariés au travail. Mais ils peuvent être source d'insatisfaction, de démotivation, s'ils ne sont pas satisfaits. En revanche, les trois « derniers » besoins (appartenance, estime de soi et réalisation de soi) représentent les véritables facteurs de motivation des salariés au travail, mais leur importance dans la motivation varie en fonction de la personne (de son histoire, de ses expériences professionnelles, de l'âge : début, milieu ou fin de carrière, etc.).

Frederick Herzberg distingue deux sortes de besoins : ceux qui sont propres à tous les êtres vivants, les facteurs d'hygiène, et ceux qui sont particuliers à l'homme, les facteurs de motivation. La théorie de Herzberg est issue à la fois d'une recherche académique et de l'expérience acquise dans les "conférences itinérantes destinées à des groupes d'hommes d'affaires"³¹. Comme chez Maslow, l'objectif initial est de rectifier "la manière dont s'est formée dans les institutions dominantes la conception même de la nature humaine", au détriment du plaisir au travail. Trop souvent, "l'industrie gâche le bonheur que l'homme s'efforce d'atteindre, et ce en dépit des tentatives les plus sincères des dirigeants". "La fonction première de tout groupement social devrait consister à mettre en œuvre les moyens permettant à l'homme de jouir d'une vie ayant un sens" (1971).

Figure 3 : Pyramide des besoins de Maslow et construction de Herzberg

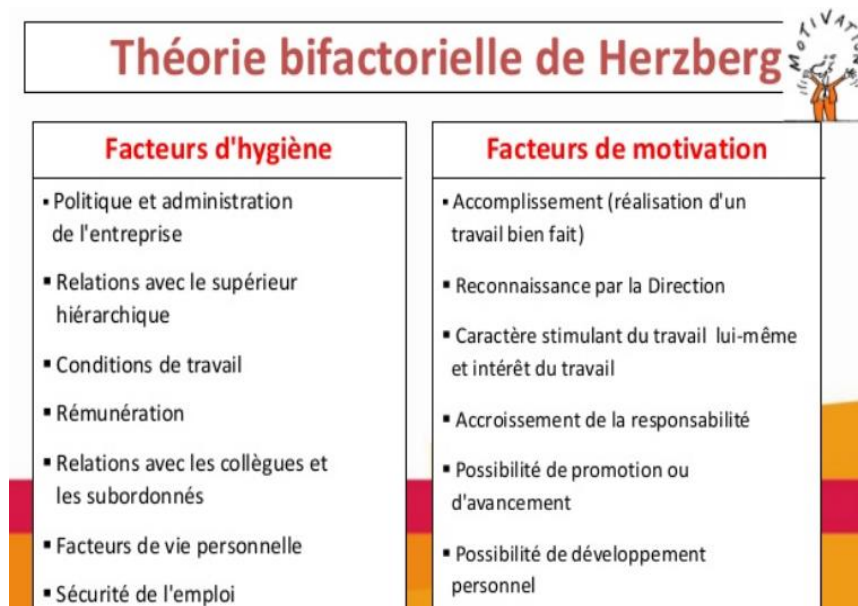


³¹ Louart P., (2002). Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel, Les Cahiers de la Recherche CLAREE, Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Evolution des Entreprises UPRESA CNRS 8020. P 09 In <http://alain.battandier.free.fr/>

Les facteurs d'hygiène sont : les conditions physiques de travail, l'organisation du travail, les relations d'équipe, la rémunération. Les facteurs d'hygiène ne sont pas véritablement sources de motivation, mais simplement sources de satisfaction. Lorsque les facteurs d'hygiène ne sont pas satisfaits, ils peuvent être source de mécontentement et donc de démotivation.

Les facteurs de motivation sont à l'origine de la satisfaction professionnelle. Ils portent sur le contenu même du travail, le degré d'autonomie, la responsabilisation, la reconnaissance, la possibilité de promotion.

Figure 4 : La théorie bi-factorielle de Herzberg

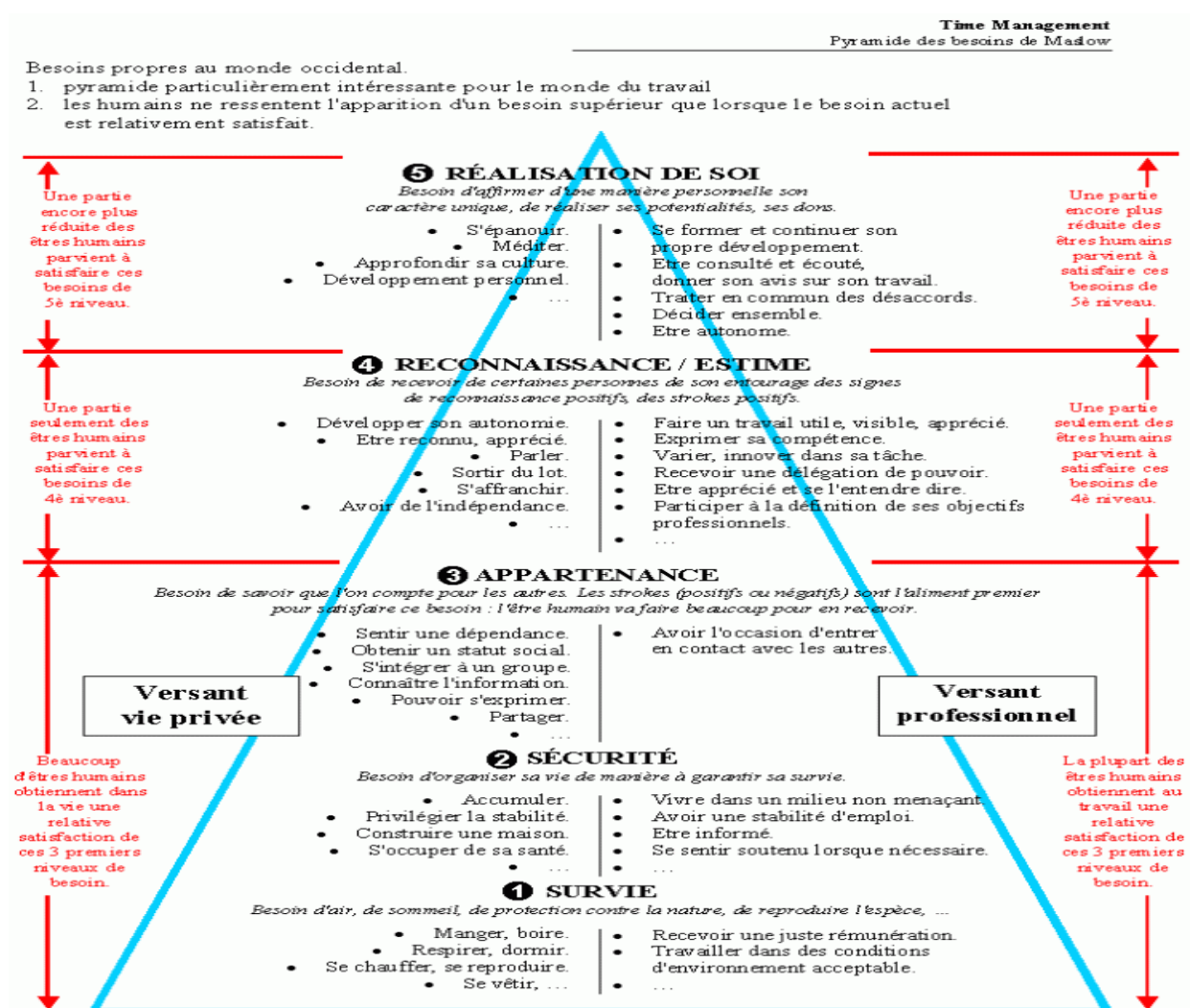


Pour Frederick Herzberg la motivation au travail apparaît lorsque le travail est enrichi et le salarié polyvalent. L'enrichissement du travail passe par un élargissement des tâches, c'est-à-dire, en confiant davantage de tâches l'individu, mais également en veillant à ce que celles-ci soient plus variées, afin de favoriser la polyvalence. Il s'agit aussi de déléguer à l'individu un niveau plus élevé d'autonomie et de responsabilités dans son travail. Dans les années 1960, le psychologue John Stacey Adams, au travers de sa théorie de l'équité, montre que le levier de motivation de l'individu au travail est cette recherche de l'équité. Chaque individu compare sa situation professionnelle (salaire, avantages, charge de travail...) avec celle des autres individus au sein de l'entreprise ou en dehors de celle-ci en calculant des ratios d'équité.

$$\text{Ratio d'Équité} = \text{Avantages/Contribution}$$

Pour lui, les facteurs de satisfaction au travail ne sont pas les mêmes que les facteurs d'insatisfaction et de mécontentement. Il considère que ces deux facteurs à savoir la satisfaction et l'insatisfaction au travail agissent de manière indépendante³² : ainsi, le contraire de la satisfaction n'est pas l'insatisfaction, mais l'absence de satisfaction. De la même manière, le contraire de l'insatisfaction est l'absence d'insatisfaction.

Figure 5 : La pyramide de Maslow détaillée



Les avantages retirés du travail sont, le salaire, la reconnaissance, l'intérêt du travail, les conditions de travail, les avantages sociaux. Les contributions à l'organisation du travail (les efforts fournis) sont le temps de travail, l'expérience, les qualifications, la bonne volonté.

³² Gaunand A., La théorie d'Herzberg sur la motivation au travail. In <http://www.antonin-gaunand.com/>

Cette comparaison peut aboutir à un constat d'équité ou de non-équité (iniquité) qui conduit l'individu à agir pour rétablir l'équilibre. Chaque individu calcule son ratio d'équité personnelle et le compare au ratio d'équité d'autrui. La comparaison conduit à 3 sentiments :

- Sentiment d'équité si les ratios personnels et d'autrui sont identiques ;
- Sentiment d'iniquité négative ou de sous équité lorsque le ratio personnel est inférieur au ratio d'autrui. Cette situation est source de tensions ; l'individu cherche à rétablir l'équilibre en réduisant ses efforts, en pratiquant de la rétention d'information, en demandant une augmentation de salaire...
- Sentiment d'iniquité positive ou de sur-équité si le ratio personnel est supérieur au ratio d'autrui. Dans ce cas, l'individu a généralement tendance à augmenter ses efforts, sa contribution, en collaborant davantage dans l'équipe, le projet.

