

UNIVERSITÉ ABDERRAHMANE MIRA DE BÉJAÏA  
FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES  
DE GESTION

Département des sciences de gestion



جامعة بجاية  
Tasdawit n'Bgayet  
Université de Béjaïa

## MÉMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion

Option : Management des ressources humaines

*Thème*

***LES CONDITION DE TRAVAIL ET LE CLIMAT SOCIAL  
CAS DE GROUPE CEVITAL***

Réalisé par :

**Mr. MOUHOUNE Amokrane**

**Mr. BELHBI Azeddine**

Dirigé par :

**M<sup>me</sup>. BOUDACHE Souad**

*Année Universitaire*  
**2023/2024**

## **Remerciement**

*Au terme de notre travail, nous tenons à exprimer nos remerciements les plus sincères au bon Dieu par la patience et la santé qu'il nous a été utiles tout au long de notre parcours.*

*Dans le cadre de ce travail on tient à remercier, profondément notre encadreur de recherche Mme : **Boudache Souad** qui a fait beaucoup de sacrifice pour nous et son soutien affectif dont on a bénéficié tout au long de la période d'élaboration de ce travail.*

*Nous remercions vivement le personnel de l'entreprise **CEVITAL**, spécialement le Directeur des Ressources Humaines de nous avoir permis d'effectuer notre stage dans les meilleures conditions et avec beaucoup de sérénité.*

*Comme on remercie chaleureusement notre université **ABDERAHMANE MIRRA** et tous les enseignants qui ont contribué à notre formation tout au long de nos études.*

*Ainsi que toutes les personnes qui nous ont aidés de près ou loin afin de réaliser ce travail dans les bonnes conditions.*

*Enfin, on ne peut pas oublier le soutien affectif et matériel de nos familles, qu'elles trouvent ici l'expression de notre attachement.*

## ***Dédicace***

*A la source de la tendresse, et de l'amour, à celle qui a su être  
toujours à mes côtés*

*dans la joie et la peine, à la merveilleuse des mamans, à celle que  
j'aime et j'adore,*

*ma maman NADIA, que dieu te garde pour nous.*

*A mon cher père NADIR, qui a été toujours mon appui moral, et qui  
n'ajamais arrêté de*

*M'encourager et de m'aider dans ma vie et surtout dans mes études.*

*Je dédie ce travail :*

*A ma très chère sœur adorée : Kenza*

*A mes frères : Zahir, M'hand, Adel*

*A mes amis*

*A ma future femme*

*A tous ceux qui m'ont soutenue de près et de loin*

*Merci infiniment*

*M. Amokrane*

## ***Dédicace***

*A la source de la tendresse, et de l'amour, à celle qui a su être  
toujours à mes côtés  
dans la joie et la peine, à la merveilleuse des mamans, à celle que  
j'aime et j'adore,  
ma maman, que dieu te garde pour nous.*

*A mon cher père, qui a été toujours mon appui moral, et qui n'a  
jamais arrêté de  
M'encourager et de m'aider dans ma vie et surtout dans mes études.*

*Je dédie ce travail :*

*A ma chère sœur : Lynda*

*A mon frère adoré : Massi*

*A mon binôme Amokrane Mouhoune et sa famille*

*A tous mes amis*

*A toute la promotion MRH*

*A tous ceux qui m'ont soutenue de près et de loin*

*Merci infiniment*

*B. Azzedine*

# Liste des figures

<b>Figure I. 1: La pyramide des besoins .....</b>	<b>11</b>
<b>Figure I. 2: Composantes des conditions de travail.....</b>	<b>14</b>
<b>Figure 2 : Relation entre « la réalité », le « climat » et « la satisfaction au travail ».....</b>	<b>p.29</b>
<b>Figure 3 : La reconnaissance du travail.....</b>	<b>65</b>
<b>Figure 4 : La perception de l'ambiance au travail .....</b>	<b>66</b>
<b>Figure 5 : La satisfaction à l'égard de la rémunération au sein de l'entreprise .....</b>	<b>67</b>
<b>Figure 6 : Le nombre d'heures travaillées par semaine .....</b>	<b>68</b>
<b>Figure 7 : Causes du stress au travail .....</b>	<b>69</b>
<b>Figure 8 : l'accès aux ressources adéquates pour accomplir les tâches quotidiennes .....</b>	<b>70</b>
<b>Figure 9 : L'évaluation de l'équilibre entre la vie privée et le travail au sein de l'entreprise .....</b>	<b>71</b>
<b>Figure 10 : Les possibilités de développement professionnel engagées par l'entreprise .....</b>	<b>72</b>
<b>Figure 11 : Les aspects de bonnes conditions de travail .....</b>	<b>74</b>
<b>Figure 12 : Les différents types de risques présents dans le milieu de travail... ..</b>	<b>75</b>
<b>Figure 13 : La perception du climat au sein de l'entreprise.....</b>	<b>76</b>

# Liste des tableaux

<b>Tableau 1 : Les différents niveaux de conflits dans les organisations .....</b>	<b>p.38</b>
<b>Tableau 2 : Composition de l'échantillon en fonction du sexe .....</b>	<b>62</b>
<b>Tableau 3 : Composition de l'échantillon en fonction de l'âge .....</b>	<b>62</b>
<b>Tableau 4 : Composition de l'échantillon en fonction du niveau d'étude.....</b>	<b>63</b>
<b>Tableau 5 : Composition de l'échantillon en fonction des catégories socioprofessionnelles.....</b>	<b>63</b>
<b>Tableau 6 : Composition de l'échantillon en fonction de l'expérience professionnelle .....</b>	<b>64</b>
<b>Tableau 7 : La communication au sein de l'entreprise .....</b>	<b>65</b>
<b>Tableau 8 : Les heures supplémentaires et leur impact perçu.....</b>	<b>68</b>
<b>Tableau 9 : Le stress au travail .....</b>	<b>69</b>
<b>Tableau 10 : Les conditions de travail .....</b>	<b>72</b>
<b>Tableau 11 : L'environnement au travail .....</b>	<b>73</b>



# Liste des abréviations

## Liste des abréviations

Abréviation	Signification
ANACT	Agence Nationale pour L'amélioration des Conditions de Travail.
CHSCT	Comité D'hygiène de la Sécurité et des Conditions de Travail.
CSE	Comité Social et Économique.
CSSCT	Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail.
CSF	Crédit Social des Fonctionnaires.
OST	Organisation Scientifique de Travail.
OIT	L'Organisation Internationale du Travail.
S&ST	Service et Santé au Travail.
ODD	Objectif de Développement Durable.
RSE	Responsable Sociétale des Entreprises.
OMS	Organisation Mondiale de la Santé.
ISO	L'organisation Internationale de Normalisation.
RH	Ressources Humaines.

# Sommaire

# **Sommaire**

Remerciement

Dédicaces

Liste des figures

Liste des tableaux

**Introduction générale .....1**

**Chapitre 1 : Les Aspects Théorique Sur Les Conditions de travail ..... 5**

**Section 01 : Genèses sur les conditions de travail..... 5**

**Section 02 :Généralités sur les conditions de travail ..... 13**

**Chapitre 2 :fondement théorique du concept de climat social ..... 25**

**Section 01 : Origines et définitions du climat social ..... 25**

**Section 02 : Indicateurs et mesure de climat social dans l'organisation ..... 35**

**Chapitre 03 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise  
de CEVITAL ..... 56**

**Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil .....56**

**Section 02 : Méthodologie de recherche.....59**

**Section 03 : Analyse et interprétation des résultats..... 61**

**Conclusion générale ..... 79**

Les annexes

Bibliographie

Table de matières

# **Introduction Générale**

### **Introduction générale :**

Face à une concurrence exacerbée et mondialisée, à des changements technologiques très rapides et à une demande trop exigeante, le défi à relever par toute entreprise soucieuse de son devenir est l'acquisition, le maintien et l'optimisation d'une ressource humaine compétente et performante. Ceci qui doit impérativement reposer sur l'appréciation du climat social qui traduit l'ambiance au travail.

Devenu un facteur stratégique des organisations, la ressource humaine doit se développer dans un climat social favorisant son épanouissement et son développement, ceci dit les conditions dans lesquelles les ressources humaines exercent leurs activités, doivent répondre, impérativement, aux attentes des individus et à leurs aspirations. En effet, de nombreux risques existent dans l'environnement physique, économique et social de l'homme au travail, ces risques connaissent un rythme élevé de croissance et leur complexité devient importante. Leurs incidences économiques et sociales sont variées et multiples.

Les ressources humaines représentent le fondement essentiel de toute organisation. Cependant, pour optimiser leur performance, il est crucial de répondre adéquatement aux besoins du personnel en leur offrant des conditions de travail conformes aux normes en vigueur. Au fil des années, les entreprises ont progressivement mis en place des pratiques visant à développer et à mobiliser leurs employés, en améliorant leurs conditions de travail et en accordant une attention particulière à leur bien-être. Ces efforts sont motivés par le fait que les employés jouent un rôle déterminant dans la réalisation des objectifs organisationnels, la génération de revenus significatifs, et même la survie de l'entreprise.

En effet, la ressource humaine constitue ainsi un avantage compétitif pour les entreprises, et ces dernières ont intérêt à investir dans les politiques de personnel pour réussir le long terme. Pour qu'une entreprise réussisse, les relations humaines, la motivation et surtout l'implication du personnel sont essentiels. Cependant, il est important de noter que l'implication des employés peut être influencée par le climat social. Bien que ce dernier ne soit pas un sujet nouveau, il est devenu un débat théorique plus récemment, notamment lorsqu'il s'agit de la place des individus au sein de leur entreprise dans la littérature de gestion.

Les conditions de travail et le climat social constituent des aspects cruciaux au sein des organisations, influençant directement le bien-être des employés et la performance globale de l'entreprise. Cette étude se penchera sur les divers éléments qui façonnent ces deux composantes, en explorant les relations entre les conditions de travail et le climat social. Le

thème choisi s'intitule « Les conditions de travail et le climat social ». Ce thème a été choisi pour les raisons suivantes :

- Avoir un aperçu sur le cas des travailleurs de l'entreprise CEVITAL ;
- Découvrez comment les travailleurs de groupe CEVITAL réagissent lorsque les conditions de travail sont bonnes et lorsqu'elles sont dans l'autre sens ;
- Déterminer les obstacles que les salariés peuvent rencontrer au quotidien dans la vie professionnelle et la vie privée.

Pour procéder à notre étude, nous avons jugé utile de poser la question centrale suivante :

### **Comment les conditions de travail impactent-elles le climat social au sein de CEVITAL ?**

Afin de répondre à cette question, il est important de répondre aux questions secondaires suivantes :

1. Comment évaluer la dynamique sociale au sein d'une entreprise spécifique ?
2. Comment favoriser un environnement social propice au travail ?

Afin de mieux cerner les préoccupations suscitées, nous nous sommes appuyés sur les hypothèses suivantes :

H1 : l'appui sur une gestion efficace des ressources humaine peut contribuer à une meilleure compréhension des conditions de travail, ce qui pourrait renforcer le climat social au sein de l'organisation.

H2 : la reconnaissance au travail pourrait conduire à une amélioration au travail par conséquent, à un meilleur climat social.

Pour répondre aux questions soulevées, nous avons suivi la démarche méthodologique suivante :

- Une recherche documentaire a été la première opération (la collecte, l'exploitation et l'analyse des documents théoriques) ; par la suite nous avons consulté et exploité des documents propres à l'entreprise CEVITAL.
- Les entretiens avec le personnel et les cadres de CEVITAL sur des questions liées au climat social et les conditions de travail au sein de cette entreprise.
- Une enquête sur le terrain a été plus qu'indispensable, nous avons confectionné un questionnaire destiné à un échantillon du personnel de CEVITAL.

Afin d'atteindre notre objectif, nous avons élaboré un plan qui s'articule autour de trois chapitres comme suit :

- Le premier chapitre traitera des conditions de travail dans l'entreprise, où nous allons présenter les principaux aspects théoriques.
- Le deuxième s'articule autour du climat social et comment l'améliorer.
- Le troisième, et dernier chapitre, est consacré à l'impact des conditions de travail sur le climat social au sein de CEVITAL et à la présentation, l'interprétation et l'analyse des résultats de l'enquête.



**Chapitre 1 : Les Aspects  
Théorique Sur Les Conditions De  
Travail**

## **Introduction**

Les conditions de travail font référence aux différents aspects et facteurs qui caractérisent le contexte dans lequel les travailleurs exercent leurs activités professionnelles. Cela englobe des éléments tels que l'environnement physique, l'organisation du travail et les relations interpersonnelles au sein de l'entreprise. L'étude des conditions de travail permet de mieux comprendre les contraintes et les besoins des travailleurs, ainsi que l'impact que cela peut avoir sur leur santé, leur bien-être et leur productivité.

Dans ce chapitre, nous allons exposer les principaux aspects théoriques concernant les conditions de travail. Il est divisé en deux sections : la première a pour objectif de fournir des explications aussi exhaustives que possible concernant les conditions de travail, tandis que la deuxième partie se concentrera sur les techniques d'amélioration que l'entreprise doit mettre en œuvre.

## **Section 01 : Genèses sur les conditions de travail**

L'émergence de ce sujet a été influencée par d'autres éléments tels que la prise de conscience grandissante des droits des travailleurs, les progrès technologiques qui permettent une meilleure analyse des conditions de travail et les pressions sociales et politiques visant à améliorer les conditions de vie des travailleurs.

### **1.1 Histoire d'évolution de l'intérêt porté aux conditions de travail dans le monde et en Algérie**

**1.1.1 Durant la période de 1955 à 1975 :** Cette période est caractérisée par une croissance fulgurante et une modernisation de l'outil industriel. Grâce à ces avancées, le taux d'accidents du travail diminue d'un tiers.

**En 1973** le concept des conditions de travail a été développé et l'agence nationale a été créée.

Afin d'améliorer les conditions de travail, En 1973, le législateur consacre de « condition de travail » et crée l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail à Lyon

## Chapitre 1 : les aspects théoriques sur les conditions de travail

---

(ANACT), le ministre chargé du travail bénéficie d'un outil d'information et de conseil pour les entreprises.

**1.1.2 L'établissement de la loi du 06 décembre 1976 :** vise à intégrer la prévention des risques professionnels, à tous les aspects du travail, incluant les locaux, les équipements et les machins et les produits utilisés, ainsi que la formation pratique à la sécurité pour tous les travailleurs.

En parallèle, des mesures sont mises en place dans les lieux de travail pour renforcer l'attention portée à la prévention et aux conditions de travail.

**1.1.3 L'établissement de la loi du 23 décembre 1982 :** a renforcé le rôle des instances représentatives du personnel en élargissant leurs compétences, notamment en remplaçant les anciens comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

Cette évolution qu'est fondée en France, vise à garantir une meilleure prise en compte des questions relative à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail au sien d'une entreprise.

La législation autorise également les employés de se libérer d'une situation professionnelle qui représente un danger sérieux et imminent pour leur vie et leur santé.<sup>1</sup>

**1.1.4 À partir de janvier 2020 :** (les CHSCT) n'existeront plus. Cependant, leur rôle sera rempli par le comité social et économique (CSE) et, s'il en existe un au sein de l'entreprise, par la commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) qui est obligatoirement créée dans les entreprises de plus de 300 salariés et dans certaines entreprises particulièrement dangereuses, soit par accord d'entreprise, soit par un accord commun entre l'employeur et CSF.<sup>2</sup>

**1.1.5 Les conditions de travail en Algérie : Avant 1990,** l'environnement professionnel en Algérie était plutôt difficile défavorable, avec des conditions difficiles telles que les conditions de travail, physiques ou sociales. De plus, la durée égale du temps de travail, qui était fixée à 44 heures par semaines, a été réduite après à 40 après.

<sup>1</sup>[www.vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr), Selon condition de travail, bilan 2014, p74. Consulté le 25/03/2024 à 14 :18.

<sup>2</sup>[www.inrs.fr/démarche/cssct.html](http://www.inrs.fr/démarche/cssct.html). Consulté le 02/04/2024 à 20 :53.

Des raisons économiques et sociales ont été invoquées pour justifier cette diminution. En revanche les raisons psychologiques et les tensions nerveuses engendrées par les conditions de travail feraient de la santé des employés une priorité absolue.

Les accidents du travail et les maladies professionnelles, **à partir des années 1990**, se manifestent au niveau national à travers de nombreuses déclarations d'accidents enregistrées présentées dans différents tableaux statistiques.

### **1.2 Les théories relatives aux conditions de travail**

L'étude de l'homme au travail a motivé de nombreux chercheurs et écrivains dans ce domaine. Dans ce qui suit, nous présentons les théories principales qui se concentrent sur l'homme au travail.

#### **1.2.1 La théorie de l'école classique relative aux conditions de travail :**

Les travaux de Winslow Taylor à la fin du XIXe siècle ont instauré le concept d'organisation scientifique du travail, démontrant qu'il était possible d'améliorer l'efficacité des employés.

Ses méthodes ont favorisé la division des tâches et la spécialisation, permettant ainsi une exploitation optimale des compétences des travailleurs.<sup>3</sup>

#### **1.2.2 Frederick Winslow Taylor 1856-1915 : La théorie de l'organisation scientifique de travail (OST)**

Taylor sera considéré comme le premier à s'être intéressé, après quelques tentatives très limitées, à l'étude scientifique du comportement de l'homme au travail. Les gestes des employés sont programmés et les exécutants ne peuvent pas intervenir dans la conception du travail, qui sera confiée à des agents de méthodes. Il se concentre exclusivement sur les actions réalisées, en négligeant les processus cognitifs, les aspects collectifs de l'activité de travail et en ne retenant que la motivation financière.

Taylor a participé à des expériences connues sous le nom d'organisation scientifique du travail, où il a maximisé la rationalisation du travail, et il a synthétisé les principes fondamentaux de L'organisation scientifique du travail qui repose sur trois principes :

---

<sup>3</sup> Jean Michel Plan, 2003-2004, Ressources Humaines, 8<sup>ème</sup> édition, Paris, p4.

- A. La division verticale du travail :** consiste à séparer le travail d'exécution du travail intellectuel de conception réalisé par les ingénieurs du "bureau des méthodes". En utilisant une approche scientifique (analyse du poste, décomposition et simplification des gestes, attribution d'un temps d'exécution à chaque tâche élémentaire), ils établissent la seule méthode adéquate. L'objectif est de transmettre le savoir des ouvriers de métier aux ingénieurs, ce savoir doit être transmis non pas par un apprentissage prolongé auprès des enceintes, mais par des instructions adressées par la hiérarchie à des exécutants formés en quelques heures.
- B. La répartition horizontale :** consiste à diviser le processus de fabrication d'un bien en une série de tâches simples attribuées à un ouvrier spécialisé. Il s'agit de déterminer la façon la plus efficace de séparer le travail.
- C. Le salaire au rendement et contrôle des tâches :** consiste à mettre en place un système de salaire basé sur des primes de productivité au travail, dans le but de stimuler la motivation des individus au travail. Taylor désirait instaurer le salaire à la pièce, qui devait être considéré comme une source de motivation majeure pour les ouvriers qu'il considérait comme des agents rationnels qui maximisent consciemment leurs bénéfices financiers.
- D. Le contrôle du travail :** consiste à mettre en place un système de surveillance du travail très rigoureux, où chaque action de l'ouvrier exécutant est surveillée et dans les délais impartis, comme mentionné précédemment, le modèle taylorien avait pour objectif d'améliorer la gestion de la production en soi, malgré l'amélioration du travail, des problèmes liés aux dysfonctionnements sociaux ont émergé.<sup>4</sup>

### 1.3. La théorie de l'école des relations humaines

#### 1.3.1 Elton Mayo 1880-1949 :

Est l'un des pionniers du mouvement des relations humaines. En 1927, Mayo souhaite mettre en évidence l'impact des facteurs psychologiques sur la performance des salariés à travers ses expériences. Si l'étude s'est concentrée sur l'impact de l'éclairage d'atelier sur la production d'un petit groupe d'ouvriers, l'expérience a montré que le simple fait de s'intéresser

---

<sup>4</sup> Jean Michel Plan, 2003-2004, Management des Organisations, 1ère édition, Paris, p 8-9.