Maslow a d'abord cherché à justifier la théorie Y. Mais elle fonctionnait mal dans l'absolu, faute de répondre aux besoins d'encadrement structurel et de sécurité de certains salariés. Dans une entreprise qui croit en leur autonomie, les personnes sont aussi en attente de cadres et d'assurances. Maslow s'est donc aperçu de la complexité parfois contradictoire des besoins. Pour mieux en rendre compte, il s'est efforcé d'intégrer dans un même modèle des vérités partielles puisées chez Freud, Adler, Jung, Levy, Fromm, Horney ou Goldstein.

3.2. Concilier les objectifs de l'entreprise et les attentes des individus

Le monde du travail évolue. La révolution numérique, l'automatisation, la mondialisation et la virtualisation modifient notre vision du travail³³. On voit se multiplier les modèles de travail alternatifs qui échappent au schéma traditionnel. Les formes que revêt l'embauche évoluent également : si, autrefois, la majorité des employés avait un contrat de travail traditionnel auprès d'un employeur unique, il existe aujourd'hui de plus en plus de formes de travail temporaire, plus flexibles (travail intérimaire, contrats à durée limitée, travailleurs indépendants, travail sur appel, etc.). En parallèle, la nouvelle flexibilité tend à gommer les frontières entre le travail, les personnes et les entreprises en tant qu'employeurs.

Les nouvelles générations (X, Y et Z), qui représentent actuellement plus d'un quart des salariés dans le monde, bousculent, par leurs attentes, le fonctionnement des entreprises. Les leviers de motivation proposés par l'entreprise doivent s'adapter aux attentes des nouvelles

³³ Paper W. (2020). Motivations, objectifs et attentes, Flexworker, HR ConScience. P 08. In <https://www.hrconscience.ch/>

générations : les « digital natives ». Les attentes de ces nouvelles générations sont les suivantes :

- Un métier qui a du sens, pour lequel l'individu a plaisir à s'investir ;
- De la transparence quant aux objectifs stratégiques à atteindre ;
- Un respect de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- Plus d'autonomie et de responsabilités ;
- Un feedback régulier sur leurs performances et de la reconnaissance pour leur travail.

Ces « digitales natives » qui sont nées et qui ont intégré dans leur quotidien les outils numériques (internet, les réseaux sociaux, le cloud...) attendent que l'entreprise intègre le digital à son mode d'organisation. En effet, l'entreprise doit revoir son mode d'organisation en favorisant les échanges, la reconnaissance et le développement individuel. Elle utilise pour ce faire divers outils numériques et en particulier les technologies de communication mobiles. Ces outils et technologies permettent de favoriser le travail collaboratif, de faciliter le télétravail en sécurisant et fluidifiant l'accès aux informations, de favoriser le partage de connaissances... Ces nouvelles formes de travail amènent à repenser le pouvoir dans l'entreprise. Dans ce contexte, le rôle traditionnel du manager évolue au profit d'un management participatif. La structure de l'entreprise évolue alors dans le sens d'une réduction des niveaux hiérarchiques.

Section 2 : Les facteurs de motivation et ses leviers

1. Les facteurs de motivation

1.1. Fixer des objectifs clairs et donner un sens à la mission

Les objectifs incitent à l'action, à l'innovation et au changement, renforcent la motivation individuelle en donnant un sens, un poids et une ambition à chaque action³⁴. Permettre à ses salariés de connaître les tenants et aboutissants de leurs missions est essentiel pour qu'ils restent motivés. En effet, cela leur permettra de trouver un sens à leur activité, tout en gardant en tête les enjeux de leurs missions. Pour cela, rien de mieux que de fixer des objectifs précis et de donner à chacun les outils nécessaires pour réaliser correctement leur travail. Par exemple, le fait de mettre à disposition de tout le monde les fichiers de travail sur un drive permet aux salariés de pouvoir consulter à tout moment ces outils. Un intranet au sein de votre équipe est également un atout précieux : vous pourrez alors communiquer en temps réel avec

³⁴UNIL (Université de Lausanne), (2022). Guide de la fixation des objectif, Etat de Vaud / SPEV. P 01. In <https://www.unil.ch/>

chaque employé et ainsi pouvoir assurer un suivi. Au sein d'une équipe, chaque salarié doit pouvoir trouver sa place et connaître son rôle ainsi que ce qu'il peut apporter.

La motivation désigne les forces qui agissent sur une personne ou à l'intérieur d'elle pour la pousser à se conduire d'une manière spécifique, orientée vers un objectif³⁵. Les pulsions, enjeux ou mobiles auxquels obéissent les salariés dans leur travail affectent leur productivité. À cet égard, la fonction de manager vise à stimuler les motivations individuelles en faveur des objectifs de l'organisation.

1.2. Assurer un suivi des tâches et des missions

Fixer des objectifs c'est bien, mais pouvoir assurer un suivi dans la durée c'est mieux ! Et vos salariés vous en sauront reconnaissants, non seulement cela les motivera, mais ça leur permettra également d'avoir une vue d'ensemble et un retour sur leur travail. Ils se sentiront alors davantage prêts à communiquer avec vous concernant leurs missions et leur charge de travail, pour éventuellement les adapter ensuite. Pour assurer un bon suivi, vous devez veiller à savoir où en est le salarié dans l'atteinte de ses objectifs, s'il rencontre des difficultés, pour pouvoir l'aider au mieux dans la réalisation de ces derniers en lui proposant des solutions adaptées. Le suivi permet également une certaine valorisation du travail de votre employé, il sentira votre implication et comprendra ainsi mieux l'importance de son travail pour l'équipe et l'entreprise de manière générale.

1.3. Bien communiquer et être à l'écoute

La communication c'est la clé d'une bonne cohésion de groupe, et ainsi de la performance. Il faut encourager vos salariés à s'exprimer et à exprimer leurs idées. Être à l'écoute sans porter de jugement vous permettra également d'apprendre davantage des autres, mais aussi de trouver d'autres angles de perception pour le travail de groupe. Pour inciter la communication et provoquer les échanges, pourquoi ne pas instaurer des points hebdomadaires avec votre équipe ? Cela favorisera une bonne dynamique dans laquelle chacun se sentira légitime de communiquer ses idées, mais aussi de suivre la progression des autres et de l'éventuel projet. Ces réunions peuvent également permettre d'identifier un problème rencontré et de pouvoir réagir rapidement afin d'y remédier. Il est donc essentiel pour vous de maintenir une bonne

³⁵ Louart P., (2002). Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel, Les Cahiers de la Recherche CLAREE, Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Evolution des Entreprises UPRESA CNRS 8020. P 02 In <http://alain.battandier.free.fr/>

communication au sein de votre équipe, en échangeant davantage avec vos salariés, mais également pour maintenir un lien. La communication peut passer par différents supports : à l'oral, par téléphone, par des mails ou l'intranet. L'essentiel est de pouvoir fournir des feedback constructifs à votre équipe, et ainsi les motiver et les encourager.

1.4. Encourager les collaborateurs à donner leur avis, et/ou formuler leur désaccord, toujours de façon bienveillante

Personne ne peut toujours être d'accord avec tout le monde. Le but n'est pas d'éviter un conflit, mais d'adopter une approche constructive, permettant de prendre en compte l'opinion de chacun au sein de l'équipe tout en maintenant une bonne cohésion d'équipe. Les collaborateurs doivent pouvoir se sentir capables de communiquer leur avis, sans avoir peur des répercussions. Prendre l'habitude de communiquer de manière ouverte sur les éventuelles difficultés aide au maintien d'une dynamique de groupe saine.

1.5. Instaurer un climat de confiance et favoriser l'épanouissement professionnel

Une bonne cohésion de groupe, ça passe avant tout par un climat serein et de confiance. Pour cela, chacun a sa part de responsabilité : les tâches doivent être réparties de manière équitable, et chacun doit respecter le travail d'autrui. Le climat de confiance est fortement lié à une bonne communication, comme nous avons pu le développer plus haut. Pour aller plus loin, chaque collaborateur doit être en mesure de reconnaître ses erreurs ou même les problèmes : c'est comme cela que la confiance s'installera. La tolérance et la flexibilité font aussi partie intégrante du climat de confiance : c'est en accordant de l'autonomie, mais aussi en vous montrant bienveillant envers vos salariés qu'ils vous en seront pleinement reconnaissants.

1.6. Organiser des activités extra-professionnelles

Pour maintenir une entente conviviale et la cohésion au sein de l'équipe, rien de mieux que des activités hors du cadre professionnel. En effet, les activités de team-building vont permettre à chacun de se sentir pleinement intégré au groupe, et donc renforcer leur implication ensuite. À l'ère du Covid-19 et de ses multiples confinements, vous pouvez opter pour les Escape « Game » en ligne, un atelier cuisine avec un chef à distance, un Blind test musical, une activité détente à domicile (cours de sport, de yoga, etc) ou encore un jeu d'évasion digital. On ne manque plus d'idées pour favoriser la cohésion, même à distance. Cela peut d'autant plus renforcer le climat de confiance au sein de l'équipe, et il sera beaucoup plus agréable de travailler ensuite. Des objectifs clairs, du sens, de la

communication et de la confiance : voici la bonne formule pour motiver pleinement vos équipes. Une équipe motivée, c'est aussi la garantie d'une efficacité dans le travail.

2. Les principaux leviers de la motivation au travail

Il existe de nombreux leviers de motivation au travail : rémunération, évolution professionnelle, management, culture d'entreprise, organisation et méthode de travail, mais aussi qualité de vie au travail, bien-être et équilibre vie privée-vie professionnelle.

2.1. La rémunération, un levier de motivation en perte de vitesse

Autrefois premier levier de motivation, la rémunération est aujourd'hui souvent reléguée au second plan. Elle n'en demeure pas moins un critère motivant pour bon nombre de salariés, notamment au moment du recrutement. Ainsi, insérer le salaire sur l'offre d'emploi multiplie le nombre de candidatures lorsque la rémunération dépasse un seuil annuel. La rémunération répond aux besoins de la pyramide de Maslow à quatre niveaux :

Les besoins physiologiques sont assurés par le salaire suffisant pour subvenir à ses besoins. Les besoins en sécurité proviennent d'un salaire fixe lui assurant une certaine stabilité financière. Les besoins d'appartenance sont comblés par des éléments de rémunération annexes comme l'intéressement ou la participation, qui agissent également sur la motivation collective. Enfin, l'application d'une rémunération variable ou de primes répond aux besoins d'estime, surtout quand il s'agit d'avantages individuels. Cependant, la rémunération ne suffit plus pour motiver les employés au travail, surtout depuis la crise sanitaire. La quête de sens et le besoin de reconnaissance ont été remis au centre des préoccupations.