## Chapitre 1 : les aspects théoriques sur les conditions de travail

---

à ces ouvriers, de leur parler, de les traiter avec respect permettait d'améliorer leurs performances.

En outre, cela a conduit à l'introduction de réglementations plus strictes sur les conditions de travail afin de préserver les droits des travailleurs et d'assurer des conditions de travail décentes pour tous. Il est impératif que toute entreprise prospère mette fortement l'accent sur la sécurité et le bien-être de ses employés. Il est nécessaire d'introduire des réglementations strictes sur les conditions de travail pour garantir la protection des droits fondamentaux des salariés. Il est l'un des pionniers du mouvement des relations humaines. A travers son expérience, E- Mayo a souligné l'impact du climat social sur le comportement des salariés. L'effet de groupe, observé par les chercheurs, montre que la productivité est fortement conditionnée par les émotions collectives et affectives, et pas seulement par les conditions matérielles.

Cela a également conduit à l'introduction de réglementations plus strictes sur les conditions de travail afin de préserver les droits des travailleurs et de garantir des conditions de travail décentes pour tous.

Les réglementations strictes sur les conditions de travail sont nécessaires pour protéger les droits fondamentaux des travailleurs.<sup>5</sup>

### **1.3.2 Abraham Maslow 1908-1970 :**

Il est probable que le modèle hiérarchique de Maslow, soit le plus célèbre, En réalité Maslow ne se sont intéressés à la motivation au travail qu'à la fin de sa carrière, et ce sont en réalité des psychologues du travail qui ont mis pratique ses propositions théoriques pour résoudre les problèmes de motivation au sien des organisations.

La principale contribution de Maslow était de démontrer que la fin de toute vie humaine est marquée par la recherche constante de nouvelle satisfaction concernant nos besoins non satisfaits.

En d'autres mots, tous nos comportements seraient orientés par la satisfaction des besoins qui caractérisent tous les individus et sont donc intuitives, biologiques et essentielles.<sup>6</sup>

A. Maslow a présenté la théorie de la motivation et a identifié cinq types de besoins, que nous définirons ci-dessous :

---

<sup>5</sup>Roger Aim, 2006-2017, L'essentielle de la théorie des organisations, 9ème édition, France, p56-57

<sup>6</sup>Claude LevyLebeyer, 1998, La Motivation dans L'entreprise, 2ème édition, Paris, p30

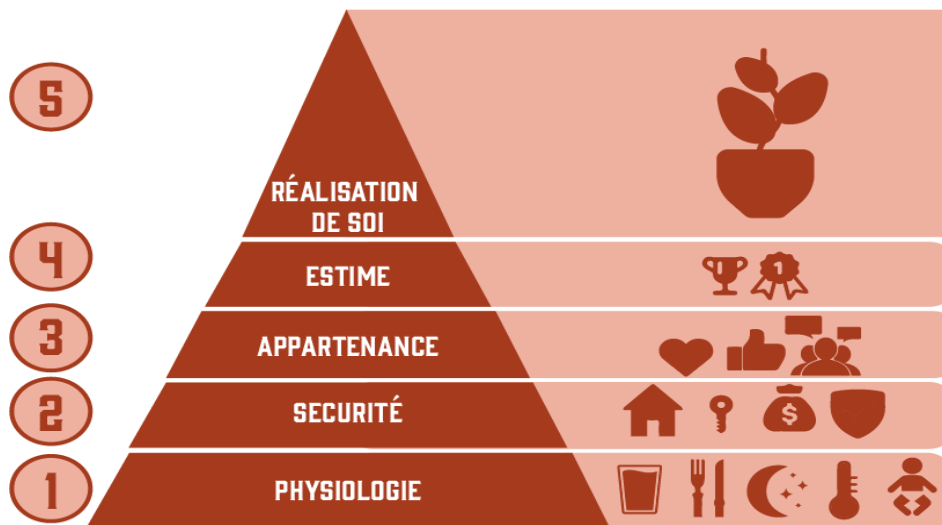
- A. Les besoins psychologiques** : ils sont généralement, liés à l'alimentation, à l'habillement, à la nutrition, etc. des besoins concrets tels que.
- B. Les besoins de sécurité** : il s'agit d'une question d'auto-préservation sur le plan physique, mais aussi moral.
- C. Les besoins sociaux** : ceux sont les besoins d'appartenance à un groupe, besoin de l'individu d'être intégré dans un groupe, d'être reconnu et respecté par ce groupe, l'individu souhaite être reconnu comme sa propre entité au sein des groupes auxquels il appartient.
- D. Les besoins d'estime** : il est essentiel que les agents soient respectés et reconnus, également respectés par eux-mêmes. Les dirigeants devront mettre en valeur le travail réalisé, mettre en évidence les défis, reconnaître les compétences individuelles et collectives.
- E. Les besoins d'accomplissement** : devenir de plus en plus ce que l'on est, devenir tout ce que l'on est capable d'être.

Toutefois, la hiérarchisation des besoins implique de répondre à un besoin avant d'atteindre le suivant, c'est-à-dire que les besoins les plus bas dans la pyramide doivent être satisfaits en premier avant ceux situés à l'étage supérieur.<sup>7</sup>

---

<sup>8</sup>Fabien Fenouillet, 2003, La motivation, Paris, p87.

**Figure 01 : La pyramide des besoins**



**Source :** <https://kitoutils.com/outils/la-pyramide-de-Maslow>, Consulté le 14/05/2024 à 13 :48.

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

### **1.3.3 Mac Gregor Douglas 1960-1970 :**

Au milieu des années 1960-1970, Mac GREGOR élabore une théorie de la gestion qui met en opposition deux conceptions de l'homme et du travail.

Deux représentations de travailleurs sont imposées dans ses théories X et Y, telles que les employeurs se représentent. Une autre théorie, La théorie X postule que la plupart des individus ne sont pas intrinsèquement motivés par le travail, manquent d'ambition et évitent les responsabilités, nécessitant ainsi un contrôle strict de la part des managers pour atteindre les objectifs de l'entreprise. En revanche, la théorie Y soutient que les individus trouvent du plaisir dans leur travail et recherchent des responsabilités et de l'indépendance, montrant de l'initiative et de la créativité dans leurs tâches. D'après Mac GREGOR. Il s'agit de la perception que l'on se fait du travailleur qui sera un travailleur de confiance, qui sera capable de prendre des responsabilités.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>Roger Aim, 2006-2017, L'essentielle de la théorie des organisations, 9ème édition, p 56-57.



### 1.3.4 Frederick Herzberg 1923-2000 :

Selon F. Herzberg, les facteurs qui favorisent la satisfaction au travail diffèrent de ceux qui entraînent l'insatisfaction. Il démontre que les circonstances qui causent cette insatisfaction sont différentes. Ce n'est pas parce que l'on élimine les raisons de l'insatisfaction au travail d'une personne qu'on la rendra satisfaite et motivée.

Ces études l'amènent à développer la théorie des deux (02) facteurs, également appelée théorie bi. Factoriel.

➤ **Les éléments qui entraînent l'insatisfaction (éléments d'hygiène) :** c'est la fondation de la satisfaction. La santé des relations humaines au sein de leur environnement professionnel englobe les relations avec les supérieurs et les collègues, ainsi que les avantages sociaux, le salaire et les conditions de travail.

➤ **Les éléments qui apportent de la satisfaction (éléments intrinsèques) :** ce sont les éléments dynamiques, tels que les opportunités professionnelles, les responsabilités, la reconnaissance, la considération, l'estime des autres, l'appréciation exprimée des résultats et le sentiment d'accomplissement.<sup>9</sup>

## 1.4 Définition des conditions de travail

Les Conditions de travail sont un ensemble de paramètres qui influent sur la satisfaction trouvée quotidiennement à cette activité comme sur les formes et degrés de fatigue et qui dans la durée induisent des conséquences qu'on peut qualifier de répercussions. En effet, elles sont l'objet de l'attention particulière des ergonomes qui peuvent en faire l'analyse (et éventuellement chercher à trouver des moyens de les améliorer ou d'en réduire les effets négatifs), des inspecteurs du travail chargés de contrôler l'application du droit du travail dans ce domaine, des médecins du travail chargés d'un contrôle périodique de la santé des actifs, et des psychologues, Ils participent à la préservation de la santé mentale et physique des salariés et à l'amélioration des conditions de travail. Ils assurent des missions de conseil et d'appui auprès des acteurs de l'entreprise, dans le cadre d'une démarche collective.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Roger Aim, Idem, p54-55.

<sup>10</sup> GOLLAC Michel, VOLKOFF Serge, « I. Le travail et ses conditions », dans : Michel Gollac éd., *Les conditions de travail*. Paris, La Découverte, « Repères », 2007, p. 6-17

## Chapitre 1 : les aspects théoriques sur les conditions de travail

---

L'Organisation Internationale du Travail (OIT) définit les conditions de travail comme les conditions concrètes d'un travail (durée, dangerosité, pénibilité, etc.) ainsi que d'autres éléments plus larges tels que le salaire, le statut et la sécurité sociale.<sup>11</sup>

Le Pacte international relatif aux droits économiques sociaux et culturels adopté en 1966, offre une définition extensive des conditions de travail. Il énonce le droit de chaque individu à des conditions de travail justes et favorables, incluant une rémunération équitable, la sécurité et l'hygiène au travail, et l'égalité des opportunités de promotion, parmi d'autres aspects.<sup>12</sup>

La Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne adoptée en 2000, stipule que chaque travailleur a droit à des conditions de travail respectueuses de sa santé, de sa sécurité et de sa dignité, ainsi qu'à une limitation de la durée du travail et à des périodes de repos régulières et des congés payés. Dans le contexte actuel, aborder les conditions de travail revient à aborder à leur côté le climat social.<sup>13</sup>

Selon **Pierre Jardillier** la notion de "conditions de travail" englobe une variété d'aspects et de facteurs interdépendants, reflétant l'ensemble des caractéristiques internes et externes du travail.<sup>14</sup>

### **Section 02 : Généralités sur les conditions de travail**

Les conditions de travail revêtent une grande importance tant pour les employeurs que pour les travailleurs. Pour les employeurs, des bonnes conditions de travail peuvent favoriser la motivation, la santé et la productivité des salariés, ce qui se traduit par une meilleure performance de l'entreprise. Pour les travailleurs, des conditions de travail satisfaisantes peuvent contribuer à leur épanouissement professionnel, à leur bien-être psychologique et physique et à leur satisfaction générale au travail. Ainsi, une attention particulière doit être accordée à l'amélioration et au maintien de bonnes conditions de travail pour le bénéfice mutuel des employeurs et des travailleurs.

---

<sup>11</sup> 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.

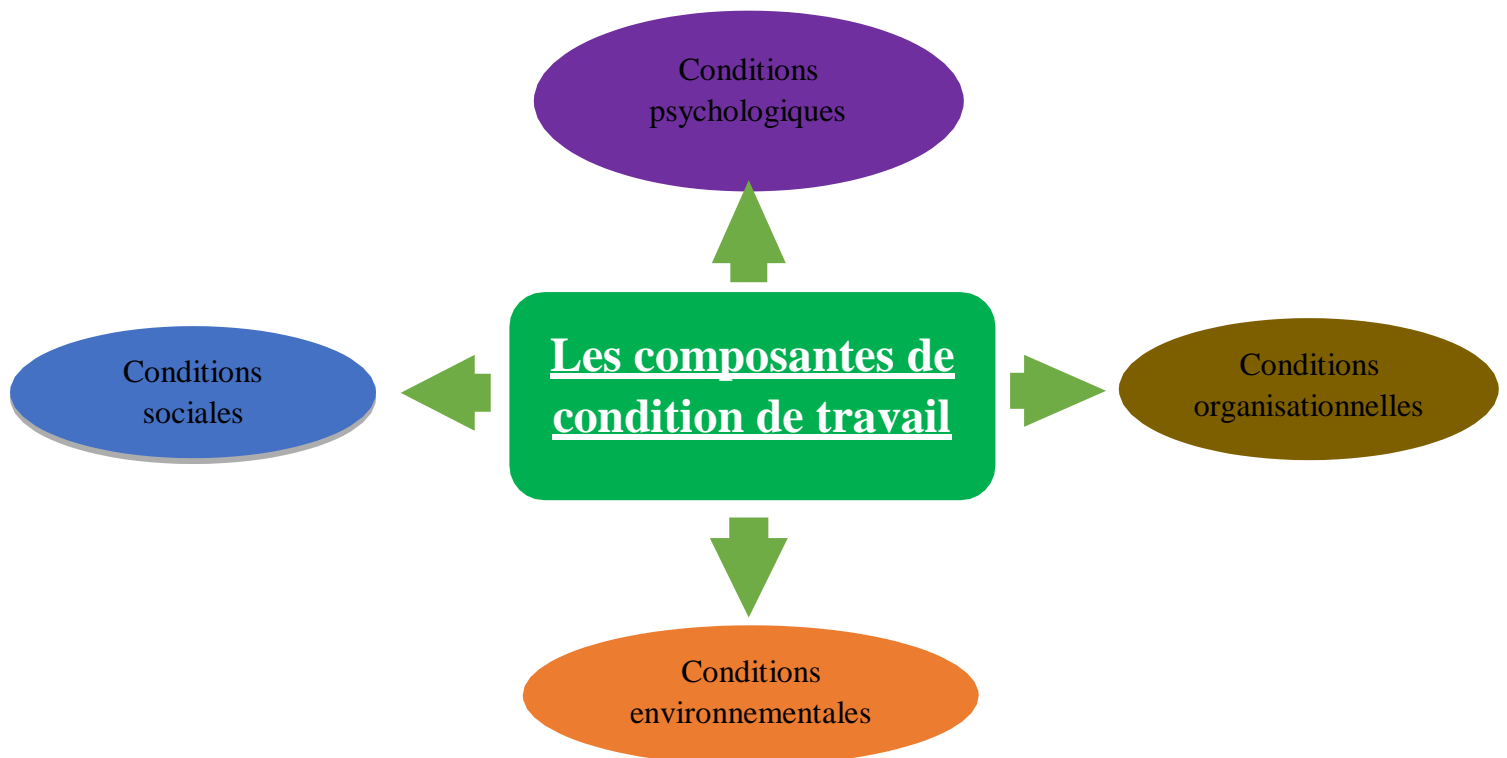
<sup>12</sup> L'Article 7 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, adoptés par l'Assemblée générale le 16 décembre 1966, consulté le 08/05/2024 à 15 :27.

<sup>13</sup> « Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne », Journal officiel des Communautés européennes, Luxembourg, 18 décembre 2000/C 364/1, p 15.

<sup>14</sup> 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), consulté le 09/05/2024 à 22 :15.

### 2.4.1 Les principaux éléments relatifs aux conditions de travail

Figure 02 : Composantes des conditions de travail



Source : [www.journaldudroitsocial.com](http://www.journaldudroitsocial.com), Consulté le 20/05/2024 à 17 :37.

Cette figure décline les composants des conditions du travail.

#### A. Les conditions physiques et environnementales

Selon BISCH C, Il s'agit de l'emplacement et de la conception du poste de travail, ainsi que de son environnement physique et technique. Cela englobe les aspects tels que la luminosité, le bruit, les vibrations et la température, qui peuvent influencer la performance et le bien-être des employés. Ces principes doivent être pris en compte dans une approche globale de prévention et d'amélioration des performances.

Les conditions physiques de travail englobent :

- La température : Un environnement trop chaud ou trop froid peut affecter la santé et le bien-être des employés.
- Le bruit : Un niveau de bruit élevé peut perturber la concentration et causer des problèmes auditifs.

## Chapitre 1 : les aspects théoriques sur les conditions de travail

---

- L'éclairage : Une mauvaise lumière peut entraîner des problèmes de vision, des maux de tête et de la fatigue oculaire.
- La ventilation : Un air pollué peut provoquer des problèmes respiratoires et des maladies.
- Les vibrations : Des vibrations excessives peuvent entraîner des douleurs musculaires et d'autres problèmes de santé.
- L'ergonomie : Un environnement mal adapté peut causer des problèmes de posture et des douleurs chroniques, notamment au dos, aux épaules et au cou.

Ces conditions peuvent avoir un impact sur la productivité, la santé mentale et physique des employés. Il est donc crucial pour les employeurs de surveiller de près ces aspects afin d'offrir un environnement de travail sain et propice à la productivité.<sup>15</sup>

### **B. Les conditions organisationnelles :**

Les conditions organisationnelles sont un aspect crucial des conditions de travail. Elles englobent des directives et des pratiques liées à la structuration et à la gestion de l'entreprise. Cela englobe l'ajustement des employés à leurs rôles, les instructions et les réglementations, ainsi que la charge de travail, qui peuvent devenir des sources de stress et de contraintes pour les employés.

Les conditions organisationnelles ont une incidence significative sur le comportement des employés, leur santé, leur sécurité, leur motivation au travail, et par conséquent sur les performances de l'entreprise. Par exemple, la pression au travail peut être motivante, mais un excès de pression ou une pression prolongée peut conduire au stress, compromettant ainsi la performance et la santé mentale et physique des travailleurs.<sup>16</sup>

L'entreprise vise à être rentable et doit donc s'adapter aux évolutions économiques et sociales en ajustant ses méthodes et ses ressources. Ces ajustements entraînent des modifications dans les fonctions, les postes de travail et, par conséquent, les conditions de travail. Les principaux facteurs à l'origine de ces changements sont technologiques, organisationnels, commerciaux et sociaux.

---

<sup>15</sup> Bisch C., (2016). Environnement physique de travail, Psychologie du Travail et des Organisations, pages 178-181.

<sup>16</sup> Organisation internationale du travail/ilo.org/la question organisationnelle/administration et inspection au travail. Consulté le 02.03.2024 à 12 :01.

### **C. Les conditions sociales :**

Les conditions sociales sont marquées par les interactions entre la direction et les représentants des employés, favorisant ainsi des mécanismes tels que le dialogue social, une rémunération attrayante, la reconnaissance et l'encouragement, ainsi que la gestion de carrière. Elles englobent les aspects sociaux de l'environnement professionnel, tels que la culture organisationnelle, la communication, la sécurité au travail, la participation des employés, l'égalité des chances, les politiques sur les horaires et les heures supplémentaires, les avantages sociaux et les opportunités de développement personnel.