2.2. La reconnaissance, un levier de motivation primordial

Le besoin de reconnaissance est l'avant-dernier étage de la pyramide de Maslow : le besoin d'estime. C'est le premier moteur de l'engagement selon une enquête de Great Place To Work en 2019. La reconnaissance favorise le sentiment du salarié d'être utile et répond donc à une certaine quête de sens. Le manque de reconnaissance crée de la frustration, du stress et favorise les risques psychosociaux (burn-out, absentéisme...). La reconnaissance prend plusieurs formes dans l'entreprise. Il peut s'agir d'une reconnaissance matérielle, évoquée plus haut, touchant à la rémunération : primes individuelles, chèques cadeaux, avantages... mais aussi possibilités de promotion. La reconnaissance est surtout une clé essentielle de

management : remercier ses collaborateurs, les féliciter pour un succès ou les défendre en cas de problème sont des actes simples qui font sentir aux salariés qu'ils sont reconnus dans leur emploi.

La qualité du management et de l'organisation de travail dans lequel il s'inscrit influence directement la motivation des collaborateurs. Le degré d'initiative laissé à chacun dans le cadre de son travail et la valorisation des réalisations individuelles impactent directement le niveau de motivation et d'engagement au travail.

3. Le bien-être au travail, source de motivation

C'est aussi une leçon de la crise sanitaire de 2020 : le besoin de sécurité est revenu à la base de la pyramide de Maslow, après les besoins physiologiques. Le déplacement du curseur des besoins individuels, notamment en temps de crise, montre que le bien-être au travail demeure un levier important non seulement de productivité, mais aussi de motivation. Il s'agit non seulement du bien-être physique (confort, aménagement des bureaux et des postes de travail), mais aussi psychologique (intérêt des tâches, autonomie...). L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée prend également une place importante dans la motivation. Cette question est l'objet de la qualité de vie au travail (QVT) et de nombreux candidats mettent en avant la flexibilité des horaires dans leurs critères de choix d'un emploi.

3.1. L'accomplissement de soi, le mieux pour la motivation

Le haut de la pyramide de Maslow est occupé par le besoin d'épanouissement personnel. C'est un puissant levier de motivation qui peut se matérialiser dans l'entreprise par la gestion des carrières. La mise en place d'un réel plan de formation et de mobilité interne, permet à l'entreprise de garantir le développement du potentiel de chaque collaborateur. La gestion prévisionnelle des emplois et compétences est aussi un levier pour concilier les besoins de l'entreprise en termes de compétences aux attentes individuelles des salariés. La mobilité interne, en plus d'être un enjeu de rétention des talents, s'avère un enjeu business de développement de nouvelles opportunités portées par des profils aux compétences clés et/ou rares.

3.2. La motivation au travail, variable selon l'âge et l'expérience

En fonction de l'âge et de l'expérience des collaborateurs, on observe des différences entre les facteurs influençant leur motivation. Ainsi, selon une récente étude réalisée par Mazars et OpinionWay³⁶ pour courriercadres.com, 63% des 15-24 ans considèrent que l'un des rôles de l'entreprise est de s'assurer du bien-être de ses salariés. Parmi les éléments "motivant le plus à se rendre sur son lieu de travail le matin", les générations Y et Z placent la rémunération en tête de liste (61%), contre 57% chez leurs aînés. L'ambiance de travail et les échanges avec les collègues (56%) et l'intérêt pour le poste (40%) sont également des facteurs déterminants dans la motivation des salariés nouvellement arrivés sur le marché du travail et auxquels les entreprises doivent s'intéresser.

Conclusion

Nous concluons dans ce chapitre que la motivation dans l'entreprise inclut l'idée de bonnes conditions de travail, car un bon environnement professionnel et sain en entreprise constitue une force pour les salariés. L'amélioration de la qualité de vie au travail est l'une des clés de la réussite des organisations. Cependant, le travail est un facteur important de valorisation personnelle, il est l'essence de l'individu et source d'insertion sociale de développement personnel, de reconnaissance, de construction identitaire et que le travail occupe une place essentielle dans l'organisation sans autant d'assurer de bonnes conditions de travail. Il cet effet, devient constitutif de lien social et source d'épanouissement.

³⁶ CDI : (2019). vie au travail, autonomes en quête d'interactions et de flexibilité, Portrait : robot de la génération « z » au travail. In <http://courriercadres.com>

CHAPITRE III :
Conditions de travail des salariés « EPE LEATHER
INDUSTRY» d'Akbou

Chapitre 3 : Impact des conditions de travail sur la motivation des salariés de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou

Introduction

Dans ce chapitre, on va procéder à la présentation de l'organisme d'accueil (« EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou). Nous allons se focaliser sur l'analyse des conditions de travail auprès des salariés de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou et pour faire un état des lieux sur la situation des conditions de travail dans l'entreprise se situent et quel est l'impact sur la motivation. Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, la motivation est étroitement liée aux conditions de travail. Ainsi, nous allons essayer de prendre en considération quelques aspects théoriques que nous avons traités et développés auparavant afin de faire ressortir le réel impact que peuvent avoir les conditions de travail sur le bien-être et la motivation des salariés au sein de Impact des conditions de travail sur la motivation des salariés de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou. Nous avons effectué une enquête de terrain auprès des salariés de l'EPB pour analyser le problème soulevé en problématique.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

1. Présentation et caractéristiques de l'enquête

Dans cette section, nous montrons les caractéristiques générales du travail empirique et les conditions dans lesquelles nous l'avons effectuée. L'enquête permet d'évaluer les conditions de travail des salariés et connaître les différents risques, ainsi que les mesures de motivation et préventif exister et pratiquer par « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou pour assurer les conditions favorables à la motivation des salariés sur les lieux de travail, et préserver leur santé et leur bien-être. Pour pouvoir réaliser cette enquête, un questionnaire anonyme a été établi comportant sur 19 questions réparties en trois parties : La première partie concerne l'identification du salarié ciblé. La deuxième partie représente le niveau de connaissances sur l'organisation et conditions de travail à savoir l'organisation du travail, les conditions du travail et son impact sur la motivation. La troisième partie : le niveau de connaissance sur les mesures sécuritaire et préventive de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou.

1.1. Réalisation de l'enquête

Les statistiques que dispose la direction de l'EPB n'admettent pas de donner des informations fiables concernant les conditions de travail de ses salariés, notamment sur les sources et les conséquences des risques professionnels. De ce fait, et pour la réalisation de cette enquête de

terrain, il a été nécessaire d'interviewer ce personnel pour réunir les informations recherchées. L'enquête que nous avons menée consistait à obtenir des données très utiles pour mieux comprendre ce phénomène très répandu dans les entreprises et d'analyser ses facteurs et ses conséquences. Ensuite, et en utilisant toutes ces informations collectées par le biais de l'enquête, il est possible de faire un état des lieux par cet échantillon et de connaître les principaux facteurs qui sont à l'origine de ces risques qui entraînent des mauvaises conditions de travail, et enfin d'évaluer ses conséquences sur ce personnel.

1.2. Présentation de l'enquête

L'enquête permet, à travers le questionnaire, d'évaluer les conditions de travail et de montrer l'impact des conditions de travail sur la motivation des salariés de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou. Pour y parvenir à réaliser une étude sur les conditions de travail auprès des salariés de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou, une analyse des sources de ces dispositions dans lesquelles ces travailleurs se trouvent s'avère nécessaire. Pour cela, un questionnaire auprès d'un effectif de ce personnel a été réalisé au niveau de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou. Cette enquête a été faite sur la période allant de mars 2023 au Avril 2023. Elle avait pour objet une étude de cas relative à 96 questionnaires. Les résultats de l'enquête nous ont permis d'évaluer les conditions de travail constatées et leur impact sur la motivation. Une politique de prévention contre les risques évoque ainsi de grands gains pour la promotion de la santé au travail dans l'entreprise. Les résultats de notre enquête fournissent certains indicateurs sur la problématique et permettent d'envisager une meilleure compréhension de l'état général dans lequel se trouve l'environnement professionnel de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou. L'enquête a été faite sur un échantillon qui représente % de l'effectif global de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou et elle avait pour objet une étude de cas relative à 96 salariés. Les résultats de l'enquête nous permettent d'évaluer les conditions et le climat de travail dans « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou et les mesures de connaître les conséquences sur la motivation de ses salariés.

1.3. Les objectifs de l'enquête

L'enquête avait pour objectif d'évaluer les éléments suivants :

- Déterminer les facteurs de risques et parmi eux, les facteurs qui génèrent le plus d'impact des conditions de travail sur la motivation des salariés.
- Montrer que les conditions du travail sont à l'origine des difficultés auxquelles salariés de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou sont confrontés régulièrement.

- Démontrer que le manque des moyens matériels est à l'origine des mauvaises conditions de travail.
- Proposer des mesures de prévention à déployer pour réduire les risques potentiels.

1.4. Les caractéristiques générales de l'enquête

Il s'agit d'une enquête nécessitant de rassembler les données sur les conditions de travail et les conséquences sur la motivation. Un échantillon a été réalisé. Les informations que nous avons collectées au niveau de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou comportent différents statuts professionnels à savoir les cadres, les agents de maîtrise et les agents d'exécution. L'âge moyen de cette population est de 38,22 ans répartis sur un échantillon de 60,4% d'hommes et 39,6% de femmes. Les événements sont croisés avec un plus grand nombre de variables explicatives qui s'effectue dans le rapport suivant : la variable est généralement combinée avec plusieurs variables, dont celles qui sont croisées par rapport à l'âge, le sexe, le statut professionnel. De plus, certaines variables déterminent les conséquences et les effets des risques professionnels. Toutes ces variables combinées permettent d'avoir un large ensemble d'informations susceptibles d'élargir le champ d'études de notre recherche dont la pertinence est due, en particulier, à l'importance des paramètres pris en considération.

1.5. Collecte des informations

La collecte d'informations a été réalisée de façon adéquate malgré les conditions souvent difficiles à savoir les déplacements et d'obstacles rencontrés auprès de certaines responsables. Pour y aboutir, nous avons pris le soin de contacter une personne travaillant dans certaines directions possédant le sens de la communication pour la distribution des questionnaires auprès des salariés de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou. Cependant, certaines difficultés nous ont malheureusement engendrés du retard dans la collecte de données.

1.6. Contrôle des questionnaires

Nous avons dû vérifier, quotidiennement, les questionnaires et notamment la cohérence des réponses et numéroter tous les documents d'enquêtes et les relever par numéro. Une fois les vérifications achevées, les documents ont été classés.

1.7. Dépouillement

Le dépouillement a été réalisé en deux étapes. D'abord, nous avons entamé la saisie des données contenues dans les questionnaires et puis nous avons procédé à leur prétraitement. Après l'étape de conception et d'analyse, chaque document a été saisi sur micro. Ensuite, la codification, le traitement et l'analyse statistique des données ont été accomplis avec le logiciel "SPSS version 20". Enfin, nous avons présenté les différents résultats sous forme de tableaux et graphes. Concernant les traitements statistiques réalisés, nous avons utilisé deux formes de tableaux, à savoir, la méthode dite de tri vectoriel, puis la méthode de tri croisé.

1.8. Difficultés rencontrées

Pour faciliter l'accès au sein de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou, une autorisation d'accès à l'organisme nous a été délivrée par notre département (Sciences de Gestion) et nous avons dû contacter une tierce personne en raison de la situation de difficulté d'accès.

Section 2 : Résultats et discussion

Dans cette section nous montrons les caractéristiques générales du travail empirique et les conditions dans lesquelles nous l'avons effectuée

1. Exploration de l'échantillon

1.1. Composition de l'échantillon en fonction de l'âge

Le tableau ci-dessous nous fournit des données sur la composition de notre échantillon concerné par l'étude en fonction des tranches d'âge.

Tableau 1 : Composition de l'échantillon en fonction de l'âge

		Effectif	En %
Age	[20-30 ans[15	15,6%
	[30-40 ans[45	46,9%
	[40-50 ans[26	27,1%
	Plus de 50 ans	10	10,4%
	Total	96	100,0%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Selon le tableau, notre échantillon est composé essentiellement des salariés qui ont l'âge entre [30-50 ans], soit un taux de 74 % (46,9% +27,1%), ce qui fait, notre étude est basée sur un effectif moyennement jeune, actif et expérimenté. Dans une entreprise, l'âge considéré comme un élément fondamental dans la gestion des ressources humaines permet de prévoir,

entre autres, les départs à la retraite, et donc d'anticiper les besoins en ce qui concerne les compétences utiles, et les besoins futurs de l'entreprise en matière de RH.

1.2. Composition de l'échantillon en fonction du sexe

Au niveau de « EPE LEATHER INDUSTRY » d'Akbou le personnel féminin est réservé principalement au travail administratif, contrairement au personnel masculin qui travaille par équipe jour et nuit. Le tableau suivant montre la répartition de notre échantillon par genre.

Tableau 2 : Composition de l'échantillon en fonction du sexe

		Effectif	En %
Sexe	Hommes	58	60,4%
	Femmes	38	39,6%
	Total	96	100,0%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Selon les résultats du tableau ci-dessus, on aperçoit 60,4% de la population de l'enquête du sexe masculin, et 39,6% qui sont du sexe féminin. Le pourcentage en sexe masculin est plus important que celui du sexe féminin, cela justifie nos efforts de toucher l'effectif masculin qui travaillent dans des conditions différentes à celles d'effectifs féminin, et exposé à des risques différents.

1.3. Composition de l'échantillon en fonction du niveau d'étude

Dans cette question, on essaie de savoir le niveau d'instruction de la population de notre enquête, et cela pour mieux cerner la personne questionnée et pour mieux savoir la méthode adéquate pour proposer les autres questions. Le tableau suivant nous donne une idée générale sur l'échantillon concerné par l'étude en matière du niveau d'instructions des salariés

Tableau 3 : Composition de l'échantillon en fonction du niveau d'étude

		Effectif	En %
Niveau d'étude	non scolarisés	4	4,2%
	Primaires	2	2,1%
	Moyens	22	22,9%
	Secondaires	20	20,8%
	Universitaires	48	50,0%
	Total	96	100,0%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Selon les résultats de notre enquête, la moitié de la population questionnée a un niveau d'étude universitaire, soit un pourcentage de 50%, et un pourcentage 20.8% de la même

population ont le niveau secondaire, et le reste est entre le primaire et le moyen. On se basant sur ces résultats, on peut dire que l'EPE LEATHER INDUSTRY d'Akbou donne une plus grande importance au niveau d'études de ses employés, vu que 50% de la population questionnée sont des universitaires, car cette entreprise favorise un certain niveau d'études même dans des postes qui paraît être ordinaire.

1.4. Composition de l'échantillon en fonction des catégories socioprofessionnelles

Une catégorie socioprofessionnelle regroupe tous les individus dont le métier, la qualification, la position hiérarchique et le statut sont similaires. Dans la distribution de notre questionnaire, on a essayé de toucher aux différentes catégories socioprofessionnelles de l'EPE LEATHER INDUSTRY d'Akbou. Ainsi, l'objectif est d'avoir une vision plus claire sur les conditions de travail et leur impact sur la motivation des trois niveaux. Le tableau ci-après nous renseigne sur chaque catégorie socioprofessionnelle dans notre échantillon d'étude.

Tableau 4 : Composition de l'échantillon en fonction des catégories socioprofessionnelles

	Effectif	En %
Catégories socioprofessionnelles	Cadres	29 30,2%
	Agents de maîtrise	24 25,0%
	Exécution	43 44,8%
	Total	96 100,0%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Selon les résultats du tableau ci-dessus, on constate que la catégorie socioprofessionnelle la plus mentionnée est « Exécution », soit 44,8% de la population de l'enquête, et que 30.2% de cette population sont des « cadres », et 25% de notre échantillon sont des « agents d'exécution ». On constate qu'il existe un équilibre entre les différentes catégories socioprofessionnelles de l'entreprise. Cette formation de tranche est importante dans la répartition des tâches de l'entreprise et contribue à augmenter la productivité de l'entreprise.

2. L'organisation du travail

L'organisation du travail est la façon dont les différentes tâches de chacun sont réparties combinées et coordonnées afin d'être le plus efficace et productives possible, compte tenu des objectifs de l'entreprise et des contingences économiques, technologiques et sociales du moment.

2.1. Heures de travail hebdomadaires en fonction du sexe

La durée légale du temps de travail est le temps de travail effectif fixé actuellement à 40 heures par semaine par la loi, que les salariés accomplissent dans le cadre d'un contrat de travail, à temps complet. Cette durée ne correspond pas nécessairement au temps réellement effectué par le salarié. À cette durée légale du temps de travail pourra être ajouté des « heures supplémentaires » qui sont des heures effectuées au-delà de la durée légale du temps de travail, mais toujours en respectant le droit fondamental au repos du travailleur. Le tableau suivant affiche nombre d'heures de travail hebdomadaires selon le sexe dans notre échantillon.

Tableau 5 : Heures de travail hebdomadaires en fonction du sexe

		Sexe					
		Hommes		Femmes		Total	
		Effectif	En %	Effectif	En %	Effectif	En %
Heures de travail	< à 40 h/semaine	12	20,7%	7	18,4%	19	19,8%
	40h/semaine	35	60,3%	27	71,1%	62	64,6%
	> à 40h/semaine	11	19,0%	4	10,5%	15	15,6%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Le résultat obtenu par l'enquête montre que la grande majorité des salariés dans notre échantillon (64,6%) travaillent 40heures/semaine, en effet, ce pourcentage est un peu plus élevé chez les femmes (71,1%) que chez les hommes (60,3%). Les résultats montrent que les hommes effectuent plus d'heures supplémentaires que les femmes. Par contre, un nombre moins important de salariés travaille moins de 40h/semaine, soit 19,8% de la population de l'enquête. En revanche, on trouve 15,6% de la population de l'enquête qui travaille plus de 40h/semaine. Cela est justifié par le système de travail par équipes, le travail de nuit. De plus, on peut citer aussi les nouvelles formes de temps de travail, telles que des semaines de travail comprimées, des arrangements de temps de travail décalé, des heures de travail annualisées, des horaires flexibles et le travail à l'appel, offrent de nouvelles opportunités et posent de nouveaux défis.

2.2. Heures de travail hebdomadaires en fonction des catégories socioprofessionnelles

Le tableau 8 nous affiche les heures de travail hebdomadaires dans la population enquêtée réparti selon les catégories professionnelles.

Tableau 6 : Heures de travail en fonction des catégories socioprofessionnelles

		Catégories socioprofessionnelles							
		Cadres		Agents de maîtrise		Exécution		Total	
		Effectif	En %	Effectif	En %	Effectif	En %	Effectif	En %
Heures de travail	< à 40 h/semaine	6	20,7%	4	16,7%	9	20,9%	19	19,8%
	40 h/semaine	18	62,1%	18	75,0%	26	60,5%	62	64,6%
	> à 40h/semaine	5	17,2%	2	8,3%	8	18,6%	15	15,6%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

À partir des résultats de ce tableau, on peut dire que dans cet échantillon de l'enquête, la règle concernant le nombre d'heures de travail est respectée par les trois niveaux de catégories socioprofessionnelles. Par contre un taux minime qui travaille plus de 40h/ semaine, dont les deux catégories cadres et agent d'exécution, cela dut aux exigences du travail effectué.

2.3. Nuisance générée par les heures supplémentaires

Le recours aux heures supplémentaires doit répondre à une nécessité absolue de service et revêtir un caractère exceptionnel, la durée légale de travail sans que ces heures n'excédant 20% de la durée légale. Les heures supplémentaires effectuées donnent lieu au paiement d'une majoration qui ne peut en aucun cas être inférieure à 50% du salaire horaire normal. L'objectif de cette question est de mesurer le degré de nuisance généré par le travail pendant des heures supplémentaires, selon l'appréciation des salariés.

Tableau 7 : Nuisances générées par les heures supplémentaires

		Effectif	En %
Nuisances générées par les heures supplémentaires	Oui	42	43,8%
	Non	54	56,2%
	Total	96	100,0%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Les résultats du tableau nous montrent que la majorité des salariés ne pensent pas que les heures supplémentaires leur génèrent de la nuisance. Une part de 43,8% pense que c'est le cas. Il faut noter que selon le tableau précédent l'entreprise fait rarement appel aux heures supplémentaires, vu que la quasi-totalité des salariés travaille 40h/semaine.

2.4. Prise en charge des congés annuels par l'entreprise.

Le droit au congé annuel repose sur le travail effectué au cours d'une période annuelle de référence. Le tableau ci-après montre le nombre de cas pris en charge des congés annuels dans notre échantillon.