Ces conditions sociales sont cruciales car elles peuvent avoir un impact sur la productivité, la satisfaction, la motivation et le bien-être mental des employés. Les entreprises qui s'efforcent de créer un environnement de travail socialement positif sont plus susceptibles d'attirer et de retenir les talents les plus qualifiés, favorisant ainsi leur succès à long terme.<sup>17</sup>

Les conditions sociales peuvent être affectées par des changements dans la configuration sociale et mentale sur la façon dont la situation de travail est perçue, ainsi que par des mouvements sociaux qui influent sur les attentes en matière de conditions de travail.<sup>18</sup>

### **D. Les conditions psychologiques :**

Les conditions psychologiques sont influencées par les situations professionnelles qui ont un impact sur le bien-être mental des employés, telles que la détresse au travail, le stress, le burn-out et les difficultés à équilibrer vie professionnelle et personnelle. Ces facteurs poussent les entreprises à s'adapter aux changements technologiques et organisationnels, comme le travail en réseau et la communication à distance, ainsi qu'aux évolutions de l'environnement concurrentiel qui rendent la clientèle plus exigeante.<sup>19</sup>

Les psychologues du travail jouent un rôle crucial dans la gestion de ces aspects, en apportant un soutien, en aidant à gérer le stress, le burn-out, le harcèlement, et les situations conflictuelles, et en contribuant à la préservation de la santé mentale et physique des salariés ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> 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.

<sup>18</sup> Hélène Degoy, Louis Weber, Laurent Willemez, Dans *Savoir/Agir 2008/1 (n° 3)*, pages 43 à 57.

<sup>19</sup> Maxicours : Les enjeux et l'amélioration des conditions de travail, Terminale- Ressources humaines et communication. In <https://www.maxicours.com/>, consulté le 01/02/2024 à 15 :02.

<sup>20</sup> Les conditions de travail des psychologues [psychologie-sociale.com](https://psychologie-sociale.com), consulté le 31/03/2024 à 23 :58.

### 2.5 Les mesures pour améliorer les conditions de travail

Plusieurs mesures peuvent être investies afin d'améliorer les conditions de travail, nous citons :

#### 2.5.1 Évaluation des conditions de travail :

L'évaluation des conditions de travail peut être abordée à travers plusieurs méthodes visant à mesurer la qualité de vie au travail, le bien-être au travail et la gestion des conditions de travail. Ces méthodes permettent de prendre en compte à la fois les aspects individuels et collectifs de l'expérience des salariés au sein de l'entreprise, nous citons :

- **La qualité de vie au travail :** La qualité de vie au travail peut se définir comme l'existence d'un cercle vertueux entre plusieurs dimensions directement ou indirectement liées à l'activité professionnelle : relations sociales et de travail, contenu du travail, environnement physique, organisation du travail, possibilité de réalisation et de développement personnel, conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle. L'engagement dans le travail et l'entreprise est à la source des gains de performance et de l'innovation. Cet engagement dépend de plusieurs conditions : contenu du travail, opportunités de développement professionnel, qualité du management... de la satisfaction des clients ou usagers, ainsi que d'un bon fonctionnement de l'entreprise. Concevoir de telles conditions de manière pérenne suppose de les inscrire à l'agenda stratégique et dans les projets techniques, sociaux et organisationnels de l'entreprise.<sup>21</sup>
- **Le bien-être au travail :** Le bien-être des salariés 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. Il est caractérisé par un état agréable, équilibré et durable de l'esprit et du corps, notant l'absence de souffrance, troubles ou inquiétudes. Les employeurs ont le devoir de garantir le bien-être à leurs salariés. En outre, le bien-être des employés est lié à des facteurs psychosociaux et à la satisfaction des besoins psychologiques, et il est influencé par la perception du sentiment de justice et les relations entre les salariés et l'organisation.<sup>22</sup>
- **La gestion des conditions de travail :** Serge Volkof Consiste à prendre les mesures nécessaires pour mettre en place un ensemble de mécanismes qui contribuent à

---

<sup>22</sup> Legifrance, Accord du 15 décembre 2016 relatif à la qualité de vie au travail, consulté le 05/04/2024.

<sup>23</sup> Pascale Desrumaux, Dans Le Journal des psychologues 2010/10 (n° 283), pages 26 à 30.

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.<sup>23</sup>

En résumé, l'évaluation des conditions de travail est un processus complexe qui vise à mesurer la qualité de vie au travail, le bien-être au travail et à mettre en place des mécanismes favorisant le bien-être des salariés, tout en prenant en compte les spécificités de chaque secteur d'activité.

### **1.5.1 Ergonomie du poste de travail :**

L'ergonomie du poste de travail vise à améliorer les conditions de travail en prenant en compte divers facteurs physiques, organisationnels, sociaux et psychologiques. Cela implique l'observation de la personne à son poste de travail afin de mieux comprendre le travail effectué et de proposer des changements et des aménagements qui amélioreront la situation de travail.

Une étude ergonomique d'un poste de travail consiste à analyser les exigences liées au poste, telles que la posture de travail, le poids soulevé, la durée des tâches, etc. En fonction des résultats de cette étude, des propositions d'aménagement de l'espace, du poste ou du matériel de travail peuvent être recommandées pour améliorer les conditions de travail.<sup>24</sup>

Une bonne posture, de bonnes habitudes et un environnement de travail adéquat peuvent aider à minimiser efficacement les maux liés au travail. Il est également important d'éviter autant que possible les mouvements répétitifs et de respecter des temps de pause. De plus, il est crucial d'éviter d'utiliser les ordinateurs portables hors des usages occasionnels.

L'ergonomie physique est un aspect important de l'ergonomie du poste de travail, car elle concerne le lien entre le corps et le poste de travail, impliquant les outils, l'aménagement des bureaux ou les tâches à effectuer.

---

<sup>23</sup> Serge Volkoff, Michel Gollac, (2000). Les conditions de travail, La Découverte, coll. « Repères », Paris, 2000, P122.

<sup>24</sup> travail-emploi.gouv.fr/aménagement du poste de travail par l'étude ergonomique publié le 06.04.2022

Il est également essentiel de prendre en compte les besoins des utilisateurs et utilisatrices pour adapter l'environnement de travail (outils, matériel, organisation, etc.).<sup>25</sup>

Enfin, il est recommandé de prendre des mesures préventives et informationnelles pour favoriser l'ergonomie au travail. Les managers devraient s'assurer que leurs employés connaissent et suivent les règles d'ergonomie de base lorsqu'ils sont occupés à leur poste de travail. Former les employés à ces règles est indispensable car elles ne sont pas toujours intuitives.

### **2.5.3 Mesures de la sécurité et la santé au travail**

Les entreprises peuvent créer un environnement de travail plus sûr et plus sain, favorisant le bien-être des employés et réduisant les coûts liés aux accidents du travail et aux arrêts maladie. La santé et la sécurité jouent un rôle essentiel tant sur le plan humain qu'économique pour les entreprises, ce qui leur permet d'améliorer leurs performances. La santé au travail ne se résume pas seulement à éviter les accidents ou les maladies. La santé au travail implique également de mettre en place des conditions de travail favorables aux employés, ce qui souligne l'idée que le travail peut également contribuer à la santé des travailleurs et ne se limite pas à les blesser. C'est d'ailleurs le sens de la définition de l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) qui définit la santé au travail comme étant un état de santé physique, mental et social complet, et ne se limite pas à une absence de maladie ou d'infirmité.<sup>26</sup>

D'autre part, la sécurité est une sensation qui découle de la perception d'une absence ou d'une bonne gestion des risques. Dans son strict sens, la sécurité au travail se réfère à la sécurité physique. Cela nécessite que la société prenne les mesures appropriées afin de préserver la santé de ses employés, en réduisant autant que possible les risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles.<sup>27</sup>

Au-delà, La mise en place de la norme ISO 45001 marque un progrès significatif dans la gestion de la santé et de la sécurité au travail à l'échelle internationale. Élaborée dans le but de relever les défis grandissants liés aux accidents du travail et aux maladies professionnelles, elle offre un cadre solide pour soutenir les entreprises dans l'amélioration de leurs résultats en

---

<sup>25</sup> <https://www.malakoffhumanis.com/s-informer/prevoyance/ergonomie-postes-travail-solution-pour-reduire-absenteisme/>, consulté le 25/02/2024 à 10 :00.

<sup>26</sup> [www.bioenergetique.com/définition-de-la-santé-oms](http://www.bioenergetique.com/définition-de-la-santé-oms), consulté le 05.04.2024 à 15 :20.

<sup>27</sup> Oliver Herrbach, Karim Mignonac et Nathalie Riche bé, 2009, Les ressources humaines de A à Z, Edition Dunod, Paris, p 184.



## Chapitre 1 : les aspects théoriques sur les conditions de travail

---

matière de santé et de sécurité au travail. La norme encourage une culture de prévention au sein des organisations en incluant des exigences claires et des lignes directrices pour le développement et la mise en place de systèmes de gestion de la S&ST. L'intégration avec d'autres normes de gestion est facilitée par sa structure basée sur le modèle de haut niveau de l'ISO.

Tandis que, Ses principes fondamentaux mettent l'accent sur l'implication de la direction, la consultation des employés et l'amélioration constante. Les bénéfices de sa mise en place sont importants, allant de la diminution des accidents et des dépenses liées à l'amélioration de la santé et du bien-être des employés, ce qui renforce la conformité réglementaire et la confiance des interlocuteurs. Bien que ces bénéfices soient présents, la mise en place de la norme peut faire face à des obstacles tels que la résistance au changement et la nécessité de ressources. Toutefois, grâce à une communication efficace et à une sensibilisation des parties prenantes, les entreprises peuvent profiter pleinement des avantages de la norme ISO 45001 afin de créer des environnements de travail plus sécurisés et plus sains. « Elle fournit un cadre pour renforcer la sécurité, réduire les risques sur le lieu de travail et améliorer la santé et le bien-être au travail, afin de permettre aux organismes d'accroître de façon proactive leur performances ».<sup>28</sup>

### **2.6 L'importance de l'amélioration des conditions de travail**

La survie de l'entreprise et sa bonne santé économique dépendent essentiellement de trois facteurs : son aptitude de bonne gestion, sa compétence dans son domaine d'activité et sa capacité créer et entretenir un bon climat social. Il est inutile que l'entreprise soit compétente dans les deux premiers cas, si elle ne prend pas en considération le troisième cas, l'entreprise doit offrir des conditions de travail acceptables au mieux attrayantes pour ses salariés.

L'apparition concept conditions de travail vas nous permettre de s'intéresser aux travailleurs, à ce qu'il devient pour son travail qu'à par sa production. Il est temps de refuser une augmentation de la production qui se fait au dépend de la santé et des possibilités de développement personnel et culturel. Partant du point de vue de ceux qui pensent qu'il y a une convergence d'une amélioration des conditions de travail et l'efficacité de système productif ; permet de réaliser des gains de productivité appréciables ; et aussi c'est un demain nouveau de l'action patronal ; dont les objectives fondamentaux sont de nature économique.

---

<sup>28</sup>[www.iso.org](http://www.iso.org), consulté le 23/05/2024 à 15 :38.

## Chapitre 1 : les aspects théoriques sur les conditions de travail

---

Dans ce cas-là on a pris en compte des conditions de travail par la direction de l'entreprise amené à une meilleure gestion des ressources humaines et cela permet d'éliminer les conflits sociaux, turnover, absentéisme, améliorer la qualité, réduction des rebuts et le volume de la production dépend beaucoup plus du rendement individuel de l'ouvrier, et ce dernier dépend de l'intérêt porté à son travail qui peut lui éviter des grosses pertes de production.

L'amélioration des conditions de travail est devenue un élément de compétitivité industrielle et sachant bien que l'amélioration des conditions de travail pourrait avoir un effet bénéfique sur le conflit des travailleurs sans avoir un effet direct sur le rendement. Les travailleurs soumis à des mauvaises conditions de travail vont le faire payer très cher aux entreprises en exigeant des salaires très élevés ou bien par des comportements coûteux, il y a lieu à signaler que la réduction de la durée hebdomadaire du travail entraîne un accroissement de la productivité et que la qualité du produit s'améliore quand la durée du travail diminue.

L'amélioration des conditions de travail n'est pas un objet de négociation aussi simple que le salaire ou la durée du travail. Il implique des considérations technico-économiques plus complexes, présentées comme des contraintes lors de la négociation, et dont les syndicats ont rarement les moyens d'étudier le degré de flexibilités bien que ; lors de l'implantation d'amélioration des conditions de travail l'étendue des problèmes soumis réalité assez variable.

Et dans le cas où l'entreprise ne peut pas améliorer les conditions de travail, les deux parties peuvent nouer une collaboration saine par un système de don partiel et de contre don, à chaque fois que l'employeur augmente le salaire de ses travailleurs, ses derniers s'offriront une production très élevée. Face aux problèmes sociaux posés par certaines catégories de salaire l'élévation du temps d'activité féminine, et le malaise des cadres traduisent une transformation de la demande ; l'entreprise ne doit pas avoir le rendement financier comme un seul objectif, mais il faut satisfaire les besoins de l'homme et ne pas l'inciter à consommer davantage.<sup>29</sup>

### **2.7 Les mauvaises conditions de travail**

C'est tout travail dur, salissant, pourtant des pénibilités physiques ou psychologiques, travaillés dans des postures pénibles, poste des charges lourdes, donc des tâches difficiles ou pénibles: évoque surtout l'exposition à des facteurs de risques psycho-sociaux : rythme de travail imposé (par cadencement ou surveillance continue), intensité de travail (devoir toujours

---

<sup>29</sup> Glaud Piganiol, 1980, Techniques et politiques d'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise, Franche édition, Paris, p 142-143.

## Chapitre 1 : les aspects théoriques sur les conditions de travail

---

se dépêcher, ne pas pouvoir quitter son travail des yeux, être soumis à des urgences obligeant à changer de tâche), charge mentale et conflits éthiques (subir un excès de travail ou un manque de reconnaissance, faire des choses que l'on désapprouve), autonomie dans le travail et qualité (ou absence de qualité) du management et des relations de travail ; mais aussi manipuler ou être en contact avec des produits toxiques.

Mauvaise condition de travail sont celles dans laquelle les travailleurs construisent une activité de travail défavorable à sa santé.

La mauvaise qualité de l'emploi est le problème majeur auquel sont confrontés les marchés mondiaux du travail, des millions de personnes étant contraintes d'accepter de travailler dans des mauvaises conditions, avertit un rapport de l'Organisation internationale du travail (OIT).<sup>30</sup>

Les données recueillies pour le rapport Emploi et questions sociales dans le monde Tendances 2019 montrent que la majorité des 3,3 milliards de personnes qui occupaient un emploi en 2018 déplorent l'absence de sécurité économique, de bien-être matériel et d'égalité de chances. Qui plus est, les progrès réalisés pour réduire le chômage à l'échelle de la planète ne sont pas synonymes d'amélioration de la qualité de l'emploi.

Ce rapport relève qu'un certain nombre de déficits majeurs en matière de travail décent perdurent, et tire la sonnette d'alarme : au rythme actuel des progrès effectués, l'objectif du travail décent pour tous, tel qu'énoncé dans les objectifs de développement durable (ODD).

### **2.8 Les conséquences des mauvaises conditions du travail**

De nombreuses professions sont exposées à des agents biologiques capables de provoquer une infection, une allergie ou une intoxication. Les travailleurs en contact avec des animaux vivants sont également concernés par le risque de maladie infectieuse s'agitent, dans les élevages intensifs de porcs et de volailles, l'exposition à des poussières organiques et à des toxines. Susceptibles de provoquer des allergies.

Le nombre des salariés qui font de l'effort physique ou qui subissent des contraintes physiques augmente. C'est le port (action de porter) de charges lourdes, mouvement douloureux

---

<sup>30</sup> Glaud Piganiol, 1980, Techniques et politiques d'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise, Franche édition, Paris, p 142-143.

## Chapitre 1 : les aspects théoriques sur les conditions de travail

---

ou fatigants, postures pénibles, déplacement pied long ou fréquents, station debout prolongée qui enchaines un risque d'atteinte à la santé des salariés.

C'est le port (action de porter) de charges lourds, mouvement douloureux ou fatigants, postures pénibles, déplacement pied long ou fréquents, station debout prolongée qui enchaines un risque d'atteinte à la santé des salariés.

C'est la manutention (action de manipuler des marchandises) manuelle décharge et la contrainte physique au travail qui est à l'origine du plus grand nombre de lésions(déchirures). Les salariés qui manipulent des charges lourds, à la longue peuvent se produire des atteintes de la colonne vertébrale des hernies discales, des sciatiques. Ce phénomène est constaté dans l'ensemble des pays industrialisés.

Le bruit subit au cours du travail est la cause de nombreuses maladies. Le risque le plus évident est celui de troubles de l'audition, allant jusqu'à la surdité. Le travailleur peut être victime d'épuisement professionnel (un sentiment de fatigue intense).

### **Conclusion**

Il est crucial de garantir des conditions de travail favorables à la santé, au bien-être et à la productivité des employés.

La satisfaction au travail est favorisée par des conditions de travail sécurisées, agréables et motivantes, ce qui réduit les risques pour la santé physique et mentale. Des facteurs tels que la sécurité au travail, l'aménagement ergonomique des postes, des horaires raisonnables, la reconnaissance des résultats et le soutien social sont essentiels pour créer des conditions de travail optimales. En investissant dans des conditions de travail de qualité, les employeurs peuvent améliorer la fidélisation des employés, encourager l'innovation et renforcer la réputation de leur entreprise. Dans l'ensemble, des conditions de travail propices jouent un rôle crucial dans la promotion d'une culture d'entreprise saine et prospère.

# **Chapitre 2 : fondement théorique du concept de climat social**

### Introduction

Un bon climat de travail est nécessaire pour assurer la bonne continuité des activités d'une entreprise et attendre le meilleur fonctionnement et rendement de ses salariés.

Ce chapitre a pour objectif de saisir des généralités sur la notion du climat social, sa définition, ainsi que son importance dans l'entreprise, connaître sa mesure et ses indicateurs l'occurrence le bilan social, le l'audit social et le tableau de bord social.

### Section 1 : Origines et définitions du climat social

Sont réduisez ; nous dissociions de l'origine et les approches de climat social ainsi que ces factures influencent.

#### 1.1 L'origines et l'évolution du climat social

La notion climat au travail a été inconnue dans les années 50, jusqu'à la conception du cadre conceptuel par le chercheur Lewin<sup>1</sup>, ce qui marquera son développement dans les années suivantes.

Sans être ainsi nommé, l'idée du climat de travail surgit à partir des expérimentations de Lewin portant sur les climats sociaux artificiels, autocratiques, démocratiques et laisser-faire.

Cette expérience va dans le sens de la formule célèbre en sciences sociales :  $C = f(P \times E)$ , selon laquelle le comportement (C) est fonction de la personne (P) en interaction avec l'environnement (E) dans lequel elle se trouve.

En intervenant au niveau de E, on peut théoriquement orienter les comportements de la majorité des individus vivant sous l'emprise du E. Cette formule va participer à la compréhension et par la suite le changement des comportements des individus à l'intérieur des systèmes sociaux. Cependant, plusieurs critiques lui sont adressées :

- D'abord le fait qu'elle ne prenne pas en considération les intégrations qui peuvent exister entre les individus et l'environnement dans lequel ils évoluent.
- La seconde critique est qu'elle ne considère l'influence que dans un sens unidimensionnel, c'est-à-dire de l'environnement vers la personne et non le contraire, qu'on sait actuellement possible.

Le concept du climat est véritablement introduit en 1960 par Gellerman<sup>2</sup>. Par analogie au climat météorologique, il se réfère socialement à l'atmosphère prévalant dans un milieu donné.

---

<sup>1</sup> Lewin K. (1951) « Field theory in social science », New York: Harper et Row, page 42.

<sup>2</sup> Gellerman S.W. (1960) "People, problems and profit", New York: McGraw-Hill.

## Chapitre 2 : Fondement théorique du concept de climat social

---

En 1967, Likert<sup>3</sup> publie son célèbre ouvrage « The Human Organization » qui fonde scientifiquement l'existence, la définition, la mesure, les rôles et les effets du climat social.

A cette époque, même si le climat est conçu comme étant mesurable et influant sur les conduites individuelles et sociales, les chercheurs et auteurs qui s'y sont intéressés ne s'accordent pas sur la manière de l'appréhender et conséquemment de le mesurer. Ainsi naissent trois écoles de pensée :

### **A. L'école d'attributs organisationnels objectifs :**

Pour cette école, le climat social est un ensemble de conditions structurelles objectives auxquelles est soumis un groupe d'acteurs, c'est un objet existant en soi comme caractéristique ou attribut de l'organisation. Pour cette école, le climat social naît **de l'exposition collective à des conditions objectives et communes** (la taille de l'entreprise, le type de technologie utilisée, etc.). D'ailleurs, J. Bourgeron le définit comme un ensemble de caractéristiques objectives et relativement permanentes de l'organisation, et qui servent à lui donner une certaine personnalité tout en influençant le comportement et les attitudes de ses membres. L'apport majeur de cette approche est de mettre l'accent sur les déterminants structurels du climat.

### **B. L'école de la mesure perceptuelle des attributs individuels :**

Où le climat social est considéré comme **réaction commune d'acteurs**. A ses débuts, cette école avait une conception du climat proche de la satisfaction. Plus tard, Joyce et Slocum<sup>4</sup> constatent que les individus proches en termes de personnalité, même s'ils sont exposés à des conditions objectives différentes, peuvent les vivre de la même manière. Ce phénomène est appelé « climat collectif ou psychologique » parce qu'il met en évidence un vécu actuel commun de plusieurs individus quel que soit leur localisation dans l'organisation ou les organisations.

### **C. L'école de la mesure perceptuelle des attributs organisationnels :**

Pour cette école dépeçée, « le climat est un ensemble d'attributs de l'organisation filtrés par la perception de la majorité de ses acteurs par rapport à la façon dont ils sont traités et gérés ». Cette école affirme que le climat social naît de la similitude des perceptions par rapport à la manière d'être traité et géré, tout en tenant compte du rôle déterminant des attributs organisationnels objectifs (approche structurelle) ainsi que du rôle modérateur de la personne dans la perception du climat (approche subjective).

---

<sup>3</sup> Likert R.L (1967) « The humain organization », New York : McGraw-Hill pp 25.

<sup>4</sup> Joyce & J. Slocum, (1984) « Collective climate: Agreement as a basis for defining aggregate climate in organizations », Academy of Mananagement Journal p 129.

Durant les années 70, le climat au travail est à son âge car, intégré dans la majorité des diagnostics organisationnels, il est considéré de plus en plus comme une condition sine qua non au succès des changements organisationnels d'envergure.

Dans les années 90, le discours sur le climat organisationnel a progressivement laissé place à celui de la culture d'entreprise, aussi bien dans la sphère académique que dans le milieu professionnel.

### 1.2 Définitions du climat social

La racine grecque du mot climat signifie « pente » ou « inclinaison ». En laissant de côté l'aspect météorologique de la notion climat, les dictionnaires, dans leurs définitions renvoient à des conceptions très subjectives, presque affectives :

« Ensemble de circonstances dans lesquelles on vit. » dans le *Larousse* ou « Atmosphère morale, conditions de la vie, synonyme : ambiance. » dans le *Petit Robert*.

Cette subjectivité est insérée par **Fourgous & Iturralde**<sup>5</sup> dans une situation médiane entre le réel organisationnel et les variables comportementales. Le climat social désigne pour eux « un ensemble de caractéristiques objectives et relativement permanentes de l'organisation **perçues** par les individus appartenant à l'organisation, qui servent à lui donner une certaine **personnalité** et qui influencent le **comportement** et les **attitudes** de ses membres ». Cette définition place le climat dans le prolongement des concepts d'attitude et de moral, avec en plus la référence explicite à l'organisation en tant que structure.

**Lawler, Hall & Oldham**<sup>6</sup> définissent le climat comme étant le vécu de l'**environnement** de travail : la dimension subjective est donc inhérente à la notion de climat.

Le climat, c'est donc un ensemble d'impressions, quelque chose de ressenti. On trouve ce sens dans les expressions : « le climat est très tendu », « ici le climat est calme ». Cela semble rendre compte de l'état des relations entre les différents individus appartenant à une structure donnée ou à une partie de la structure.

Mais on sent bien qu'il ne suffit pas de constater l'état des relations pour expliquer et mesurer le climat. L'état des relations résulte lui-même, non seulement de la personnalité des individus en cause mais aussi de l'environnement, c'est-à-dire, l'entreprise :

---

<sup>5</sup> Fourgous J.M et Iturralde B. (1991) « Mesurer et améliorer le climat social dans l'entreprise ».

<sup>6</sup> Lawler E.E., Hall D.T & Oldham G.R. (1974) "Organizational climate: Relationship to organizational structure process and performance" *Organizational Behavior and human Performance*.



- La répartition du pouvoir de décision à travers les niveaux hiérarchiques et les unités de travail ;
- La politique de rémunération et de promotion ;
- La nature du travail ;
- Les conditions matérielles, physiques dans lesquelles s'effectue ce travail, etc.

De plus, le climat à l'intérieur d'une organisation a un certain caractère de permanence.

En effet, à travers le terme « personnalité » utilisé par **Fourgous** et **Iturralde** que le climat est indissociable de l'identité de l'entreprise qui renvoie à sa culture. Ces deux chercheurs ajoutent, en accord avec **Lawler & al.**, que « L'évaluation que les individus vont faire du climat, en fonction de leurs **attentes** et de leurs **besoins**, va déterminer leur niveau de **satisfaction**. »<sup>7</sup>

Dans son travail **Crozier** (1984), aborde que le climat dans une organisation correspond à une **perception globale**, résumant les perceptions individuelles élaborées à partir d'un contexte réel commun ». Le climat selon cette perception est indissociable de l'identité et de la culture de l'entreprise. Selon **Hierlé** (1995) la culture d'entreprise serait l'un des déterminants majeurs du climat social : « un capital de traditions qui crée un climat et des manières de faire ».<sup>8</sup>

Ces définitions renvoient aux réalités objectives qui constituent l'organisation et à la perception que les individus au travail en ont. La description qu'ils donnent de ce qu'ils vivent constitués le climat.

**Dominique Martin & Xavier Croisille**<sup>9</sup> montrent que le climat est indissociable des attentes des groupes de travail et de la perception qu'ils ont de l'organisation, de sa politique salariale, de la structuration des tâches et de l'efficacité de la production. Le style de management est une variable majeure qui peut compenser certains aspects négatifs s'il est cohérent avec l'ensemble de la situation. D'autres dimensions comme le sexe des opérateurs ou le contexte culturel dans lequel baigne l'entreprise ne peuvent être négligées. Le climat relève d'un équilibre assez fragile résultant de plusieurs variables dont le niveau de primes, le sentiment d'équité, le style de leadership, le vécu des tâches et des responsabilités, etc.

---

<sup>7</sup> El Maguiri D. et Ibenrissoul N. (2014) : Etude de l'impact du climat social de l'entreprise sur l'implication des salariés. Etude de cas en entreprise marocaine.

<sup>8</sup> Martin D. et Croisille X. (2006) : « L'organisation, le climat et les conduites professionnelles » : Une étude en entreprise.

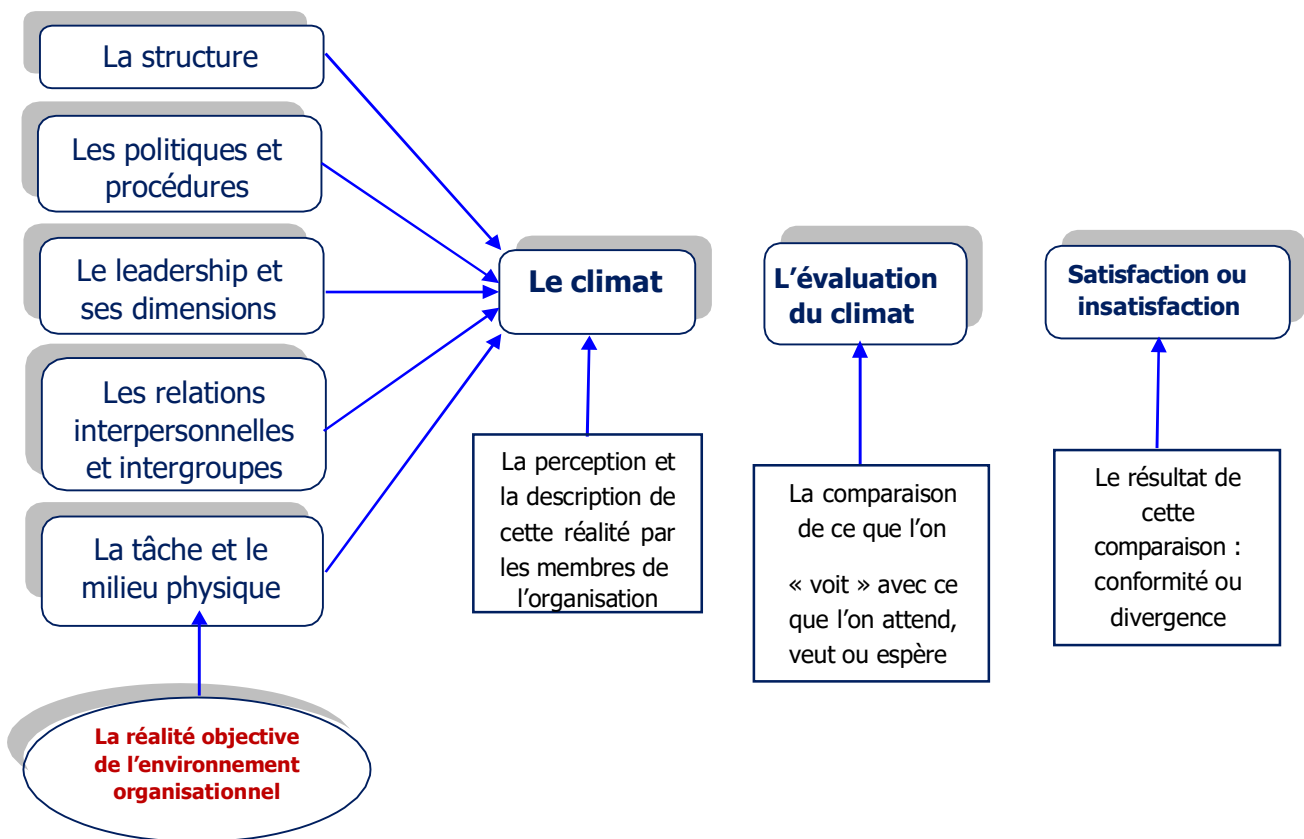
<sup>9</sup> Bergeron J. L., Côté-Léger N., Jacques J., Bélanger L. (1979) « les aspects humains de l'organisation » Chicoutimi, Gaëtan Morin Editeur.

Ceci donnera naissance à une nouvelle conception baptisée « Gouvernance sociale », qui est en fait une composante de la gouvernance d'entreprise. Elle s'intéresse essentiellement aux relations sociales entre les salariés et l'entreprise, sa finalité étant l'instauration de rapports humains de qualité entre les différents acteurs, c'est-à-dire le renforcement des capacités à « Travailler ensemble » (Philippon, 2007).<sup>10</sup>

Ces évolutions s'accompagneront ces dernières années avec l'émergence d'un modèle, qui se veut intégrer, de prise en charge par les organisations des préoccupations éthiques, humaines et sociétales, il s'agit en l'occurrence de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE).

C'est ainsi que les ressources humaines, ont vu leur importance s'accroître depuis que les entreprises ont commencé à percevoir les employés en tant que vivier et membres majeurs dans l'entreprise, engagés dans leur travail, en perpétuelle recherche individuelle et collective de nouvelles compétences et des opportunités d'apprentissage. (Crozier, 1994 ; Argyris & Schön, 2002)<sup>11</sup>. Au lieu d'employés d'antan qui étaient interchangeables du modèle industriel classique.

Figure 01 : Relation entre « la réalité », le « climat » et « la satisfaction au travail »<sup>12</sup>



<sup>10</sup> Tabiti H. et Benadiabdellah A. (2009) : « Conditions de travail et climat social dans les PME Algériennes » p 350.

<sup>11</sup> Idem.

<sup>12</sup> Fourgous J. M et Iturralde B. (1991) « Mesurer et améliorer le climat social dans l'entreprise », page 46.

Pour résumer, nous pouvons dire que la **perception joue un rôle** déterminant dans la définition du **comportement humain** au sein de l'entreprise. Elle lui offre un schéma de références qui lui permet d'évaluer et de choisir les comportements appropriés lui permettant de maintenir un certain équilibre avec son environnement.

### 1.3 Le climat social et le climat organisationnel :

Le climat organisationnel, est un brin complexe du climat social, dans la mesure où il existe un éventail de définitions, certes différentes les unes des autres, mais représentent dans leur ensemble les interactions liées aux différentes structures au sein de l'entreprise qui se reflète généralement sur la manière dont chaque individu va interagir tout en prenant en compte sa place dans l'organigramme.

Laflamme et Bergeron<sup>13</sup> définissent le climat organisationnel comme étant « une perception générale ou globale qui caractérise les valeurs d'une organisation ainsi que le comportement de ses membres et qui lui confère une certaine personnalité qui la distingue des autres ».

Quant à Brunet et Savoie<sup>14</sup>, ils le définissent comme suit : « le climat équivaldrait aux attributs organisationnels, objectifs perçus de façon comparable par les membres d'une unité administrative donnée et qui influenceraient leurs comportements organisationnels ».

Une définition récente est celle qui est proposée par Charest et Charuest<sup>15</sup> dans son article « diagnostiquer le climat organisationnel en dix étapes », pour les auteurs le climat organisationnel « constitue à un moment donné, une synthèse des émotions collectives dominantes, la perception qu'ont les employés de leur situation de travail et alimentées par les conversations » ;

**A. Perception** : selon Litwin et Stringer<sup>16</sup>, le climat organisationnel est la perception par les membres des attributs de leur unité de travail. Ces deux auteurs perçoivent cette perception de synthétique ou sommaire de la carte cognitive de l'organisation puisqu'elle est issue de l'ensemble des expériences des employés et de leur compréhension de celles des autres.

---

<sup>13</sup> Laflamme M. et Bergeron J.L. (1980) « Bilan socio-coopératif et climat organisationnel », Sherbrooke: IRECUS, page 52.

<sup>14</sup> Brunet L. et Savoie A. (1999) « Le climat de travail, un levier de changement », Editions LOGIQUES, page 17.

<sup>15</sup> Charest J.P. et Charuest J.(2003) « Diagnostiquer le climat organisationnel en dix étapes », Ordre des CRHA ET CRIA du Québec [www.orhri.org](http://www.orhri.org).

<sup>16</sup> Litwin G. et Stringer R. (1968) "Motivation and organizational climate", Boston Harvard Business School

climat représente ainsi la traduction de l'image cognitive des individus par rapport à leur environnement de travail. D'autres auteurs mettent l'accent sur le caractère interprétatif de cette lecture.

On voit donc que malgré la grande diversité au niveau des définitions données au climat organisationnel, la perception de l'employé au sein de l'organisation en représente l'axe majeur.

**B. L'organisation** (objet de la perception) : Reichers et Schneider<sup>19</sup> considèrent que le climat est le résultat de la perception partagée des politiques, procédures et pratiques organisationnelles formelles et informelles. Ainsi, le climat décrit l'organisation il ne l'évalue pas, il est constitué à partir des perceptions des employés, des conditions, facteurs et événements qui se déroulent dans l'organisation. Dans ce cas, la mesure du climat permet d'identifier les éléments psychologiquement significatifs qui influencent le comportement des membres de l'organisation.

**C. L'homogénéité des perceptions** : Brunet<sup>20</sup> voit dans le climat une description des expériences organisationnelles collectives vécues par chacun et partagées par ses collègues. Cette description se construit à partir des expériences personnelles de chacun, qu'il partage avec la majorité des membres de son unité de travail.

**D. L'unité de travail** : le climat peut varier considérablement d'une unité à l'autre, puisque dans chaque unité les membres se réfèrent avant tout au climat de leur milieu de travail immédiat.

**E. Influence sur le comportement** : le climat a une influence notoire sur le comportement des membres de l'entreprise et détermine leur conduite.

Somme, il est important de noter qu'aucune corrélation significative n'a été établie entre le climat social et le niveau de production. De même, il n'existe pas de modèle organisationnel universel garantissant à la fois le bien-être des individus et une productivité élevée. Par conséquent, il n'y a pas de climat social parfait. Ce qui peut être efficace pour certains groupes et types d'employés dans un contexte donné peut se révéler moins performant dans d'autres situations.

---

<sup>17</sup> Reichers A. E et Schneide B. (1990) « Climate and culture: an evolution of constructs », San Francisco: Jossey-Blass Publishers.

<sup>18</sup> Brunet L. (1987) « le climat organisationnel et le milieu scolaire », Chicoutimi : Gaétan Morin Editeur.

### **1.4 Approches du climat social**

Le climat social, nous renvoie à trois approches conceptuelles qui ont permis de délimiter son champ d'analyse. La première approche dite structurelle qui considère le climat social comme la configuration des attributs organisationnels objectifs, la seconde approche qui définit le climat social selon les attributs individuels des membres de l'organisation, il s'agit notamment de l'approche psychologique de climat social, et la 3<sup>ème</sup> approche qui se situe entre les deux dernières approches précédentes et qui considère le climat social comme le résultat de la perception des employés qui ils ont vis-à-vis de leur environnements. Il s'agit de l'approche perspective de climat social.

#### **1.4.1 Approches structurelles<sup>19</sup>**

La conception structurelle du climat social considère comme étant le résultat de l'évaluation objective des attributs organisationnels qui constituent l'environnement de l'organisation, définissent le climat social comme un ensemble de caractéristiques qui décrivent une organisation et qui a) la distinguent des autres, b) sont relativement stable dans le temps et c) influencent le comportement des individus dans l'organisation. Pour les autres de cette approche, le climat social est considéré comme un objet existant en soi, une manifestation objective de la structure organisationnelle, c'est-à-dire des conditions objectives et communes qui constituent l'environnement du travail telle que la structure organisationnelle, la taille, la hiérarchie, le degré de centralisation de pouvoir, le style de leadership, les objectifs l'organisation.