Tableau 8 : Prise en charge des congés annuels par l'entreprise

		Effectif	En %
Prise en charge des congés annuels par l'entreprise	Oui	78	81,2%
	Non	18	18,8%
	Total	96	100,0%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Selon les résultats du tableau ci-dessus, presque la totalité de la population de l'enquête soit 81,2%, bénéficient de leur droit à la prise en charge du congé annuel. On conclut selon ces résultats que l'entreprise en question respecte le droit au congé de ses employés.

2.5. Fréquence du congé de maladie pendant l'année dernière

Un arrêt de maladie ou arrêt de travail pour maladie, parfois intitulé « congé maladie », permet une indemnisation couvrant la période pendant laquelle un employé interrompt son travail pour cause de maladie. C'est lors d'une consultation chez un médecin que celui-ci lui remet un avis d'arrêt de travail que l'assuré doit compléter et transmettre dans un certain délai à la sécurité sociale et à son employeur. Le tableau 11 affiche le nombre de fois que les salariés dans la population étudiée ont pris le congé de maladie au court de l'année passée, cette population est répartie en quatre tranches d'âge.

Tableau 9 : Fréquence du congé de maladie pendant l'année dernière

		Âge							
		[20-30 ans]		[30-40]		[40-50]		Plus de 50 ans	
		Effectif	En %	Effectif	En %	Effectif	En %	Effectif	En %
Fréquence du congé de maladie pendant l'année dernière	Néant	4	26,7%	16	35,6%	12	46,2%	3	30,0%
	Une fois	10	66,7%	16	35,6%	8	30,8%	3	30,0%
	Deux fois	0	0,0%	8	17,8%	4	15,4%	1	10,0%
	Plus de 2 fois	1	6,7%	5	11,1%	2	7,7%	3	30,0%
	Total	15	100%	45	100%	26	100%	10	100%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Selon les résultats du tableau ci-dessus, on remarque que pour l'année 2022, 36,45% (soit 35 salariés) de la population de l'enquête n'ont pas pris de congé maladie l'année dernière. Plus de 60% des salariés ont pris au moins un congé de maladie. Cela reflète les mauvaises conditions de travail engendrant beaucoup de congés de maladie, notamment les congés de maladie de plaisances. Pour les tranches d'âge, la population de tranche d'âge entre [30-40] est la plus affectée par les congés de maladie, soit à un taux de 46,89%, dont 5 cas plus de deux fois, cette tranche contient le plus grand nombre des salariés de l'échantillon, la tranche d'âge [40-50] elle représente aussi un pourcentage important de congés de maladie.

3. Conditions du travail

Les conditions de travail recouvrent les aspects matériels (contraintes physiques, condition sanitaire, etc), organisationnels (temps de travail, rythme de travail, autonomie et marge de manœuvre, etc), et psychosociaux (relations avec les clients, la hiérarchie et les collègues, sentiment d'utilité, etc). Les conditions de travail aussi comprennent la pénibilité et les risques du travail effectué ainsi que les horaires ou l'environnement du travail.

3.1. Environnement de travail

L'environnement de travail est l'ensemble des éléments susceptibles d'influencer un travailleur dans ses tâches professionnelles. Par ailleurs, l'environnement de travail regroupe les horaires de travail, les conditions de sécurité et l'hygiène des locaux, l'aménagement des locaux et aussi l'ambiance de travail, etc. Tous ces éléments ont un impact sur la motivation et le bien-être des salariés. Le tableau ci-dessous concerne l'environnement professionnel des salariés de la population l'enquête.

Tableau 10 : Environnement de travail

		Effectif	En %
Environnement de travail	environnement de travail sain	16	16,7%
	Un environnement favorable au travail	57	59,4%
	Un environnement défavorable au le travail	23	24,0%
	Total	96	100,0%

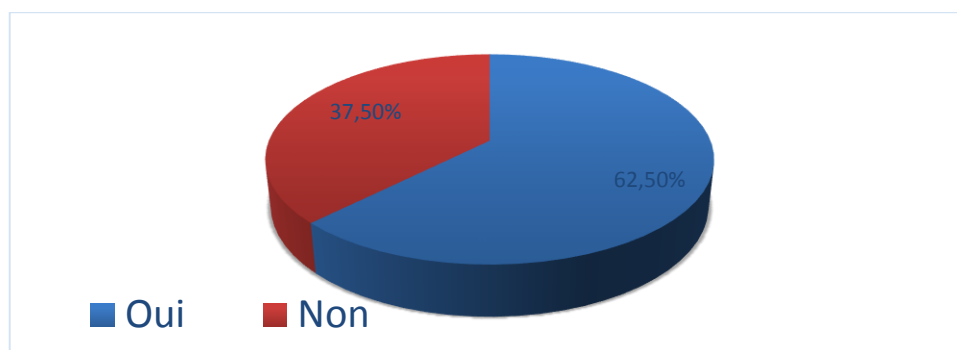
Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Selon les résultats de l'enquête, une grande partie des salariés de l'entreprise (soit 59,4%, estime que l'environnement dont ils travaillent est favorable. Par contre une petite partie de salariés (soit 24%) n'apprécient pas cet environnement de travail et le trouvent défavorable. Les résultats de l'enquête montrent que l'entreprise en question essaie d'assurer un environnement de travail assez favorable et sain à ses employés.

3.2. Motivation au travail

La motivation au travail et la nécessité de prendre en considération le facteur humain dans les modèles d'organisation du travail, c'est une priorité dans la définition et la réalisation d'une politique de gestion des ressources humaines. Le monde managérial s'est mis à la recherche de nouvelles méthodes de gestion (de projets, du temps, du stress, d'équipes, ...) destinées à orienter le comportement des employés.

Figure 6 : Motivation au travail



Source : Figure réalisée par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Les données de l'enquête montrent que 62,5% des personnes enquêtées ont déclaré qu'elles sont motivées au travail. Dans le contexte de l'entreprise d'accueil, il nous semblait nécessaire de mieux comprendre les sources, conditions et conséquences de la motivation au travail au sein de ce milieu de travail. Réfléchir aux exigences auxquelles doivent satisfaire les politiques motivationnelles pour rencontrer la spécificité et les objectifs assignés par cette entreprise.

3.3. Eléments déterminants la motivation au travail

La motivation est multiple, elle dépend à la fois de facteurs internes et externes. Pour que la motivation soit durable, il est essentiel qu'elle ne dépende pas uniquement de facteurs externes.

Tableau 11 : Déterminants la motivation au travail

		Effectif	En %
Salaire	Néant	80	83,3%
	Oui	16	16,7%
	Total	96	100,0%
		Effectif	En %
Conditions physiques de travail	Néant	74	77,1%
	Oui	22	22,9%
	Total	96	100,0%
		Effectif	En %
Poste de travail favorable	Néant	60	62,5%
	Oui	36	37,5%
	Total	96	100,0%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Selon les résultats du tableau ci-dessus, la population de l'enquête estime que le salaire un élément majeur dont lequel sont exprimés plus de manque, avec un taux 16,7%. Les salariés

travaillent dans une entreprise à caractère économique et elle ne prend pas en charge la motivation du type financière de ses salariés aura la nécessité de la mise en place d'une grille salariale très efficace.

Le deuxième élément est celui des conditions physiques de travail. Il est montré que ce type de conditions n'est pas satisfait au regard des salariés de cette entreprise. Ces derniers ont montré un mécontentement vis-à-vis des conditions physiques (soit 77,1%). Les entreprises industrielles sont caractérisées par un ensemble de conditions de travail physique source d'émergence des risques professionnels, qui menace l'état de bien-être physique, mental et social des salariés. Les conditions de travail physique telles que le niveau sonore, l'ambiance thermique et l'éclairage ne sont pas assurés de manière satisfaisante par l'entreprise.

Quant aux conditions propres de chaque poste de travail occupé, 62,5% des salariés enquêtés expriment une non-satisfaction, l'enquête a relevé l'existence d'autres risques tels que les mauvaises postures. La pénibilité du travail ne dépend pas que des caractéristiques physiques du métier, mais aussi de la charge mentale endurée lors de l'activité professionnelle, efforts de concentration, de compréhension, d'adaptation, d'attention, et 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 avec les collègues et les tiers.

4. Niveau de connaissances sur les mesures sécuritaires et préventives

Si la rémunération n'est absolument pas seule en mesure d'expliquer la satisfaction et la motivation des salariés, il faut noter que la prévention a plus d'impact fort sur la motivation : un salaire élevé n'est pas un facteur suffisant de satisfaction ; par contre, une perspective d'augmentation des leviers de motivation comme assurer de bonnes conditions de travail peut être assez motivante. La satisfaction engendrée par l'obtention d'un environnement professionnel sain et salubre est alors rapidement aura un impact sur les capacités de motivation.

4.1. Mesures de protection en entreprise

Un équipement de protection est un dispositif ou moyen destiné à être porté ou tenu par une personne en vue de la protéger contre les risques susceptibles de menacer sa sécurité ou sa santé principalement au travail. Il est aussi considéré comme un levier de motivation.

Tableau 12 : Mesures de protection en entreprise

		Effectif	En %
Mesures de protection en entreprise	Oui	61	63,5%
	Non	35	36,5%
	Total	96	100,0%

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête personnelle (Mars-Avril)

Selon les résultats du tableau ci-dessus, plus d'un tiers de la population de l'enquête soit 63,5% juge que l'entreprise a mis en œuvre des mesures de protection nécessaires pour motiver ses salariés. Analyser, éliminer ou maîtriser les facteurs démotivants est donc une nécessité à la fois pour la prévention et la satisfaction au travail, et la productivité. La mise à disposition de moyens de mesure, le contrôle du respect des valeurs sociales, les visites médicales permettant de surveiller la santé des travailleurs exposés, sont à la base de la prévention et des leviers de motivation. Toutes ces mesures de protection au travail peuvent être interdépendantes et cumuler ainsi les potentiels inhérents de chacune de leurs satisfactions et facteurs de motivation des travailleurs.