Bien que les variables structurelles soient invoquées dans la plupart des théories sur le climat social, principalement dans les théories de LIKERT et LEWIN, la principale critique qui a été formulé l'égard de l'hypothèse objective consiste dans le fait qu'elle ne prend pas en considération le caractère perceptif du climat social qui doit intégrer le poids des interactions entre les employés et leur environnement, deviendrait un synonyme de "la situation organisationnelle".

Pour IGALENS et LOIGNON, les caractéristiques organisationnelles n'expliquent qu'en partie les comportements des employés au sein de l'organisation et que "seul le détour par la subjectivité des acteurs peut permettre de comprendre le sens de leur action individuelle ou collective"

### 1.4.2 Approches subjectives<sup>19</sup>

L'approche psychologique du climat social le définit comme une réaction commune des employés. "Les variables situationnistes sont interprétées par l'individu selon la manière qui lui est psychologiquement la plus signifiante". Par conséquent, les attributs personnels telles que les valeurs, les besoins, les attentes, ou la satisfaction...et, sont la base de la construction des perceptions individuelles.

En effet, selon JOYCE et SCOLUM, les employés appartenant à des conditions organisationnelles dites objectives différentes vivent les mêmes expériences et ont la même perception du climat social. Il s'agit du "climat collectif" défini par les employés eux-mêmes. Il est le résultat du commun de plusieurs d'entre eux, quelle que soit leur position au sein de l'organisation. Les autres expliquent la similitude des perceptions par la similitude des attributs personnels.

Cependant, l'approche individuelle de climat social serait à son tour critiquée car elle considère que le climat social est plus tributaire des caractéristiques individuelles et personnelles que celles de l'organisation. Pour BRUNET, cette façon de recevoir le climat social le réduit à la mesure du degré de la satisfaction des employés face à leur organisation qu'il considère comme une réponse affective qui laisse de côté l'organisation dans son ensemble, contrairement à SCHNEIDER et HALL, qui définissent la satisfaction comme étant une évaluation de l'organisation fondée sur l'interaction entre l'environnement de travail et les valeurs et les besoins particuliers de l'employé, ce qui prête à beaucoup de confusion entre le concept de climat et celui de la satisfaction.

Néanmoins, comme le souligne Gadbois (1974) l'apport de la conception psychologique à la définition du cadre d'analyse reste important, car elle a permis de mettre la lumière sur la nature subjective et le caractère perceptif du climat social<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> MODIYA MAGUETE marie-louise, intégration des ressources humaines et climat social; cas de visiocontact, 2014. mémoire en ligne, <http://www.google.com/search?clignoton...Climat20%social>. Consulté le : 21-12-2016.

<sup>20</sup> Maguete Modiya Marie-louise (2014) : Intégration des ressources humaines et climat social ; cas de VISIOCONTACT.

### 1.4.3 Approches perceptives

Pour PRITCHARD et KZRASCIK “le climat organisationnel est la qualité relativement stable dans le temps, de l’environnement interne d’une organisation, qui résulte de comportements et de politiques des membres de l’organisation, spécifiquement les cadres supérieurs, qui est perçue par les membres de l’organisation, qui sert de base pour interpréter la situation et oriente les activités”.

L’approche conceptuelle définit le climat social comme un phénomène de perception d’attributs organisationnels c’est-à-dire les perceptions qu’entretiennent les employés à propos de leur environnement de travail. LIKERT dans ses travaux sur les variables de climat social nous explique que la réaction d’un individu à une situation quelconque, est toujours une fonction non pas caractéristique absolue de l’interaction, mais de la perception que l’individu, qui compte c’est la manière dont il voit les choses et non la réalité objective.

Enfin, retenons que dans la notion du climat social, les caractéristiques organisationnelles, telles que perçues par les membres à l’intérieur d’une organisation, demeurent l’élément fondamental pour sa compréhension. Donc il est important de se préoccuper de ce perçu ; qui nous amène à constater que le climat est essentiellement un phénomène de perception d’où naissent au sein du personnel des réactions, des attitudes et des comportements<sup>21</sup>.

### 1.5 Les facteurs influencent le climat social

Les facteurs déterminant le climat social et l’ambiance de travail sont multiples, et variable selon l’entreprise ; il s’agit ici du point de repère :

- L’environnement socio-économique : général et celui de l’entreprise.
- L’histoire de l’entreprise : et son incidence sur la gestion des hommes.
- La culture développée : les valeurs de l’entreprise.
- La structure et la composition de personnel
- La clarté des objectifs et de projet de l’entreprise, et le degré d’acceptation ou d’adhésion des salariés.
  
- L’organisation du travail et la définition des priorités
- Les conditions de travail influencent la perception qu’en ont les salariés.
- Le point relatif IRP (instance représentative du personnel) et l’influence sociale de proximité.
  
- La clarté et la lisibilité par la personne du politique social de l’entreprise.
- La qualité de fonctionnement du management et le niveau de confiance des équipes et de la coopération entre elle

- La fluidité de flux d'information la richesse de leur contenu.
- La prise en compte et la satisfaction des besoins et attente du personnel.
- Les sentiments des salariés quant à la reconnaissance des efforts produit.

### **Section 2 : Indicateurs et mesure de climat social dans l'organisation**

L'évaluation du climat social d'une société est cruciale pour comprendre son dynamisme et son fonctionnement. Les indicateurs et les mesures du climat social jouent un rôle essentiel dans cette évaluation, fournissant des données tangibles sur divers aspects de la vie sociale, économique et politique. Ces outils permettent aux décideurs politiques, aux chercheurs et aux acteurs sociaux de mieux appréhender les défis et les opportunités auxquels une société est confrontée.

Dans cette optique, cette étude se penchera sur l'importance des indicateurs et des mesures du climat social, explorant leur utilité, leur fiabilité et leur pertinence dans l'analyse des tendances sociales contemporaines.

#### **2.1 Indicateurs du climat social**

##### **2.1.1 Indicateurs quantitatifs**

###### **2.1.1.1 Ratios sociaux**

Les populations d'aujourd'hui, instruites et vieillissantes, s'accommodent mal à un travail qui se dégrade, assorti de conditions d'exercice très difficiles. Ces conditions de travail contraignantes (surcharge de travail, pression, stress...) sont les sources réelles de dysfonctionnements sociaux qui se traduisent par une augmentation du taux d'absentéisme, d'accidents de travail, de turnover et de conflictualité. Ces dysfonctionnements sont le reflet des problèmes humains. Les réduire par la sanction ou le contrôle ne ferait qu'empirer la situation. Le seul moyen pour agir et contrecarrer ce problème, c'est d'en rechercher les causes profondes.

---

<sup>21</sup> Maguete Modiya Marie-louise(2014) : Intégration des ressources humaines et climat social ; cas de VISIOCONTACT ; Dkar : CESAG, 75P.



## Chapitre 2 : Fondement théorique du concept de climat social

---

Dans les entreprises de plus de 300 personnes, le bilan social est une source d'information non négligeable. Néanmoins, Cet outil reste insuffisant, pour établir une analyse globale du climat social. Il est nécessaire d'approfondir certains ratios du bilan social pour avoir une vision plus fine de ce qui se passe dans l'entreprise.

Les quatre indicateurs essentiels sont : l'absentéisme, les accidents du travail, le turnover et la conflictualité.<sup>22</sup>

### **2.1.1.2 Absentéisme**

L'absentéisme doit être examiné attentivement car il est répandu dans tous les secteurs (tertiaire, industriel, public) et représente un coût financier bien plus élevé que les accidents du travail ou les conflits sociaux.

En période économique favorable, un employé insatisfait est susceptible de partir. Ainsi, l'absentéisme mesuré est faible car ceux qui sont mécontents quittent l'entreprise.

En période économique difficile, l'absentéisme ne peut être contrôlé par les départs volontaires et les entreprises constatent un taux plus élevé d'absentéisme.

Il est crucial de prendre en compte l'absentéisme fréquent, car la récurrence des absences est un indicateur significatif d'un mauvais climat social. Il est préférable de se concentrer sur l'absentéisme fréquent plutôt que sur la durée des absences.

Si la fonction RH ne fait pas la distinction entre l'absentéisme total et l'absentéisme de courte durée, elle risque de négliger les signes de malaise au travail.

Il est pertinent de surveiller attentivement le nombre d'arrêts par salarié et le nombre de jours d'arrêts (hors maternité et longue maladie) pour détecter les signes précurseurs de détérioration du climat social.

### **2.1.1.3 Les accidents du travail**

Les chiffres d'accidents du travail et des maladies professionnelles sont régulièrement étudiés par les entreprises, comme indicateurs des conditions de travail. Et sont liés

---

<sup>22</sup> Haegel A. (2010) « toute la fonction Ressources Humaines », 3ième édition : savoirs, savoir-faire, savoir-être, page 332.

principalement à: l'utilisation de machines, les chutes, les intoxications et l'utilisation d'un véhicule.<sup>23</sup>

Tous ces accidents ne sont pas toujours déclarés mais donnent lieu à différents coûts : hausse de coût des réclamations, des coûts médicaux, absentéisme temporaire ou permanent, coût de l'apprentissage des remplaçants, possibilités de transfert dans un autre travail, baisse de la notoriété et de l'attractivité de l'entreprise.

L'augmentation du nombre d'accidents du travail est un indicateur pertinent de la détérioration du climat social. C'est un témoignage d'un comportement socioculturel de refus provisoire et limité de travail et une baisse de l'implication. Cette augmentation témoigne du degré de préoccupation du personnel. Comme pour les autres types de dysfonctionnements, le taux d'accidents du travail peut être envisagé à la fois comme une perturbation et un révélateur d'un mauvais état du système social de l'organisation qui le supporte.

### 2.1.1.4 Conflictualité

Le conflit est une réalité sociale inéluctable. Dès qu'il y a interaction entre deux personnes ou entités sociales - groupes, organisations ou nations -, les possibilités de conflit émergent. Dans l'organisation, les différents niveaux d'interaction donnent lieu à des conflits multiples : interpersonnels, intragroupes, intergroupes et, bien sûr, organisationnels. Tout conflit implique des activités, des intérêts ou des besoins incompatibles<sup>24</sup>. Il existe deux types de conflits :

- Les conflits relationnels : un conflit interpersonnel se transforme généralement en un conflit relationnel quand les individus en interaction, jugent que les autres portent atteinte à leurs droits les plus fondamentaux. Pour se défendre, ils ont recours à la colère, au blâme ou à la bouderie pour protéger leurs droits. Le résultat de cette situation donne lieu à une version saturée du conflit développée par les personnes concernées, c'est-à-dire une version où tous les gestes de l'autre sont revus et interprétés dans le même sens de manière à se prouver que l'autre est vraiment dans le tort.
- Les conflits cognitifs : désignent les conflits résultant de l'affrontement d'idées ou ceux qui portent sur les processus ou le contenu du travail sans que cela influence la relation entre les protagonistes ou la détériore.

---

<sup>23</sup> Bencheman F. et Galindo G. (2011) « Gestion des ressources humaines : Mieux comprendre les dimensions théoriques et pratiques de la gestion des personnes au sein des organisations ». 3e édition.

<sup>24</sup> Cormier (2004) « Dénouer les conflits relationnels en milieu du travail ». Presses de l'université du Québec, page 23

## Chapitre 2 : Fondement théorique du concept de climat social

Toutefois, le taux de conflictualité n'est pas important et pourtant, ne pas avoir de grèves ne signifie pas pour autant que le climat est positif. Il est important de repérer les différents niveaux de conflits dans les organisations. Quatre niveaux sont présentés dans le tableau qui suit :

Tableau 01 : Les différents niveaux de conflits dans les organisations<sup>25,25</sup>

<b>Niveau 0:</b> Pas de conflits	Il n'y a pas de conflit dans l'entreprise. Les collaborateurs pensent « oui » et disent « non » L'accord est clairement exprimé Le climat est excellent, la confiance est réciproque
<b>Niveau 1:</b> Le climat est bon mais il y a des demandes de compensation	Les collaborateurs pensent « oui » et disent « non » Il y a accord mais cet accord est soumis à des demandes de compensations régulières Le climat est bon mais il est mis sous contrôle
<b>Niveau 2:</b> Le désaccord est ouvertement exprimé	Les collaborateurs pensent « non » et disent « non » Le désaccord est non exprimé ouvertement Il n'y a pas de barrière à l'expression des mécontentements individuels ou collectifs. Résoudre le conflit est encore possible
<b>Niveau 3:</b> Le désaccord est non ouvertement exprimé	Les collaborateurs pensent « non » et disent « oui » ou « rien » Le désaccord est non exprimé ouvertement Il y a une barrière à la communication et personne ne s'exprime sur les mécontentements Les salariés adoptent des attitudes de soumission stratégique qui sont de réels freins à la performance de l'organisation

### 2.1.1.5 **T** Turn-over

Le turnover désigne le renouvellement des effectifs, suite à des recrutements et des départs du personnel. Il constitue un indicateur précieux qui peut traduire assez facilement l'ambiance au travail au sein de l'entreprise.

Dans le cadre de la gestion des ressources humaines, l'entreprise doit définir ses choix politiques concernant le turn-over de sa population salariée. Un taux de turn-over élevé ne constitue pas forcément un dysfonctionnement. En effet, certaines organisations peuvent y trouver les avantages suivants :<sup>26</sup>

- ✓ Favoriser l'adaptation permanente de toute la masse salariale qui est dans le besoin ;
- ✓ Limiter l'augmentation de la masse salariale ;
- ✓ Assurer un flux continu de nouveaux entrants constituant un sang neuf et extérioriser les promotions.

<sup>25</sup> Haegel A. (2010) « toute la fonction Ressources Humaines : savoirs, savoir-faire, savoir- être », 3ième édition, page 335.

<sup>26</sup> Martory B. et Crozet D. (2008) « Gestion des ressources humaines : Pilotage social et performance », 7ième édition 2008, page 206.

Le turn-over ou la rotation du personnel d'une entreprise, c'est-à-dire le nombre de départ vers l'extérieur. Pour certaines entreprises, il ajoute à cette définition les rotations internes des collaborateurs d'un poste à un autre. Le turn-over global alors est la somme de ces deux phénomènes. Il existe plusieurs types de départ :

- Départs du fait de l'entreprise : sanction, manque d'aptitude, licenciement etc.
- Départs du fait des collaborateurs : maladies, déménagement, retraite etc.
- Départs pour des raisons inconnues.

### 2.1.1.6 Analyse des documents de l'entreprise

Elle constitue également une mine de renseignements quant à l'appréhension à un moment donné « pouls » d'une organisation.

- ✓ Les comptes rendus des réunions avec les représentants du **personnel**. Il est utile d'analyser les types de questions posées et leur fréquence.
- ✓ Les **tracts syndicaux** véhiculent des opinions qu'il est souvent souhaitable de décoder et de prendre en compte par-delà la dimension idéologique dont elles peuvent être empreintes.
- ✓ Les notes de service.
- ✓ Les **fiches d'appréciation du personnel**. Lorsqu'elles existent et sont formalisées, l'entreprise peut y puiser quelques éléments d'analyse de son climat social.<sup>27</sup>

### 2.1.1.7 Rumeurs

Les collaborateurs réagissent aux défauts du système d'information par les rumeurs. Celles-ci sont bien souvent fausses ou exagérées dans leur contenu.

Une rumeur se caractérise par deux points importants : sa vitesse de propagation très rapide et l'impossibilité de repérer son origine.

Détenir de l'information signifie souvent avoir un certain **pouvoir**. A l'intérieur de l'entreprise, créer ou propager une rumeur est un moyen de se créer du pouvoir : c'est celui de créer l'information à partir d'un fait observable mais que l'on interprète de façon à donner naissance à une rumeur.

---

<sup>27</sup> Haegel A. (2010) « toute la fonction Ressources Humaines : savoirs, savoir-faire, savoir-être », 3ième édition, page 329.

Dans tout groupe circulent des fantasmes et des imaginaires. Les rumeurs portent souvent sur des phénomènes catastrophes. Il serait utopique de vouloir supprimer totalement les rumeurs. Celles-ci existent dans toutes les entreprises quel que soit leur taille ou leur secteur d'activité. Elles ont d'ailleurs un certain rôle positif : celui de « soupape de sécurité ».

Néanmoins, il faut être vigilant face à l'augmentation du nombre des rumeurs et percevoir leur degré d'intensité. Combattre les rumeurs nécessite de les connaître ! Or de nombreux cadres enfermés dans leur bureau ignorent les rumeurs qui circulent dans l'entreprise : « Moi je travaille, je ne m'occupe pas de ce qui se dit ici et là ».

Pour être au courant des rumeurs, on doit avoir un simple contact avec le terrain, un management à la porte ouverte et une circulation dans les couloirs et les ateliers.

Pour prévenir la rumeur ou la circonscrire une fois qu'elle s'est déclarée, seul le Rétablissement des faits peut y arriver.

Il faut porter l'information là où la rumeur s'est installée. Communiquer, telle est la voie royale qui gêne fortement les rumeurs perturbatrices d'un bon climat dans l'entreprise<sup>28</sup>.

### **2.1.2 Indicateurs de perception**

Dans toutes les organisations, les ratios dits classiques ne sont pas forcément significatifs de l'état du climat social. En effet, on peut constater dans certaines entreprises un turnover faible, un taux d'accident et d'absentéisme proche de zéro et pourtant le climat social n'est pas au beau fixe.

Il faut s'intéresser à des indicateurs perceptibles qui traduisent mieux l'état de leur climat social tels que<sup>29</sup> :

- Manque d'engagement

Retards, absences courtes, attitudes négatives, productivité à la traine, etc.

- Manque de motivation

Baisse de la qualité : un climat social défavorable peut être source de démotivation et de désintéressement des collaborateurs, ce qui peut impacter sur la quantité et la qualité de la production et aussi sur la durée de traitement des services administratifs qui s'allongent ;

Manque ou absence de propositions ;

---

<sup>28</sup> Idem. Haegel A. page 331

<sup>29</sup> « Les Clignotants du Climat social ». Martine VACCA Groupe Finaxim

- Manque d'initiative

Manque de proactivité : attentiste face aux problèmes ce qui les fait trainer et ne les résolvent pas.

- Une ambiance lourde ou qui se dégrade

Portes fermées dans des entreprises ou le climat social est délétère. Cette attitude traduit le manque de confiance des collaborateurs entre eux ;

Peu de participation dans les réunions, tensions avec les représentants du personnel, beaucoup de communications individuelles, etc.

- Comportements délicats

Stratégies de contournement : ce sont des stratégies adoptées par les salariés pour éviter les affrontements directs avec leur manager. Elles sont utilisées surtout pour fuir les méthodes directives ;

La mauvaise humeur : état psychologique nuisible, aussi bien du point de vue personnel que relationnel. Elle empêche l'individu d'apprécier les facteurs positifs autour de lui au profit d'une fixation, d'un focus extrême apporté aux sources de stress, de nervosité et d'agacement ;

- Dérapages professionnels ou le fait de s'écarter d'une norme

Vols de matériels qui dénotent parfois une vengeance du personnel instaure un climat de méfiance et de non confiance au sein de la structure ;

- Les non-dits

Dégradation, graffitis, affichage sauvage sont souvent des manifestations de mécontentement du personnel vis-à-vis de leur direction, ce qui montre une rupture ou une absence de dialogue.

Par contre, une prise en compte des attentes du salarié peut permettre d'améliorer le climat social. Ces attentes des salariés vis-à-vis de leurs managers s'expriment en des mots simples : respect, présence, écoute, réponse, délégation, reconnaissance, décision, disponibilité et proximité.<sup>30</sup>

Sur un autre plan, les indicateurs perceptibles du climat social peuvent être identifiés moyennant l'analyse des risques.

---

<sup>30</sup> Mémoire « DIAGNOSTIC ET PERSPECTIVE DU CLIMAT SOCIAL DANS LE CADRE D'UN GROUPE SCOLAIRE » : CAS DE A3G AU SENEGAL

Ce sont les éléments internes et externes qui engendrent les tensions sociales. Être attentif aux facteurs de risques permet en général d'anticiper les risques de conflits et de réagir à temps. Les risques peuvent avoir une origine interne ou externe à l'entreprise et concernent à la fois les politiques RH, les politiques de l'emploi au niveau national et local, l'environnement politique, etc.

Dans ce sens, les différences intergénérationnelles sont identifiées dans la littérature comme des risques de tensions pouvant dégrader le climat social dans une organisation, ce qui explique une grande partie des tensions qui existent au sein des entreprises.

Les relations entre les jeunes managers et leurs collaborateurs beaucoup plus âgés ou inversement, entre les managers seniors et des collaborateurs beaucoup plus jeunes, peuvent être sources de frictions dans la mesure où les uns et les autres ne se conforment pas aux mêmes modèles :

### **2.1.2.1 Les seniors vus par les jeunes**

Les anciens donnent souvent aux jeunes une image peu flatteuse d'eux-mêmes. Ceci s'explique tout d'abord par le fait que leurs références se limiteraient souvent à l'entreprise où ils ont accompli toute leur carrière. Par ailleurs, les seniors auraient tendance à considérer les nouvelles prescriptions qui leur sont imposées comme des exigences insupportables et auraient du mal à renoncer à leurs habitudes, cherchant en permanence à justifier leur bien fondé. Il en résulte des relations difficiles avec les jeunes.

De plus, les seniors manqueraient souvent d'enthousiasme et auraient également tendance à s'accaparer les tâches les moins pénibles et à laisser les autres aux jeunes<sup>31</sup>.

### **2.1.2.2 Les jeunes vus par les seniors**

Si les jeunes ont parfois une image dégradée du comportement des anciens au travail, la réciproque est également vraie. Selon les seniors, les jeunes manqueraient de conscience professionnelle. Même très compétent, ils se contenteraient de faire leurs heures sans vraiment s'intéresser au travail. Par ailleurs, les seniors considèrent qu'il n'en faut pas beaucoup pour que les jeunes se mettent en arrêt maladie et qu'ils manqueraient d'ambition professionnelles et ils pensent plus d'avantage à leur intérêt qu'à celui de l'entreprise. Ils voudraient tout obtenir immédiatement.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Hubert L. (2008) « Evaluer le climat social de votre entreprise », éditions d'organisation, page 102.

<sup>32</sup> Idem. Hubert L. page 104.

Considéré avant comme un simple outil ou objet de travail, l'homme est devenu aujourd'hui la ressource rare à considérer. Cette évolution de l'homme au travail est liée à la prise de conscience de son importance pour les entreprises. Afin de le préserver, il faut lui assurer un bon climat social. Pour la maîtrise de ce climat, il y a lieu de pouvoir le déterminer.

### 2.2 La mesure du climat social

Mesurer le climat social revient à prendre le pouls de son organisation. Cela permet d'établir un diagnostic précis des éventuels problèmes sociaux et managériaux existant ou à venir et donc par anticipation, de pouvoir corriger ou prévenir tout dysfonctionnement qui pourrait freiner la bonne marche et le développement de l'entreprise. Mesurer le climat social revient à évaluer et comprendre la perception qu'ont les collaborateurs sur tel ou tel aspect de la vie de la société et notamment sur tout ce qui concerne les grands sujets des ressources humaines (mesure de l'implication des collaborateurs, mesure des charges de stress, mesure de la qualité du management, mesure de la satisfaction, mesure de la communication interne)<sup>33</sup>.

Nous avons vu dans la première section qu'il existe trois modes de recherche possibles pour déterminer le climat dans l'entreprise et cela en fonction des trois écoles de pensées apparues durant les années soixante. Ces trois formes sont les suivantes :

- A. La mesure multiple des attributs organisationnels : où le climat est synonyme de la structure organisationnelle
- B. La mesure perceptive des attributs individuels : où le climat est relié aux valeurs et aux besoins de l'individu et non aux caractéristiques organisationnelles.
- C. La mesure perceptive des attributs organisationnels qui considère que la perception du climat organisationnel est tributaire des caractéristiques individuelles, organisationnelles et de l'interaction entre les deux.

De ces trois conceptions, la mesure perceptive des attributs organisationnels est la plus en vogue. Elle est préférée par les chercheurs parce qu'elle est facilement manipulable et respecte mieux la théorie de Lewin (1951), selon laquelle le comportement est influencé conjointement par l'environnement et la personnalité. L'instrument de mesure privilégié par cette école de pensée est le questionnaire écrit, puisqu'il concorde avec la nature multidimensionnelle et perceptive du climat.

---

<sup>33</sup> Mesure du climat social, people Base CBM



Les différents chercheurs, qui se sont intéressés au concept de climat social, ont chacun élaboré un modèle sur la base de questionnaires ; ce modèle multidimensionnel essaie de synthétiser ainsi les principales caractéristiques du climat.

Dans ce sens, et pour relater les principaux déterminants du climat social, nous allons citer dans cette sous-section, les principaux modèles avec les dimensions les plus populaires et les plus utilisées dans la mesure du climat social, voir même organisationnel, ainsi que leurs fondements théoriques :

### 2.2.1 Climat social selon R. Lickert

Au titre du modèle de R. Lickert<sup>34</sup>, le questionnaire utilisé contient 51 questions et des échelles de réponse en 20 points. Il mesure la perception du climat en fonction des huit dimensions suivantes :

1. **Les méthodes de commandement** : la manière dont le leadership influence les employés ;
2. **Les caractéristiques des forces motivationnelles** : les pratiques utilisées pour motiver les employés et satisfaire à leurs besoins ;
3. **Les caractéristiques des processus de communication** : les types de communication et la façon de l'exercer ;
4. **Les caractéristiques des processus d'influence** : à participation des employés à l'élaboration les objectifs organisationnels ;
5. **Les caractéristiques des processus de prise de décision** : la pertinence des informations à la base des décisions ainsi que le partage des rôles ;
6. **Les caractéristiques des processus de planification** : la façon dont est établi le système de fixation des objectifs ou de directives ;
7. **Les caractéristiques des processus de contrôle** : l'exercice et le partage du contrôle entre les différentes instances organisationnelles ;
8. **Les objectifs de rendement et de perfectionnement** : la planification ainsi que la formation souhaitée.

Par ailleurs, *la version originale* du questionnaire de Lickert, composée de 51 questions et échelles de réponse en 20 points, exige un temps de réponse important et peut présenter des difficultés d'interprétation pour les employés peu scolarisés. *La version abrégée* du questionnaire de Lickert (1967), en 18 questions, est préférée par les spécialistes RH. Cette version mesure le climat de l'entreprise en fonction des dimensions suivantes : la perception des supérieurs, la prise

---

<sup>34</sup> Lickert R. (1967) "The human organization", Mac Graw-Hill, New York pp 258.

de décision, la formulation des objectifs, la communication organisationnelle et les mécanismes de contrôle dans l'entreprise.

### 2.2.2 Climat social selon G. Litwin et R. Stringer

Le questionnaire LSOCQ développé par Litwin et Stringer<sup>35</sup> prend pour fondement la théorie de la motivation de Mc Clelland et Atkinson. Ce questionnaire comprend 50 énoncés et des échelles de réponse de type Lickert. Pour Brunet et Savoie, même si cet instrument de mesure est relativement long, il possède une bonne fidélité et une validité intéressante. Il comprend neuf dimensions :

- 1. La structure de l'organisation** : c'est la perception des contraintes, des règles et des politiques de l'organisation ;
- 2. La responsabilité individuelle** : mesure le sentiment d'autonomie ;
- 3. La rémunération et son équité** : la perception de l'équité de la rémunération dans l'organisation ;
- 4. Le risque et la prise de décision** : mesure le niveau de défis et de risques présents dans une situation de travail.
- 5. Le support** : le niveau de confiance mutuelle et l'entraide que les employés s'apportent ;
- 6. La tolérance au conflit** : la perception de la possibilité d'expression sans risquer la divergence d'opinions ;
- 7. La chaleur** : les sentiments de tolérance et d'amitiés éprouvés par les employés au travail.
- 8. La norme** : perception des mécanismes de contrôle utilisés dans l'organisation ;
- 9. L'identité** : sentiment d'appartenance à l'organisme ressenti par les employés.

### 2.2.3 Climat social selon Pritchard et Karasick

**Pritchard** et **Karasick**<sup>36</sup> ont construit un instrument de mesure du climat social contenant 11 dimensions à la fois indépendantes, complètes, descriptives :

- 1. L'autonomie** : degré de liberté dans la prise de décision et dans la manière de trouver des solutions aux problèmes.

---

<sup>35</sup> Litwin G. & Stringer R. (1968) "Motivation and organizational climate", Harvard University Press, Boston.

<sup>36</sup> Pritchard R. & Karasick B., The effects of organizational climate on managerial job performance and satisfaction, dans « Organizational Behavior and Human Performance », 1973.

2. **Le conflit et la coopération** : comporte le degré de collaboration professionnelle entre les employés, le soutien matériel et humain de l'organisation.
3. **Les relations sociales** la perception de l'atmosphère sociale et amicale qui règne dans l'organisation.
4. **La structure** : perception des directives, consignes et politiques émises par une organisation et qui touchent directement la tâche exercée.
5. **La rémunération** : la façon dont les travailleurs sont rémunérés.
6. **Le rendement** (lien avec la rémunération) : perception du lien qui existe entre la rémunération et le travail bien fait et conforme aux habiletés de l'exécutant.
7. **La motivation** : perception des pratiques motivationnelles développés par l'organisation.
8. **Le statut** : perception des distinctions hiérarchiques (supérieurs/ subordonnés) et de l'importance accordée à cette distinction par l'organisation.
9. **La flexibilité et innovation** : perception de la volonté d'une organisation d'innover et de changer ses façons de faire.
10. **La centralisation de la prise de décision** : perception de la façon dont l'entreprise délègue le processus de prise de décision parmi les paliers hiérarchiques.
11. **Le support** : perception du soutien accordé par le top management aux employés face aux problèmes, liés ou non au travail.

Il existe d'autres questionnaires de mesure du climat social. Sans prétendre être exhaustif, nous en citons à titre indicatif également :

### 2.2.4 The Work Environment Scale, de Moos et Insel

Le questionnaire comprend 90 questions et mesure le climat en fonction de 10 dimensions<sup>37</sup> :

1. **L'implication** : mesure l'implication des individus dans leur travail ;
2. **La cohésion** : perception des relations d'amitié et de soutien des travailleurs entre eux ;
3. **Le support** : perception du soutien et de l'engagement démontrés par la direction envers ses employés ;

---

<sup>37</sup> Moos R. & Insel P. (1974) "The Work environment scale", Consulting Psychologists Press Inc., Palo Alto, California.

- 4. L'autonomie** : mesure à quel point l'organisation encourage ses travailleurs à être autonomes et à prendre des décisions ;
- 5. La tâche** : perception de l'encouragement de la direction à la planification et l'efficacité au travail ;
- 6. La pression** : perception de la pression exercée par la direction sur ses employés pour que le travail soit effectué ;
- 7. La clarté** : perception de la clarté d'explication des règlements et des politiques aux employés ;
- 8. Le contrôle** : perception des règlements et pressions utilisés par la direction pour contrôler les employés ;
- 9. L'innovation** : perception de l'importance accordée par la direction aux changements et aux nouvelles façons de réaliser le travail ;
- 10. Le confort** : fait référence aux efforts de la direction pour fournir un environnement physique sain et agréable à ses employés.

### 2.2.5 Survey of Organizations, de Bowers et Taylor

Cet instrument mesure les caractéristiques globales d'une organisation en utilisant trois grandes variables, soit le leadership, le climat organisationnel et la satisfaction. Il comporte 22 questions dont les échelles de réponse sont de type Lickert, en 5 points. Il est élaboré autour de cinq principales dimensions<sup>38</sup> :

- **Ouverture aux changements technologiques** : perception de l'ouverture de la direction aux nouveaux équipements ou ressources qui pourraient faciliter et améliorer le travail de leurs employés.
- **Les ressources humaines** : perception de l'attention portée par la direction au bien-être des employés au travail.
- **La communication** : perception des réseaux de communication présents dans l'organisation, et de la facilité pour les employés de faire entendre leurs doléances auprès de la direction.

---

38 Bowers D. & Taylor J. (1970) "Survey of organizations", Institute for social research, The University of Michigan, 1970.

- **La motivation** : perception des conditions qui encouragent les employés à travailler plus ou moins fort dans l'organisation.
- **La prise de décision** : évalue les informations disponibles et utilisées dans la prise de décision, et du rôle des employés dans ce processus.

L'objectif de présenter ces instruments, est d'éclairer les spécialistes RH sur les pratiques les plus répandues en la matière et qui ont fait leur preuve. En comparant ces différentes dimensions aux composantes de la personnalité d'un individu, nous représenterons de la façon la plus exacte possible l'image du climat d'une entreprise. La méthode la plus appropriée sera celle qui appréhendera de la manière la plus pertinente les dimensions importantes de l'environnement à étudier, c'est-à-dire les caractéristiques de l'entreprise.

### 2.3 Les outils de mesure du climat social

#### 2.3.1 Enquête du climat social

L'enquête du climat social permet de débusquer les dysfonctionnements et de prévenir les éventuels conflits. C'est un outil de diagnostic pour les pratiques de management ainsi qu'un outil d'aide à la décision. Elle permet également de renouer un dialogue social et de mesurer l'ampleur du traumatisme subi, quand l'entreprise passe par des péripéties, rendant le climat social assez tendu.

Par contre, face à de telles situations, Il est vivement déconseillé de réaliser une évaluation à chaud. Cette démarche demande un retour à une certaine stabilité et l'adhésion des interviewés.

La pratique des enquêtes s'est largement développée et ambitionne de mesurer directement un certain nombre de variables d'état du système social interne (motivation, satisfaction...). Cependant, nous pouvons d'emblée évoquer la principale limite de ce type de démarche qui réside dans l'assimilation faite entre perception et opinion. Nous savons qu'il existe une grande différence entre ce que les gens expriment et ce qu'ils font. Par ailleurs, l'une des difficultés notables tient à la mise en évidence d'une opinion collective sur la base d'agrégats d'opinions individuelles. Néanmoins les enquêtes d'opinion permettent :

- ✓ D'appréhender des phénomènes qualitatifs et subjectifs qui échappent aux indicateurs objectifs ;
- ✓ De réaliser un suivi dans le temps des opinions sur la base d'enquêtes périodiques ;

## Chapitre 2 : Fondement théorique du concept de climat social

---

- ✓ De comparer l'évolution des opinions des différents segments d'acteurs qui composent l'entreprise en réalisant des tirs croisés. Les objectifs visés par ces enquêtes peuvent concerner la prévention de certains dysfonctionnements, l'identification de nouvelles pratiques de management à mettre en œuvre ou simplement l'évaluation du degré d'acceptabilité des salariés face à un changement.

Les thèmes les plus fréquemment abordés dans une enquête sont : les conditions de travail, l'intérêt, le style de management, l'information et la communication, les valeurs de l'entreprise, la politique ressources humaines, le style de leadership.

L'enquête par questionnaire est la plus utilisée. Elle nécessite de suivre un formalisme rigoureux. Elle comprend plusieurs étapes successives :

- ✓ Définition de l'objectif.
- ✓ Choix de l'échantillon.
- ✓ Construction du questionnaire.
- ✓ Prétest du questionnaire sur terrain.
- ✓ Diffusion et récupération des questionnaires.
- ✓ Dépouillement, analyse, interprétation, rédaction du rapport d'enquête.
- ✓ Elaboration du plan d'action opérationnel.

Cette méthodologie requiert un réel savoir-faire d'expert et il est préférable de faire appel à des prestataires extérieurs spécialisés pour que les résultats aient une véritable valeur statistique exploitable<sup>39</sup>.

### 2.3.2 Déroutement d'une enquête

Lorsqu'on réalise une enquête auprès d'une population au sein d'une entreprise ou d'une organisation, il est nécessaire de suivre une démarche rigoureuse et stricte.

Le processus d'enquête comprend quatre étapes principales :

- Information et sensibilisation du personnel
- ✓ **Analyse quantitative**, comprend : définition d'un échantillon ; rédaction d'un guide d'entretien ; les entretiens semi-directifs ; l'analyse de contenu, rapport à la direction.

---

<sup>39</sup> Haegel A. (2010) « Toute la fonction Ressources Humaines: savoirs, savoir-faire, savoir- être. » 3ième édition, page 339.

- ✓ **Analyse qualitative**, comprend : la rédaction d'un questionnaire ; l'échantillonnage (facultatif) ; l'administration du questionnaire ; le traitement des réponses.
- **Restitution des résultats** à la population interrogée. C'est une étape importante de l'enquête. Lorsque cette étape est négligée ou ignorée, les conséquences peuvent être graves, avec des manifestations de mécontentement<sup>40</sup>.

### 2.3.3 Objectifs de l'enquête

- ✓ Connaitre en profondeur le climat social de la communauté de travail ;
- ✓ Faire apparaître l'image de marque interne de l'Entreprise ;
- ✓ Recenser et analyser les attentes et les motivations actuelles du Personnel ;
- ✓ Mesurer l'efficacité d'un programme ou politique d'information et de communication ;
- ✓ Cerner les besoins spécifiques des acteurs du terrain.

### 2.3.4 Le bilan social

Le bilan social peut être défini comme un document unique regroupant un certain nombre d'informations sociales d'une entreprise. Ces informations visent à :

- ✓ Obtenir une photographie de l'entreprise à un moment donné ;
- ✓ Mesurer les évolutions sur les trois derniers exercices civils ;
- ✓ Mettre en place des actions éclairées et ciblées, au vu des éléments précédents.

C'est aussi un outil qui se veut panoramique, c'est-à-dire dépeignant la situation sociale de l'entreprise et ce sur plusieurs années. En effet, tout comme le scanner, le bilan social offre différents angles de vue.<sup>41</sup>

Les **objectifs du bilan social** sont de trois ordres : **information, concertation et planification**. Il constitue la volonté de transformer la vie de l'entreprise et en particulier de nouer un dialogue social de l'entreprise. Il présente un grand nombre d'indicateurs sociaux regroupés en sept familles, elles-mêmes divisées en sous familles dont l'unité de base est l'indicateur social : emploi, rémunération et charges accessoires, conditions d'hygiène et de

---

<sup>40</sup> Idem. Haegel A. page 343

<sup>41</sup> Marçay A. (2011) « Construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie » 1ere édition, p 45.

## Chapitre 2 : Fondement théorique du concept de climat social

---

sécurité, les autres conditions de travail, la formation, les relations professionnelles, autres conditions de vie relevant de l'entreprise.