Conclusion

Le travail de terrain que nous avons effectué nous a montré qu'il existe une relation positive entre la motivation et les conditions de travail constatées chez les travailleurs de l'EPE LEATHER INDUSTRY d'Akbou. Autrement dit, les individus exposés à de fortes contraintes au travail expriment moins de motivation. Ces mêmes travailleurs, expriment un malaise au travail et le manque de sensation de bien-être. Après l'interprétation faite aux données collectées, il convient de dire que les éléments identifiés sont majoritairement perçus par les salariés enquêtés comme facteurs de motivation. Tandis que d'autres facteurs, en l'occurrence les conditions physiques de travail doit faire l'objet d'une amélioration de la part des responsables de l'EPE LEATHER INDUSTRY d'Akbou pour motiver au maximum leur personnel, et d'augmenter ainsi la performance et la compétitivité de l'entreprise. Autrement dit, il est donc important que toute entreprise doive mettre l'accent sur les mécanismes qui peuvent être source de motivation des salariés, par conséquent accroître les chances de succès de l'entreprise.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Conclusion générale

L'étude des conditions de travail au sein de l'entreprise EPE LEATHER INDUSTRY d'Akbou est le fruit de plusieurs efforts fournis à savoir la conception d'une revue de littérature adaptée au stage pratique et à notre enquête de terrain. Les bonnes conditions de travail ont incontestablement un rôle important en matière de motivation des salariés. En effet les salariés sont motivés par leur salaire et que chacun est rémunéré en fonction de son niveau de qualification, de l'exigence du poste et des efforts effectués dans la réalisation du travail. Le sentiment d'être pas bien rémunéré est une source de l'insatisfaction au travail et de manque de motivation. De plus, les efforts intellectuels et physiques, la qualification (le savoir, le savoir-faire, ou résultant d'une expérience que maîtrise un salarié pour accéder et tenir un poste de travail sont les plus importants facteurs de motivation aux yeux des salariés. Dans ce contexte, en terme de motivation, les salariés accordent plus d'importance au critère des conditions du poste occupé, de promotion et de formation, cela reflète l'importance d'éléments qui compose le poste comme un instrument pour motiver et d'assurer les bonnes conditions de travail au poste occupé et permettant ainsi l'épanouissement des salariés.

Au terme de notre étude, nous voulons proposer quelques interprétations issues de la vérification de nos hypothèses de départ et de leur confrontation avec notre cadre d'analyse de départ. Nous voulons mettre l'accent sur trois points très importants qui sont les suivants :

- Premièrement, nous avons pu analyser au courant de cette étude le fait que la motivation des travailleurs joue un rôle important dans la réalisation des objectifs en termes de productivité, comme nous l'avons constaté chez les salariés de l'« EPE LEATHER INDUSTRY » dans la zone industrielle Akbou. En effet, comme source de motivation nous pouvons dire que la stabilité financière (salaire) qui découle de leur garantie dans un emploi, est un facteur de motivation qui laisse les employés acceptent le fait de travailler à des horaires relativement flexibles.
- Deuxièmement, les mauvaises conditions physiques de travail constatées sont un élément créateur de malaise et de non-satisfaction chez les employés de l'« EPE LEATHER INDUSTRY » dans la zone industrielle Akbou.

- En dernier lieu, la relation entre travail posté et nature de motivation est inhérente à chaque phase de notre enquête, il ya une sorte d'adaptation à la situation du travail qui préside à la nature de sa tenue, les employés ont dû faire sur eux-mêmes un travail d'adaptation et d'acceptation par rapport au poste occupé, pour qu'au final ils puissent accomplir leurs tâches comme il est demandé.

La ressource humaine est au cœur la gestion de cette entreprise, prendre soin des salariés est l'un des facteurs de réussite. De ce fait, les salariés doivent évoluer dans des conditions de travail favorable. Les conditions de travail sont caractérisées par des composantes physiques et environnementales, organisationnelles, sociales et psychologiques. Elles ont une forte incidence sur le comportement des salariés, leur santé, leur sécurité, leur motivation au travail et par conséquent sur les performances de l'entreprise.

L'employeur est tenu à une obligation de sécurité, dont l'un des aspects est la prévention et l'amélioration continue du travail, qui constituent aujourd'hui l'un des piliers de l'organisation de l'entreprise. L'employeur doit mettre en œuvre un ensemble des dispositions pour préserver la santé et la sécurité des salariés, améliorer les conditions de travail et tendre au bien-être au travail.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

1. « Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne », (2000). Journal officiel des Communautés européennes, Luxembourg/C 364/1. In <https://www.europarl.europa.eu>.
2. Afric mémoire. Généralités sur la motivation, gestion du personnel et revue de la littérature. In <https://www.africmemoire.com/>
3. Allou L, Zaidi N., (2022)., L'impact des conditions de travail sur la motivation des salariés, l'entreprise : Alcovel d'Akbou, mémoire fin cycle. Université de Bejaia.
4. Bernard D., (2023)., Quels sont les enjeux des bonnes conditions de travail en entreprise ?, Solutions prédictives RH. In <https://www.assessfirst.com>
5. Bernard N., (2019)., Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes. Gestion et management. Université Grenoble Alpes, 2019. Français. ffNNT : 2019GREAG002ff. In <https://theses.hal.science/>
6. Bisch C., (2016). Environnement physique de travail, Psychologie du Travail et des Organisations, pages 178 à 181.
7. CDI : (2019). vie au travail, autonomes en quête d'interactions et de flexibilité, Portrait : robot de la génération « z » au travail. In <http://courriercadres.com>
8. CoachHub, (2022). Bien-être au travail : tout savoir en 2022, <http://www.coachhub.com/fr/blog/bien-etre-au-travail-tout-savoir-en-2022/>
9. CPCP (Centre Permanent pour la Citoyenneté et la Participation) : (2019)., Le bien-être au travail, Réengager les salariés ?, Famille, Culture & Éducation | Marine Keresztes, Analyse, n° 380. P 16. In <https://www.cpcp.be/>
10. CTREQ. (2019). Les différents types de motivation selon la théorie de l'autodétermination, Mis à jour le 28 Jan 2019. In <https://rire.ctreq.qc.ca/>
11. Diez R., Carton P., (2013). De la reconnaissance à la motivation au travail, Dans L'Expansion Management Review 2013/3 (N° 150), pages 104 à 112.
12. DigitalRecruiters. (2023). Bien être et motivation au travail, Les principaux leviers de motivation au travail, Une réelle crise des motivations, et pas seulement chez les travailleurs issus de la génération X. In <https://www.digitalrecruiters.com/>
13. Gaunand A., La théorie d'Herzberg sur la motivation au travail. In <http://www.antonin-gaunand.com/>
14. Guillemette F., (2019). Formation à la pédagogie de l'enseignement supérieur UQTR. P 01. In <https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/>
15. Guillemette, F. (2004). Enseignement stratégique et autonomisation. Dans A. Presseau (Dir.), Intégrer l'enseignement stratégique dans sa classe. Montréal : La Chenelière. (pp. 141-162).
16. <http://www.universalis.fr/encyclopedie/travail> consulté le 25 septembre 2017 à 14 :40.
17. Malarewicz J-A., (2009) « Gérer les conflits au travail, La médiation systémique en entreprise », Éditions Village Mondial, 2e édition.
18. Jean Pierre Citeau., (2002). Gestion des ressources humaines, (Principes généraux et cas pratiques). 4ème édition, Edition Armand Collin, Paris.
19. Jean-Marie Peretti. « Gestion des ressources humaine » 19ème édition, (France).
20. Jean-Yves Causer, (2005). Les enjeux sociaux de la formation professionnelle continue », Revue des sciences religieuses, 79/3/2005, 328-333.
21. L'Article 7 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, adopté par l'Assemblée générale le 16 décembre 1966. <https://www.humanium.org>.
22. Lefranc C., (2006)., Histoire des conditions du travail dans le monde industriel. Mensuel n°173. France.

23. Louart P., (2002). Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel, Les Cahiers de la Recherche CLAREE, Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Evolution des Entreprises UPRESA CNRS 8020. In <http://alain.battandier.free.fr/>
24. Maurile Iréné T. WHANNOU, (2019). Contribution à l'amélioration des conditions de travail du personnel du port autonome de Cotonou ». Université d'Abomey, Calavi, 2012. In http://www.memoireonline.com/09/19/10950/m_Contribution--amelioration-des-conditions-de-travail-du-personnel-du-port-autonome-de-Cotonou3.html
25. Maxicours : Les enjeux et l'amélioration des conditions de travail, Terminale-Ressources humaines et communication. In <https://www.maxicours.com/>
26. Ménard V., l'environnement physique de travail : les effets sur la Créativité des équipes projets, Université du Québec à Montréal, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en gestion de projet. In <https://archipel.uqam.ca/12271/1/M15657.pdf>
27. Michel Gollac, Serge Volkoff, (2000). Les conditions de travail », La Découverte, coll. « Repères », Paris.
28. Monette V, Matte R., (2022)., La motivation au travail : à qui la responsabilité ?, Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec. In <https://ordrecrha.org/>
29. Paper W. (2020). Motivations, objectifs et attentes, Flexworker, HR ConScience. In <https://www.hrconscience.ch/>
30. Patrice ROUSSEL, (2000). La motivation au travail-concept et théorie ». LIRHE, Université Toulouse I - Sciences Sociales. In <http://alain.battandier.free.fr/spip.php?article6>
31. Roussel, P., & Wacheux, F. (2005). Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales. France : De Boeck Supérieur.
32. UNIL (Université de Lausanne), (2022). Guide de la fixation des objectif, Etat de Vaud / SPEV. In <https://www.unil.ch/>
33. Wang P., (2021). La motivation : Une source efficace pour améliorer la performance des membres d'équipes de projet, Mémoire présenté dans le cadre du programme de maîtrise en gestion de projet en vue de l'obtention du grade de maître ès arts, Université du Québec à Rimouski.

ANNEXES

Annexes

Annexe 1 : Questionnaire d'enquête

Université Abderrahmane MIRA de Bejaia
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion
Option : Management des Ressources Humaines

Conditions de travail des salariés de l'entreprise « EPE LEATHER INDUSTRY « MAC SOUM » Akbou, Bejaia.

Cette enquête s'inscrit dans le cadre d'un travail universitaire et à des fins de recherche.
L'enquête s'adresse aux travailleurs de « EPE LEATHER INDUSTRY « MAC SOUM ».
Les données recueillies dans le cadre de cette enquête contribueront à la gestion des
conditions de travail dans les entreprises.
Les informations que vous allez apporter à ce questionnaire seront totalement
confidentielles et ne seront traitées que de façon anonyme.

Date de l'enquête :

Noms des enquêteurs : LOUASSAA Zinou, OUARAS Mazigh : Encadré par Dr. KANDI Nabil

I : IDENTIFICATION :

1- : Âge : -----

2- : Sexe : - Masculin

- Féminin

3- : Profession :

4- : Niveau d'instruction :

-Non scolarisée

-Primaire

-Moyen

-Secondaire (Lycée)

-Universitaire

III : NIVEAU DE CONNAISSANCES SUR L'ORGANISATION ET CONDITIONS DU TRAVAIL :

À) : L'ORGANISATION DU TRAVAIL :

5- : Quelle est le nombre d'heures que vous travaillez par semaine ?

- Moins de 40 h par semaine

- 40 h par semaine

- Plus de 40h par semaine

6- : Si vous faites des heures supplémentaires, sont-elles nuisibles ?

Oui

Non

7 - : Vos congés annuels sont-ils pris en charge par votre entreprise ?

Oui

Non

8 - : Combien de fois avez-vous eu un congé de maladie pendant l'année dernière ?

- Une fois

- Deux fois

- Plus de deux fois

B) : CONDITIONS DU TRAVAIL :

9 - : Votre environnement de travail est-il ?

- Un environnement sain (salubre)
 - Un environnement favorable au travail
 - Un environnement défavorable au le travail

10 - : Quels sont les différents risques dans votre milieu de travail ?

- Risques mécaniques
 - Risques physiques
 - Risques biologiques
 - Risques chimiques

- Autres, précisez

11 - : Êtes-vous stressés au travail ?

- Oui
 Non

12- : Si oui, quelles sont les causes en liaison avec le travail ?

- Relations professionnelles (conflits) - Nouvelle technologie
 - Changements de poste de travail - Pression exercée par l'employeur
 - Exigences des tâches à effectuer

- Autres/ précisez :

13 - : Votre travail est-il motivant ?

- Oui
 Non

14 - : Si oui, exprimez votre cas ?

- Salaire motivant
 - Conditions physique de travail motivantes
 - Poste de travail favorable à une bonne carrière

15 - : Estimez-vous que votre l'entreprise assure de bonnes conditions de travail ?

- Non
 - Parfois
 - Souvent
 - un environnement très favorable au travail

VI : NIVEAU DE CONNAISSANCES SUR LES MESURES SÉCURITAIRES ET PRÉVENTIVES :

16 - : Votre institution dispose telle de mesures de protection ?

- Oui
 Non

17 - : Si oui, quels sont les équipements de protection individuelle et collective ?

- Vêtements de travail -Chaussures de sécurité -Casques
 -Lunettes -Masques filtrants -Gants
 -Présence d'extincteurs

18 - : Disposez-vous d'un comité d'hygiène et de sécurité ?

- Oui
 Non

19 - : Votre entreprise, utilise-t-elle les indications de signaler les risques professionnels ?

- Oui
 Non

Merci pour votre collaboration.

Annexe 2 : présentation de l'entreprise

1.1. Histoire de l'entreprise

La SONITEX a été créée par l'ordonnance présidentielle n°66-128 du 21/07/1967, elle fait partie des premières à mettre en application le système de gestion socialiste, en 1977 pour ce fait, la société nationale de l'industrie a mis en place un réseau d'unités de production et de commercialisation. La société a pris une dimension qu'elle ne peut plus être gérée par une seule direction, pour cela l'état a entamé des réformes au sein de l'entreprise en 1983, ces réformes ont donné naissance à plusieurs entreprises comme : (INDITEX, ECOTEX, ELATEX, SOITEX, DISTRITEX, COTITEX). Au terme de la 2^{ème} réforme économique du 07/1986, la COTITEX a donné naissance à quatre unités qui sont : (COTITEX de BATNA, COTITEX de SEBDOU, COTITEX de DRAA BEN KHEDDA, COTITEX L'AGHOUAT). Dans le cadre de l'interdépendance économique, l'Algérie a pris des décisions courageuses celles d'investir dans tous les secteurs pour éviter toute dépendance économique.

C'était dans ce contexte que l'unité SONIPEC d'Akbou a vu sa naissance ; elle est entrée en production en 1979. La SONIPEC autant que grande entreprise à l'époque alignait en son sein plusieurs entreprises telles : les tanneries, les unités de distribution et de commercialisation (DISTRICH) Les maroquinerie et les unités de production de chaussures. En 1983 l'état a décidé de centraliser la SONIPEC, chose qui est faite, ce qui a donné naissance à plusieurs entreprises à savoir : ENIPEC, EMAC, Maroquinerie et DISTRICH. Vu la nouvelle configuration mondiale en ce qui concerne la libération des marchés (économie de marché) l'EMAC à son tour a subi un démantèlement en donnant naissance à plusieurs entreprises autonomes dont MAC-SOUM fut née en 1997. Lors de l'assemblée générale extraordinaire de l'entreprise publique économique de manufacture de chaussure Soummam réunie le 24 juillet 2017, une traite de fusion et d'absorption fut signée avec l'EPE Leather Industry Spa (filiale du groupe GETEX) au capital social 984.560.000 DA aux termes duquel l'EPE Manufacture de chaussure de Soummam Spa fait apport à titre de fusion par voie d'absorption de l'intégralité de son patrimoine (actif et passif) au bénéfice de l'EPE Leather Industry Spa.

1.2. Identification de l'entreprise.

L'entreprise de manufacture de chaussures et de colle par abréviation MAC-SOUM ex EMAC (entreprise manufacture d'article chaussants) une unité du groupe LEATHER INDUSTRY affiliée au groupe GETEX est une société par action au capital de 984.560.000 DA.

1.2.1 Statut juridique :

L'entreprise MAC-SOUM est une personne morale dotée d'une autonomie, d'un capital social et elle dispose de toute attitude pour développer ses stratégies et ses obligations, le principal actionnaire de l'entreprise est le groupe « LEATHER INDUSTRY »

1.2.2 Positionnement géographique :

L'entreprise MAC-SOUM est située sur la route nationale n° 26 à environ 08 km de ville d'Akbou et à 500 m de la voie ferrée SNTF la superficie totale du complexe est de 106134 m².

1.3 Eléments quantitatifs :

1.3.1 Effectif de complexa : l'effectif est reparti comme suit :

- Cadre supérieure	10
- Cadre moyen.....	25
- Maîtrise	24
- Exécution	215
- Total	274

1.3.2 Production annuelle :

Sa capacité de production annuelle est de 105 600 pièces.

Capacité de production par atelier :

- Coupe : 600 paires/Jr.
- Piquage : 400 à 500 paires/Jr.
- Montage : 400 paires/Jr.

1.3.3 Type de produit :

- P01 : chaussures de sécurité injectée / soudée
- P02 : chaussures ville
- P03 : chaussures professionnelle good-YEAR
- P04 : chaussures textiles
- P05 : colles,et emportes pièces

1.3.4 Rythmes de travail :

Le rythme de travail est calculé à partir de nombre des heures de chaque travailleur sur chaque atelier :

- Coupe : 7 heures et 30 minutes par jours
- Piquage : 7 heures et 30 minutes par jours.
- Montage : 7heures et 30 minutes par jour.

2 : Département des ressources humaines : Le département des ressources humaines a pour mission :

- Prévoir les ressources humaines nécessaires en fonction des besoins de l'entreprise
- Gérer l'administration des ressources humaines et leurs carrières
- Instaurer et créer un climat social favorable au sein de l'entreprise
- Assister le PDG dans l'application rigoureuse de la législation et de règlement interne de l'entreprise ;
- La mise en œuvre de ces tâches.

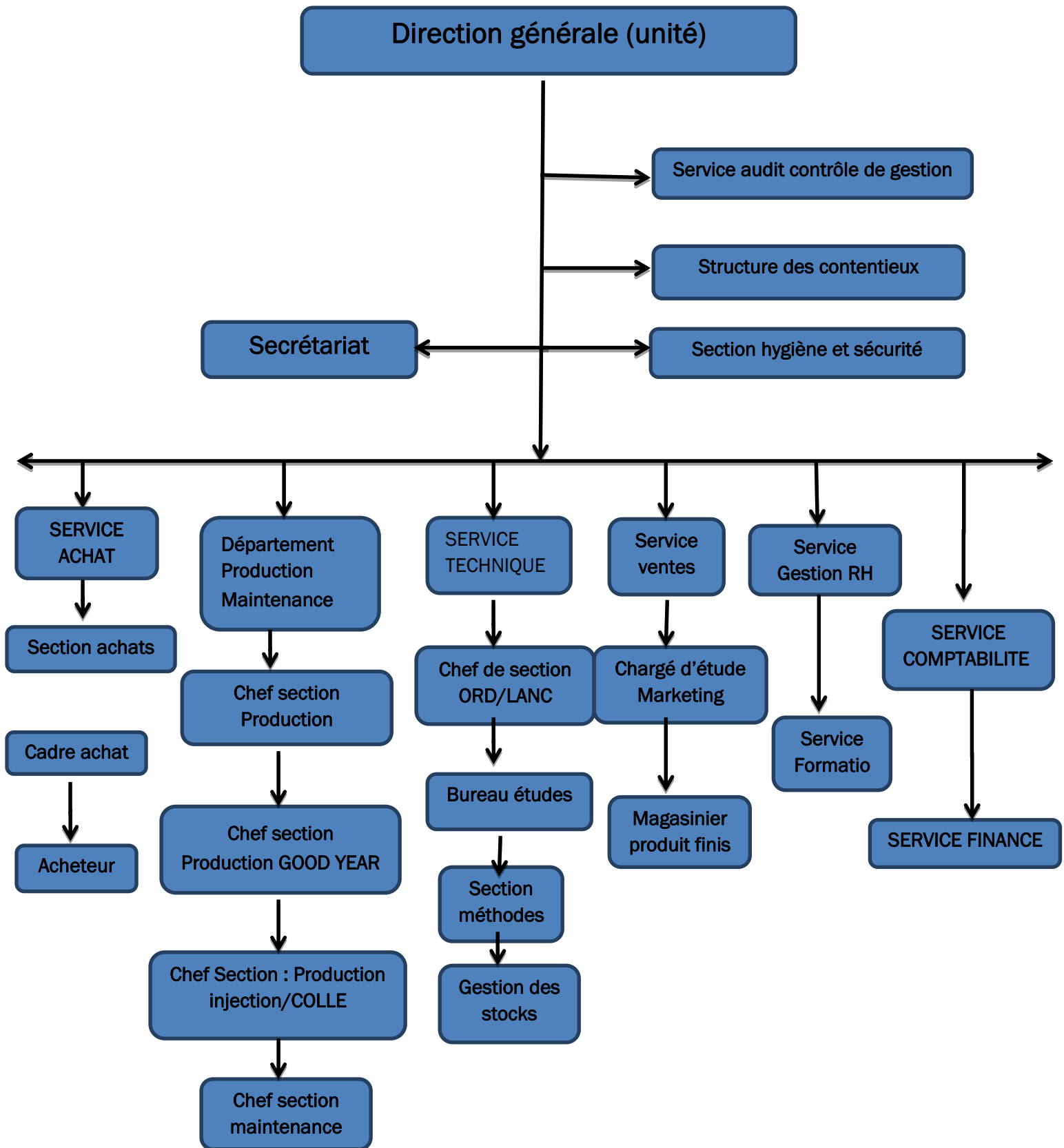
- **Service de gestion du personnel :** Ce service s'occupe de :

- Etude prévisionnelle des besoins en ressources humaines
- Elaboration des plans de formation ;
- Exécution de la gestion des carrières
 - o Recrutement
 - o Affectation
 - o Promotion

- **Section de la paie :** La section de la paie est chargée de :

- La mise à jour des livres de paie ;
- Contrôler les documents justificatifs servant à l'établissement du salaire,
- Sur chaque paie (pointage, absentéisme, avances remboursements, frais médicaux...).
- Classement et conservation des documents et archives ;
- Déclaration sociales et parafiscales, et la situation périodique de la gestion de paie.