Le bilan social est un outil de communication destinée aux salariés et aux partenaires sociaux.<sup>42</sup>

Le bilan social est souvent constitué selon deux logiques distinctes :

- Logique de dialogue social : C'est la logique première, car les représentants du personnel ne possédaient que rarement les informations sociales.
- La logique de gestion des ressources humaines : Le travail de recherche, de mise en forme, de contrôle des informations produites, permet à l'employeur de disposer d'informations chiffrées régulières sur la gestion des ressources humaines.

### 2.3.5 Exploitation et limites

L'exploitation du bilan social passe par la communication du bilan à tous les services. Des réunions d'échanges avec les chefs de service et la direction des ressources humaines permettent de dégager les priorités, « d'expliquer » les résultats, de « faire passer des messages » et d'informer. Ainsi, la direction des ressources humaines a une vision plus précise de la population gérée. Outil de communication, il est important de le diffuser au plus grand nombre, soit dans sa totalité, soit en présentant les informations clés.

Le bilan social ne constitue pas une solution, il guide les responsables dans la formulation des bonnes questions ou dans le repérage des manques du système d'information.

Le bilan social, en globalisant les données, porte en lui ses propres limites : l'agrégation des données rend parfois malaisée leur interprétation. Les questionnaires des ressources humaines sont très vite conduits à analyser ce taux global par direction, métier, tranche d'âge, etc. Pour rendre un bilan social utile et reconnu, il faut pouvoir le segmenter au niveau des directions.

Le bilan social peut constituer une bonne base de départ pour la constitution ultérieure de tableaux de bord et peut même être considéré comme un tableau de bord spécifique dont le principal objectif est la communication et le dialogue social. Mais l'objectif d'action est peu présent compte tenu du nombre important d'informations.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Taieb J.P. (2011) « Tableau de bord de la gestion : développez les nouveaux outils de la performance social », 6ième édition, p17.

<sup>43</sup> Fontaine K. et Lambeaux A. (2005) « Bilan social et tableaux de bord : des outils de pilotage au service des ressources humaines », collections diagnostic de l'emploi territorial, page 15.



### 2.4 Le tableau de bord social

Le tableau de bord social constitue l'outil fondamental de collecte de l'information chiffrée. C'est grâce à lui que le responsable des ressources humaines peut recueillir des données pour calculer des indicateurs sociaux. Le tableau de bord diffère du bilan social parce que le choix des données qui y figurent relève du libre arbitre de l'auditeur ou du responsable des RH et n'est pas fixé par le législateur.<sup>1</sup>

C'est un ensemble d'instruments mis à la disposition des responsables rassemblant et présentant l'information en vue de favoriser la décision sociale.

#### 2.4.1 Objectifs de la mise en place des tableaux de bord sociaux

**Trier une information pléthorique** : dans une unité de taille moyenne de quelques centaines de salariés, plusieurs milliers d'informations sociales sont traitées chaque jour, quelques centaines sont enregistrées sur différents supports, quelques dizaines méritent d'être classées, présentées dans les tableaux de bord. Le premier objectif de la mise en place de tableaux de bord sociaux est donc la sélection et la présentation des informations sociales pertinentes ;

**Présenter l'information pour faciliter les décisions** : dès que la capacité de mémoire des responsables est dépassée, limite très vite franchie compte tenu de l'abondance des données, l'information sociale doit être enregistrée et structurée ;

**Organiser, consolider et faire du reporting social** : Dans les grandes entreprises, aux frontières souvent évolutives, les besoins de la connaissance concernent aussi les équilibres sociaux. C'est dire que la mise en place des tableaux de bord sociaux permet à la fois la consolidation des données prélevées dans les différents sous unités et les possibilités d'un reporting social en vue de faire remonter les informations vers les directions. Autant dire que ce type de besoin conduit, dès la réflexion préalable, à mettre en œuvre des procédures homogènes de traitement des informations sociales et à constituer une architecture cohérente pour l'ensemble de l'entreprise.

#### 2.4.2 Caractéristiques du tableau de bord

L'élaboration de tableau de bord implique la réunion des caractéristiques suivantes :

- ✓ Claire et simple : afin de mettre en évidence les informations immédiatement intelligibles.

## Chapitre 2 : Fondement théorique du concept de climat social

---

- ✓ Complet et synthétique : un tableau de bord social n'est pas une complication de chiffres sans rapport entre eux. Il doit refléter aussi bien que possible le fonctionnement du système et la conduite duquel il contribue.
- ✓ Evolutif et flexible : afin de réagir aux transformations du système global inclus dans l'entreprise.

### 2.5 L'audit social

Plusieurs définitions ont été proposées, mais nous retiendrons que les deux qui nous semblent les plus complètes :

- L'audit social est un processus appliqué à la gestion, aux activités et aux relations des individus et des groupes dans les organisations, ainsi qu'aux rapports de ces dernières avec leurs parties intéressées internes ou externes. C'est un processus méthodique, indépendant et documenté qui permet d'obtenir des preuves d'audit et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits ;
- L'audit social est une forme d'observation qui tend à vérifier les principes, les politiques, les procès et les résultats dans le domaine des relations de l'entreprise avec ses parties prenantes.

#### 2.5.1 Démarche

A l'instar des autres audits, l'audit social se fait en quatre étapes :

2.5.2 **Engagement de la mission** : Il faut distinguer la mission d'audit externe et celle d'audit interne ;

L'engagement de la mission d'audit externe repose le plus souvent sur une lettre de mission qui définit avec précision le thème et les motifs de la mission, les attentes du client, les principaux enjeux et risques. Elle précise aussi le périmètre de la mission.

L'engagement d'une mission d'audit interne repose sur un ordre de mission.

2.5.3 **Préparation de la mission** : La préparation d'une mission d'audit social comporte une dimension conceptuelle et un aspect pratique.

Sur le plan conceptuel, il s'agit de préciser les motifs et les attentes des différents responsables, de confirmer les enjeux et les risques, puis fixer les objectifs réalistes et précis.

Sur le plan pratique, il s'agit d'arrêter les dates de la mission avec les responsables concernés, de constituer l'équipe et de bâtir le calendrier de la mission.

**2.5.4 Réalisation de la mission** : La réalisation de la mission d'audit social s'articule pour l'essentiel autour de la construction puis de la validation d'un référentiel, de la détermination des objectifs d'audit et de la recherche de preuve d'audit.

Le référentiel constitue ce qui doit être une bonne pratique, un bon résultat, une bonne règle.

- Dans le cas de l'audit de conformité, le référentiel d'audit social repose sur deux piliers : la législation internationale et nationale applicables et les règles internes. L'auditeur devra rassembler les textes applicables, les analyser pour en extraire les obligations et préparer ainsi un référentiel.
- Dans le cas de l'audit, le référentiel décrit précédemment peut constituer de départ car dans le domaine social, la conformité fait courir des risques à l'entreprise (risque de pénalité, de réputation, de dégradation des relations sociales et du climat social). L'efficacité ne se résume pas seulement à la conformité, la notion de bonnes pratiques vient s'y ajouter. Mais, les bonnes pratiques sont difficiles à collecter en gestion des ressources humaines. En plus sont-elles universelles, c'est –à-dire valables dans toutes les entreprises, quels qu'en soient leur taille, leur secteur d'activité etc.

### **2.5.5 Production et présentation d'un rapport**

Le rapport final d'audit social contient des résultats de la mission. Pour le prescripteur, ce rapport est à la base des décisions et des actions à entreprendre. Du point de vue de l'auditeur, sa responsabilité est susceptible d'être engagée. Sa structure possible peut être la suivante :

- ✓ Une note de synthèse comprenant le rappel du contenu, de l'ordre de mission, des conclusions, des points forts, des problèmes ayant fait l'objet de développement etc.
- ✓ Les conclusions de la mission rapportées aux objectifs de la mission.<sup>44</sup>

## **Conclusion**

Le climat social reflète la dynamique complexe des interactions humaines, façonnées par des facteurs tels que l'économie, la politique et la culture. Il peut varier entre la cohésion et la tension, influençant ainsi le bien-être et la stabilité d'une société. Comprendre ces nuances est essentiel pour promouvoir l'harmonie sociale et répondre efficacement aux défis qui se présentent.

---

<sup>44</sup> Igalen J. et Peretti J.M. « Audit social : meilleures pratiques, méthodes, outils »

**Chapitre 03 : les conditions  
de travail et climat social au  
sien de l'entreprise de  
CEVITAL**

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

Dans ce chapitre, nous allons introduire l'organisme d'accueil CEVITAL en tant que première partie, puis nous exposerons la méthodologie de recherche utilisée dans la seconde partie. Enfin, nous examinerons et interpréterons les résultats de l'enquête que nous avons menée.

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

Dans cette présente section nous procédons à la présentation de l'entreprise d'accueil à travers son histoire de création ; sa position géographique. ; ses activités et ses missions.

#### **1.1 Histoire de l'entreprise de CEVITAL :**

CEVITAL est une entreprise algérienne créée par l'entrepreneur **ISSAD Rebrab** en 1998. Elle se positionne comme l'une des entreprises privées les plus importantes en Algérie, avec un capital de 68,760 milliards de DA, ce qui en fait la deuxième entreprise du pays en termes de capital privé, juste après SONATRACH. Spécialisée dans l'industrie agroalimentaire, CEVITAL dispose de plusieurs unités de production dotées des dernières technologies et poursuit son développement à travers divers projets en cours de réalisation.

Au cours des cinq dernières années, l'entreprise a connu une expansion et un développement significatifs. Par exemple, CEVITAL Food est passé de 500 employés en 1999 à 3 996 employés en 2008. CEVITAL Agro-industriel, une filiale du groupe CEVITAL, est l'une des entreprises algériennes qui ont émergé au moment de l'ouverture de notre pays à l'économie de marché dans les années 90. Il s'agit d'une société par actions (SPA) avec un capital de 68 760 milliards de dinars algériens, créée en mai 1998 grâce à des fonds privés d'un montant de 970 000 000,00 dinars. Les principaux actionnaires de l'entreprise sont M. REBRAB et ses fils.<sup>1</sup>

L'activité industrielle de CEVITAL contribue de manière significative au développement de l'industrie agroalimentaire nationale en visant à satisfaire le marché intérieur et à exporter l'excédent de production. L'entreprise propose une large gamme de produits de qualité. En 2008, la demande sur le marché national en matière d'huile était estimée à 1 200 tonnes par jour, ce qui équivaut à environ 12 litres par personne et par an. Les capacités actuelles de CEVITAL s'élèvent à 1800 tonnes par jour, soit un excédent commercial de 600 tonnes par

---

<sup>1</sup> documents interne de CEVITAL

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

jour. Les nouvelles données économiques nationales dans le secteur agroalimentaire indiquent que les entreprises les plus performantes sont celles qui maîtrisent efficacement les coûts.

Les charges et qui offrent le meilleur rapport qualité-prix. Afin de s'imposer sur le marché, CEVITAL négocie avec de grandes sociétés commerciales telles que Carrefour et Auchan (en France), Royal (en Suisse) ainsi que d'autres entreprises spécialisées dans l'import-export en Ukraine, en Russie, etc. Les produits de CEVITAL sont également vendus dans différentes villes africaines, telles que Lagos, Niamey, Bamako, Tunis, la Libye, le Maghreb et le Moyen-Orient.

Ces informations sont basées sur les nouvelles données économiques et les stratégies commerciales de CEVITAL.

### **1.2 Situation géographique de l'entreprise CEVITAL**

L'entreprise CEVITAL est située à l'arrière-port de Bejaia, à seulement 200 mètres du quai. À l'origine, le terrain était marécageux et considéré comme inconstructible. Cependant, une partie de ce terrain a été récupérée à partir d'une ancienne décharge publique et a été aménagée grâce à la technologie de consolidation des sols par le système de colonnes ballastées. Au total, 337 kilomètres de colonnes ballastées, mesurant 18 mètres chacune, ont été réalisés pour consolider le terrain. De plus, une partie du terrain a été gagnée sur la mer. L'entreprise CEVITAL a également construit plusieurs installations à Bejaia, notamment une raffinerie d'huile, une magnanerie, des silos portuaires et une raffinerie de sucre. À El-Kseur, dans le cadre de la privatisation des entreprises publiques algériennes en novembre 2006, CEVITAL a acquis une unité de production de jus de fruits appelée COJEK. Cette unité a une capacité de production de 14 400 tonnes par an, et un plan de développement est en cours pour augmenter sa capacité à 150 000 tonnes par an d'ici 2010. À Tizi Ouzou, plus précisément à Agouni Geurghane, au cœur du massif montagneux de Djurdjura, CEVITAL a inauguré en juin 2007 une unité de production d'eau minérale appelé Lalla Khadidja.

#### **1.2.1 Les activités de l'entreprise CEVITAL :**

Au niveau du commun de Bejaia, l'entreprise CEVITAL entreprend une diversifiée mais dans la même branche d'activité (l'industrie agroalimentaire), cette activité comprend la production de la margarine, le raffinage de sucre et le raffinage des huiles alimentaires.

##### **1.2.1.1 Les produits de CEVITAL :**

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

CEVIAL Agro-industrie est composée de plusieurs unités de production, telles que des raffineries d'huile, des raffineries de sucre, une margarinerie, une unité de conditionnement d'eau minérale, une unité de fabrication et de conditionnement de boissons rafraîchissantes sans alcool, une conserverie, des silos portuaires et un terminal de déchargement portuaire. L'activité industrielle de CEVITAL englobe une gamme très diversifiée de produits fabriqués. Outre les huiles alimentaires, pour lesquelles elle est spécialisée, l'entreprise produit et commercialise plusieurs autres produits dérivés, qui seront abordés dans la suite de notre étude.

- **Les huiles végétales** : Les huiles CEVITAL sont des produits dont le système qualité de fabrication est certifié ISO 22000 par le bureau VERITAS certification. CEVITAL produit trois types de tables d'huile de différentes qualités et avec différentes appellations.
- **FLEURIAL** : 100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E) et en acides gras essentiels.
- **ELIO et FRIDOR** : sont des huiles 100% végétale et sans cholestérol, contiennent de la vitamine F. Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, soja et de palme, conditionné dans des bouteilles de diverse contenance allant (1à5 litres), après qu'elles aient subis plusieurs étapes de raffinage et d'analyse. **Margarine et graisse végétale** : CEVITAL produit une gamme variée de margarines riches en vitamines A, D et E. Certaines margarines sont destinées à la consommation directe, telles que la marque MATINA, Elio, le beurre gourmand et FLEURIAL. D'autres sont spécialement produites pour répondre aux besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, comme la parisienne et MEDINA (SMENE).
- **Sucre** : il est issu du raffinage de sucre roux de canne riche en saccharose, le sucre raffiné et conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en détail dans des boîtes ou des sachets de 500G. Le sucre blanc de CEVITAL confère une sécurité à toutes les étapes de fabrication et garanti un sucre qui répond à toutes les exigences de qualité. D'autre part, CEVITAL produit aussi du sucre sous la forme liquide pour les clients industriels soucieux de la rentabilité de leur affaire et de la qualité des produits finis.
- **Boisson (Jus et Eau Minérale)** : L'eau minérale LALLA KHADIJA, pure et naturelle, est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du DJURDJURA.

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

Fièremment, CEVITAL offre aux consommateurs des boissons fruitées à la pulpe d'orange, avec une teneur en fruits allant jusqu'à 25%. De plus, l'entreprise bénéficie d'un site de production équipé de lignes de production de dernière génération.

### **1.2.1.2 Les objectifs de l'entreprise de CEVITAL :**

- La satisfaction de la demande des clients.
- La participations au développement économique local.
- Diminuer le chômage local.
- Réaliser des bénéfices.
- Introduire sur l'internationale et inter concurrentiel.

## **Section 2 : Méthodologie de recherche**

Dans cette section nous présentons la méthodologie de travail adoptée afin de répondre à notre questionnement de départ.

### **2.1 Les objectifs poursuivis :**

Les statistiques disponibles auprès de la direction de CEVITAL ne permettent pas de fournir des informations fiables sur les conditions de travail de ses employés, notamment en ce qui concerne les sources et les conséquences des risques professionnels. Par conséquent, pour mener cette enquête de terrain, il a été nécessaire d'interroger le personnel afin de recueillir les informations souhaitées.

L'enquête que nous avons conduit visait à obtenir des données cruciales pour mieux comprendre ce phénomène largement répandu dans les entreprises, et à analyser ses facteurs ainsi que ses conséquences. En utilisant toutes les informations collectées lors de l'enquête, il est possible de dresser un état des lieux basé sur cet échantillon, d'identifier les principaux facteurs à l'origine des risques menant à de mauvaises conditions de travail, et d'évaluer leurs conséquences sur le personnel.

### **2.2 Les caractéristiques de l'étude :**

L'enquête menée nous permet d'évaluer les conditions de travail et le climat social des salariés. Elle nous permet ainsi d'estimer les relations de travail et les taches, ainsi que les outils et moyens existant au sein de l'entreprise de l'étude CEVITAL et d'évaluer les différents risques exposés.



## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

### **2.3 La technique de l'étude :**

Pour y parvenir à réaliser une étude sur les conditions de travail auprès des salariés de CEVITAL une analyse des sources de ces dispositions dans lesquelles les travailleurs se trouvent s'avère nécessaire. Les résultats de l'enquête nous ont permis d'évaluer les conditions de travail constatées et leur impact sur le climat social

Pour cela, un questionnaire auprès d'un effectif de ce personnel a été réalisé au niveau de CEVITAL. L'enquête a été réalisée sur la période allant de mars 2024 à Avril 2024. À la fin de cette période nous n'avons récolté que 30 questionnaires exploitables.

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 CEVITAL.

#### **2.3.1 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 le climat social, Un échantillon a été réalisé. Les informations que nous avons collectées au niveau de CEVITAL 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 41 à 50 ans répartis sur un échantillon de 86.7% d'hommes et 13.3% defemmes. Les événements sont croisés avec un plus grand nombre de variables explicatives quis'effectue dans le rapport suivant : la variable est généralement combinée avec plusieursvariables, dont celles qui sont croisées par rapport à l'âge, le sexe, le statut professionnel. Deplus, 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.

#### **2.3.2 La 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, Cependant, certaines difficultés nous ont malheureusement engendrés du retard dans la collecte de données.

#### **2.3.3 Le Contrôle des questionnaires :**

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

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.

### 2.3.4 Le 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 Google Forms. Enfin, nous avons présenté les différents résultats sous forme de tableaux et graphes.

### 2.3.5 Les difficultés rencontrées :

Pour faciliter l'accès au sein de CEVITAL, 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 3 : Analyse et interprétation des résultats

Dans cette section nous allons présenter les résultats obtenus suite à notre enquête menée auprès d'un échantillon d'employés au sein de CEVITAL.

### 3.1 Données personnelles :

Au niveau de CEVITAL le personnel féminin est réservé principalement au travail administratif, contrairement au personnel masculin qui travail 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.**

Sexe	Effectifs	PR%
Homme	26	86,7
Femme	4	13,3
Total	30	100

**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

Selon les résultats du tableau ci-dessus, 86,7% de la population interrogée est de sexe masculin, tandis que 13,3% est de sexe féminin. Le pourcentage d'hommes est nettement plus élevé que celui des femmes, ce qui justifie notre choix d'interroger davantage d'hommes. En effet, ces derniers travaillent dans des conditions différentes de celles des femmes et sont exposés à des risques distincts.