Annexe 3 : L'organigramme général de MAC SOUM



Source : Document interne de l'entreprise, L.I MAC-SOUM

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Liste des tableaux et figures

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Composition de l'échantillon en fonction de l'âge	35
Tableau 2 : Composition de l'échantillon en fonction du sexe	36
Tableau 3 : Composition de l'échantillon en fonction du niveau d'étude.....	36
Tableau 4 : Composition de l'échantillon en fonction des catégories socioprofessionnelles ..	37
Tableau 5 : Heures de travail hebdomadaires en fonction du sexe	38
Tableau 6 : Heures de travail en fonction des catégories socioprofessionnelles.....	39
Tableau 7 : Nuisances générées par les heures supplémentaires.....	39
Tableau 8 : Prise en charge des congés annuels par l'entreprise	40
Tableau 9 : Fréquence du congé de maladie pendant l'année dernière.....	40
Tableau 10 : Environnement de travail	41
Tableau 11 : Déterminants la motivation au travail	42
Tableau 12 : Mesures de protection en entreprise	44

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Composantes des conditions de travail.....	7
Figure 2 : la pyramide des besoins	12
Figure 3 : Pyramide des besoins de Maslow et construction de Herzerg.....	22
Figure 4 : La théorie bi-factorielle de Herzberg	23
Figure 5 : La pyramide de Maslow détaillée	24
Figure 6 : Motivation au travail.....	42

TABLE DES MATIÈRES

Table des matières

REMERCIEMENTS	I
DÉDICACES	II
DÉDICACES	III
SOMMAIRE	IV
Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Les conditions de travail des salariés	5
Introduction	5
Section 01 : Généralités sur les conditions de travail.....	5
1. Conditions de travail	5
2. Les éléments qui définissent les conditions de travail	7
2.1 Les conditions physiques et environnementales.....	7
2.2 Les conditions organisationnelles.....	9
2.3 Les conditions sociales	9
2.4 Les conditions psychologiques	10
3. Indicateurs de qualité des conditions de travail	10
3.1. La qualité de vie au travail	10
3.2. Le bien-être au travail.....	10
3.3. La gestion des conditions de travail	11
4. La théorie des besoins et sa vision sur les conditions de travail	11
4.1 Les besoins psychologiques.....	12
4.2. Les besoins de sécurité	12
4.3. Les besoins d'appartenance	12
4.4. Les besoins d'estime.....	12
4.5. Les besoins d'accomplissement.....	13
Section 2 : Volet social des conditions de travail.....	13
1. Climat social.....	13
2. Conditions sociales.....	14
3. Avantages sociaux.....	14
4. Gérer les conflits sociaux au travail	14
5. Les enjeux et l'amélioration des conditions de travail	15
5.1. Les enjeux pour l'entreprise	15

5.2. Les enjeux pour les salariés	16
Conclusion.....	17
Chapitre II : La motivation des salariés et conditions de travail	18
Introduction	18
Section 1 : Généralités sur la motivation et ses enjeux en entreprise.....	18
1. Définition de la motivation	19
2. Les types de la motivation.....	20
2.1. La motivation intrinsèque	20
2.2. La motivation sociale.....	21
2.3. La motivation de réalisation	21
3. Les leviers de motivation conciliant l'objectif de l'entreprise et les attentes de l'individu. 21	
3.1. Les différentes significations de motivation selon les approches théoriques	21
3.2. Concilier les objectifs de l'entreprise et les attentes des individus	25
Section 2 : Les facteurs de motivation et ses leviers.....	26
1. Les facteurs de motivation	26
1.1. Fixer des objectifs clairs et donner un sens à la mission	26
1.2. Assurer un suivi des tâches et des missions	27
1.3. Bien communiquer et être à l'écoute	27
1.4. Encourager les collaborateurs à donner leur avis, et/ou formuler leur désaccord, toujours de façon bienveillante.....	28
1.5. Instaurer un climat de confiance et favoriser l'épanouissement professionnel	28
1.6. Organiser des activités extra-professionnelles	28
2. Les principaux leviers de la motivation au travail	29
2.1. La rémunération, un levier de motivation en perte de vitesse	29
2.2. La reconnaissance, un levier de motivation primordial.....	29
3. Le bien-être au travail, source de motivation	30
3.1. L'accomplissement de soi, le mieux pour la motivation	30
3.2. La motivation au travail, variable selon l'âge et l'expérience.....	31
Conclusion.....	31
Chapitre 3 : Impact des conditions de travail sur la motivation des salariés de « EPE LEATHER INDUSTRY» d'Akbou	32
Introduction	32
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	32
1. Présentation et caractéristiques de l'enquête.....	32

1.1. Réalisation de l'enquête.....	32
1.2. Présentation de l'enquête.....	33
1.3. Les objectifs de l'enquête.....	33
1.4. Les caractéristiques générales de l'enquête.....	34
1.5. Collecte des informations.....	34
1.6. Contrôle des questionnaires.....	34
1.7. Dépouillement.....	35
1.8. Difficultés rencontrées.....	35
Section 2 : Résultats et discussion.....	35
1. Exploration de l'échantillon.....	35
1.1. Composition de l'échantillon en fonction de l'âge.....	35
1.2. Composition de l'échantillon en fonction du sexe.....	36
1.3. Composition de l'échantillon en fonction du niveau d'étude.....	36
1.4. Composition de l'échantillon en fonction des catégories socioprofessionnelles.....	37
2. L'organisation du travail.....	37
2.1. Heures de travail hebdomadaires en fonction du sexe.....	38
2.2. Heures de travail hebdomadaires en fonction des catégories socioprofessionnelles.....	38
2.3. Nuisance générée par les heures supplémentaires.....	39
2.4. Prise en charge des congés annuels par l'entreprise.....	39
2.5. Fréquence du congé de maladie pendant l'année dernière.....	40
3. Conditions du travail.....	41
3.1. Environnement de travail.....	41
3.2. Motivation au travail.....	41
3.3. Eléments déterminants la motivation au travail.....	42
4. Niveau de connaissances sur les mesures sécuritaires et préventives.....	43
4.1. Mesures de protection en entreprise.....	43
Conclusion.....	44
Conclusion générale.....	45
Bibliographie.....	47
Annexes.....	49
Liste des tableaux et figures.....	54
Table des matières	

Résumé

L'IMPACT DES CONDITIONS DE TRAVAIL SUR LA MOTIVATION DES SALARIES

Les conditions de travail sont d'une manière générale l'environnement dans lequel les employés vivent sur leur lieu de travail .Elle comprennent la pénibilité et les risques du travail effectué ainsi que l'environnement de travail (bruit, chaleur, exposition a des substances toxique, etc...). La motivation est un moyen de pousser le travailleur à déployer tous ses efforts et avec sa volonté absolue. Le Salarié motivé est considéré comme points forts pour l'organisation puisqu'il cherche à atteindre un double objectif pour lui-même et pour l'organisation. Le lien entre ces deux éléments, comme le montre notre recherche, est la disponibilité d'un environnement confortable et de bonnes conditions de travail. Ces dernières affectent directement la motivation des employés positivement, et donc l'employé considère que l'organisation fait partie intégrante de sa vie et estime que son travail est bénéfique., C'est ce que nous avons remarqué au niveau de l'entreprise « EPE LRATHER INDUSTRY» d'Akbou en s'appuyant sur plusieurs moyens, dont des entretiens individuels sous forme d'un questionnaire en visitant divers ateliers et l'environnement interne et externe de l'organisation.

Abstract

THE IMPACT OF WORKING CONDITIONS ON EMPLOYEE MOTIVATION

Working conditions are generally the environment in which employees live at their workplace. It includes the hardship and the risks of the work carried out as well as the working environment (noise, heat, exposure to substances toxic, etc.). Motivation is a means of pushing the worker to exert all his efforts and with his absolute will. The motivated Employee is considered strong points for the organization since he seeks to achieve a double objective for himself and for the organization. The link between these two elements, as our research shows, is the availability of a comfortable environment and good working conditions. These directly affect employee motivation positively, and therefore the employee sees the organization as an integral part of their life and feels that their work is beneficial. This is what we have noticed at the corporate level" EPE LRATHER INDUSTRY» of Akbou by relying on several means, including individual interviews in the form of a questionnaire by visiting various workshops and the internal and external environment of the organization.

ملخص

تأثير ظروف العمل على تحفيز الموظفين

ظروف العمل بشكل عام هي البيئة التي يعيش فيها الموظفون في مكان عملهم، وتشمل المشقة ومخاطر العمل المنجز وكذلك بيئة العمل (الضوضاء والحرارة والتعرض للمواد السامة، وما إلى ذلك). الدافع هو وسيلة لدفع العامل ليزد كل جهوده بإرادته المطلقة. يعتبر الموظف المتحمس نقاطاً قوية للمؤسسة لأنه يسعى إلى تحقيق هدف مزدوج لنفسه وللمؤسسة. الرابط بين هذين العنصرين، كما يظهر بحثنا، هو توافر بيئة مريحة وظروف عمل جيدة. تؤثر هذه العوامل بشكل مباشر على دافع الموظف بشكل إيجابي، وبالتالي يرى الموظف أن المنظمة جزء لا يتجزأ من حياته ويشعر أن عملهم مفيد. وهذا ما لاحظناه على مستوى الشركة "EPE LRATHER INDUSTRY" في أقبو من خلال الاعتماد على العديد من الوسائل، بما في ذلك المقابلات الفردية في شكل استبيان من خلال زيارة ورش العمل المختلفة والبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.