### **Tableau 3 : 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.

<b>Age</b>	<b>Effectifs</b>	<b>PR %</b>
<b>20 à 30</b>	<b>4</b>	<b>13,3</b>
<b>31 à 40</b>	<b>10</b>	<b>33,3</b>
<b>41 à 50</b>	<b>15</b>	<b>50</b>
<b>51 et plus</b>	<b>1</b>	<b>3,4</b>
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

D'après les informations du tableau N°3, notre échantillon comprend principalement des employés âgés de [30-50 ans], ce qui représente un taux de 83,3% (33,3% +50%). Cela signifie que notre étude repose sur un effectif moyennement jeune, actif et expérimenté. L'âge est perçu comme un élément essentiel dans la gestion des ressources humaines au sein d'une entreprise, car il permet de prévoir, entre autres, les départs à la retraite, ce qui permet d'anticiper les besoins en matière de compétences utiles et les besoins futurs de l'entreprise en matière de ressources humaines.

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

La question vise à évaluer le niveau d'éducation de la population de notre enquête, afin de mieux comprendre la personne interrogée et de déterminer la méthode appropriée pour poser les autres questions. Le tableau ci-dessous nous offre une vision globale de l'échantillon étudié en ce qui concerne le niveau d'instruction des employés.

**Tableau 4 : Composition de l'échantillon en fonction du niveau d'étude.**

Désignation	Effectifs	PR %
Primaire	2	6,6
Moyen	3	53
Secondaire	9	10
Universitaire	16	30
Total	30	100

**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Selon les résultats de notre enquête, la moitié de la population interrogée possède un niveau d'études universitaire, soit 53,3%, tandis que 30% ont un niveau d'études secondaire, et le reste se situe entre le primaire et le moyen.

Sur la base de ces résultats, nous pouvons affirmer que CEVITAL accorde une grande importance au niveau d'études de ses employés, puisque 53,3% de la population questionnée ont un diplôme universitaire. Cela indique que l'entreprise favorise un certain niveau d'éducation, même pour des postes qui pourraient sembler ordinaires.

**Tableau 5 : Composition de l'échantillon en fonction des catégories socioprofessionnelles.**

Désignation	Effectifs	PR %
Cadre	9	30
Agent de maîtrise	16	53,3
Agent d'exécution	5	16,7
Total	30	100

**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

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

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

questionnaire, on a essayé de toucher aux différentes catégories socioprofessionnelles de CEVITAL. 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.

D'après le tableau ci-dessus, il est observé que la catégorie socioprofessionnelle la plus mentionnée est celle des (agents de maîtrise), qui représente 53,3 % de la population de l'enquête. De plus, 30 % de cette population sont des (cadres) et 16,7% de notre échantillon sont des (agents d'exécution). L'équilibre entre les différentes catégories socioprofessionnelles de l'entreprise est observé. La formation de tranche joue un rôle crucial dans la répartition des tâches au sein de l'entreprise et favorise une augmentation de la productivité.

**Tableau 6 : Composition de l'échantillon en fonction de l'expérience professionnelle.**

Désignation	Effectifs	PR %
De [1ans-5ans]	4	13,3
De [6ans-10ans]	9	30
De [11ans-15ans]	12	40
De [16ans et plus	5	16,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril

L'expérience professionnelle est une étape cruciale dans la réalisation d'une étude ou d'une enquête. Elle permet de s'assurer que les données recueillies sont représentatives de la population cible et qu'elles peuvent être utilisées pour tirer des conclusions. Le tableau ci-dessous nous fournit des données sur la composition de notre échantillon concerné en fonction d'expérience professionnelle

D'après notre étude, il est observé que la plupart des employés (86,7 %) ont plus de 6 ans d'expérience professionnelle, ce qui pourrait témoigner d'une certaine stabilité et de satisfaction dans leur parcours professionnel. La majorité des employés (40%) ont entre 11 et 15 ans d'expérience, ce qui laisse entendre que c'est un groupe essentiel au sein de l'entreprise. Le faible pourcentage d'employés ayant une expérience inférieure à 6 ans pourrait témoigner de difficultés pour attirer ou fidéliser de nouveaux employés. Il est possible d'utiliser ces résultats pour saisir la dynamique de l'ancienneté au sien de l'entreprise et repérer des éléments à améliorer pour la gestion des ressources humains.

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sein de l'entreprise de CEVITAL

### AXE 01 : Relations au travail :

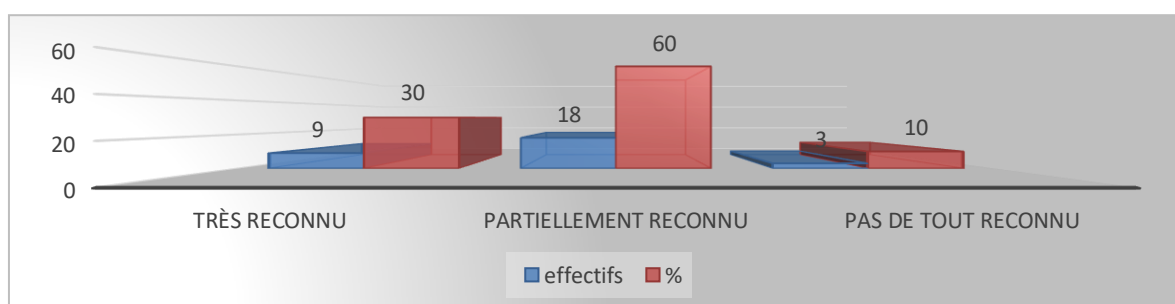
**Tableau 7 : La communication au sein de l'entreprise.**

Désignation	Effectifs	PR %
Bonne	10	33,3
Moyenne	15	50
Mauvaise	5	16,7
Total	30	100

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Les données de tableau 7 montre que la majorité des employés 83,3% semblent percevoir la communication au sein de l'entreprise de manière neutre à positive, avec une minorité 16,7% estimant qu'elle est mauvaise. Cependant, il serait judicieux pour l'entreprise d'investiguer davantage pour comprendre les sources de mécontentement et d'améliorer la communication là où cela est nécessaire.

**Figure 3 : La reconnaissance du travail.**



Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Selon les données de la figure, les résultats concernant la reconnaissance du travail sont présentés sous trois catégories : "Très reconnu", "Partiellement reconnu" et "Pas du tout reconnu". Voici un commentaire :

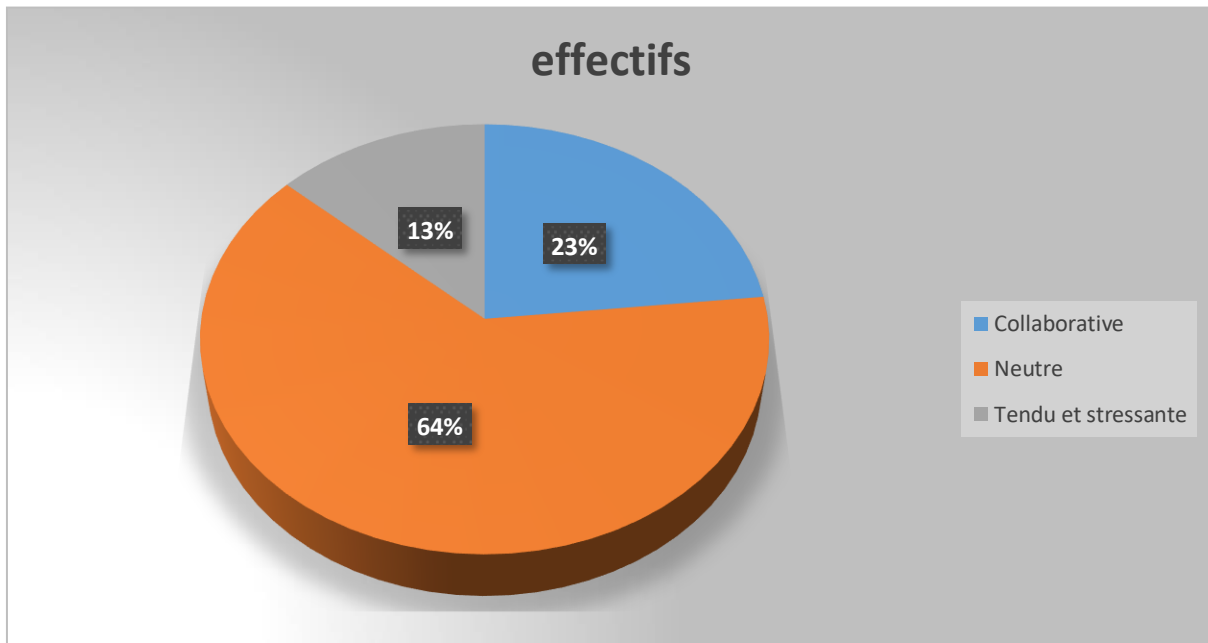
- 30% des personnes interrogées estiment que leur travail est "Très reconnu".
- 60% considèrent qu'il est "Partiellement reconnu".
- Seulement 10% pensent qu'il n'est "Pas du tout reconnu".

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

Il ressort de ces résultats que la plupart des participants (90%) éprouvent au moins une certaine reconnaissance pour leur travail, que ce soit entièrement (30%) ou en partie (60%). Toutefois, une minorité (10%) ne se sent pas du tout reconnue. Cela peut témoigner d'un niveau différent de satisfaction dans le domaine de la valorisation professionnelle.

**Figure 4 : La perception de l'ambiance au travail.**



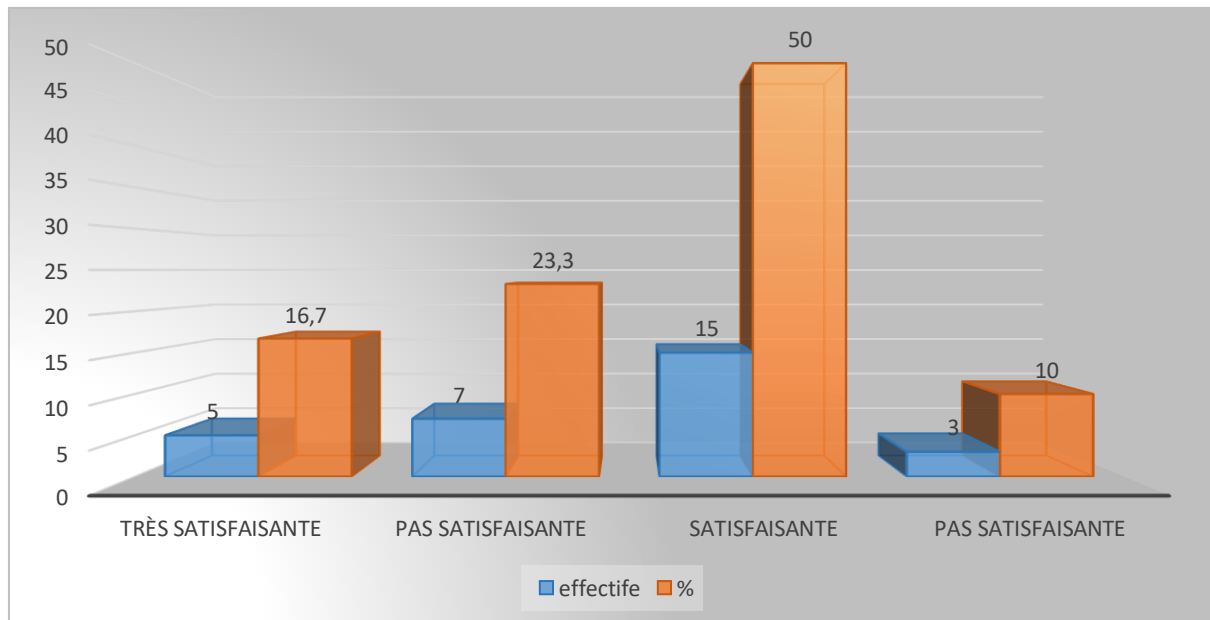
**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

D'après les données de la figure n°4, il apparaît que la majorité des participants (64%) estiment qu'il y a une atmosphère de travail neutre, sans aucun stress ou tension apparent. Cependant, l'atmosphère est décrite comme tendue et stressante par près de 13 % des participants, tandis qu'une minorité significative (23 %) la qualifie de collaborative, ce qui peut être interprété comme une ambiance favorable à la coopération et à la productivité.

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sein de l'entreprise de CEVITAL

### AXE 02 : Travail et tâches :

Figure 5 : La satisfaction à l'égard de la rémunération au sein de l'entreprise.

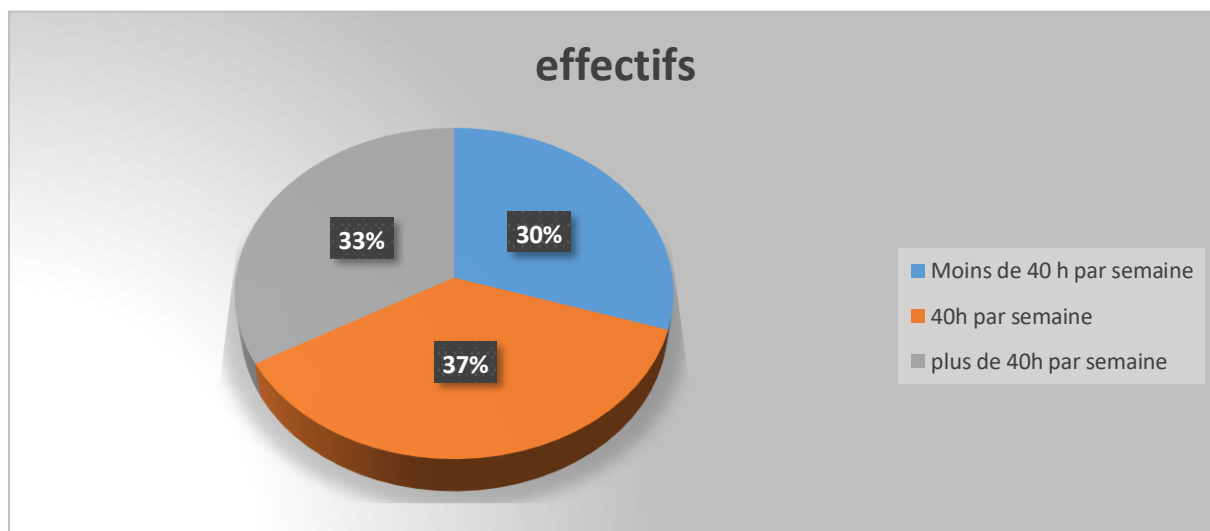


**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Les données présentées dans la figure n°5 indiquent que la majorité des personnes interrogées (50%) sont satisfaites de leur rémunération au sein de l'entreprise. Toutefois, un quart des personnes interrogées (23,3 % + 10 %) expriment un niveau de satisfaction plus faible, estimant que la rémunération n'est pas très satisfaisante ou pas du tout appropriée. Seule une faible minorité (16,7%) la considère comme très satisfaisante. Cela peut témoigner d'une variété de perceptions et de sentiments parmi les employés en ce qui concerne le salaire.



**Figure 6 : Le nombre d'heures travaillées par semaine.**



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Nous constatons d'après les résultats de la figure n°6 qu'il existe une répartition assez équilibrée des heures de travail parmi les participants. Une légère majorité (33%) travaille plus que le temps de travail standard de 40 heures par semaine, suivie de près par ceux qui travaillent strictement 40 heures (37%). Une importante minorité (30%) effectue moins de 40 heures par semaine. Ce partage peut être le reflet de différentes politiques de travail, de préférences personnelles ou d'exigences particulières de l'emploi.

**Tableau 8 : Les heures supplémentaires et leur impact perçu.**

Désignation	Effectifs	PR %
Oui	8	26,7
Non	22	73,3
Total	30	100

**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Selon les informations du tableau n°8, une part significative des participants (26,7%) considère que les heures supplémentaires ont un effet négatif sur leur bien-être ou leur carrière. Toutefois, une grande majorité (73,3%) ne partage pas cette vision, ce qui peut expliquer une

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

variété d'expériences et de points de vue parmi les employés quant aux heures supplémentaires et à leurs conséquences.

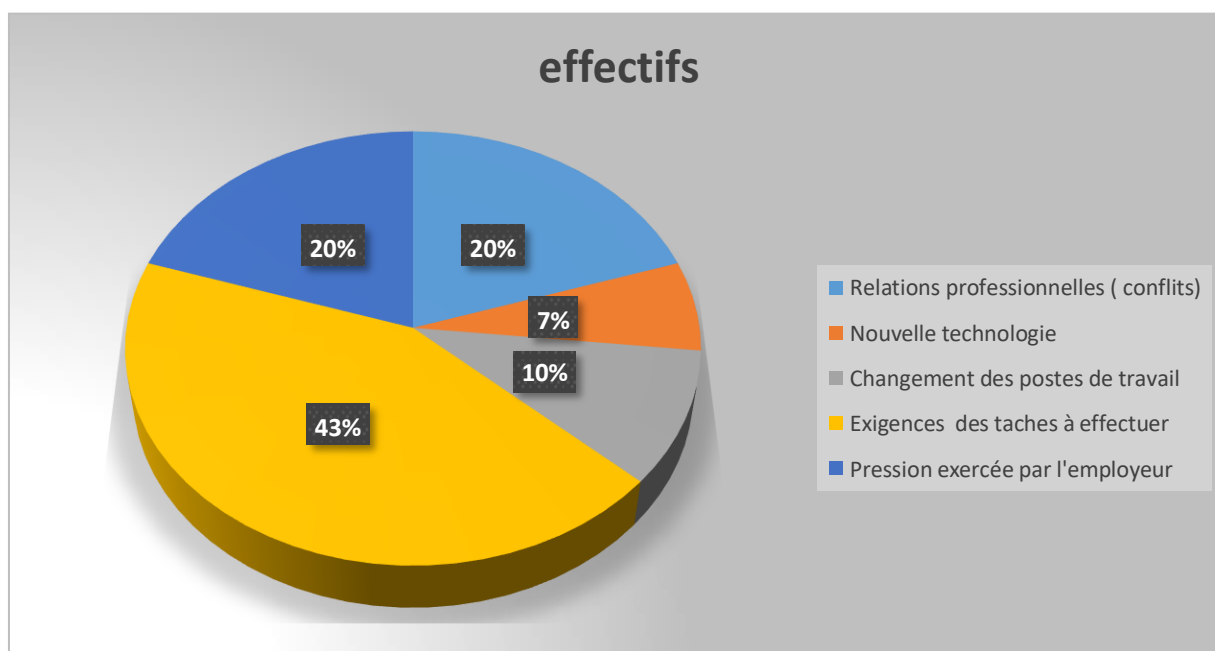
**Tableau 9 : Le stress au travail.**

Désignation	Effectifs	PR %
Oui	16	73,3
Non	14	26,7
Total	30	100

**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Relativement à la question « Êtes-vous stressés au travail ? Seulement 26,7% des personnes interrogées déclarent ressentir du stress, tandis que la majorité écrasante, soit 73,3 %, ne l'est pas. Il ressort de ces résultats que les employés de l'entreprise CEVITAL accomplissent leurs tâches de manière tranquille, sans pression ni stress. Cependant, l'étude de la catégorie d'employés stressés pourrait servir de base à des analyses plus approfondies sur les facteurs de stress en milieu professionnel et les mesures à prendre pour y remédier.

**Figure 7 : Causes du stress au travail.**



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

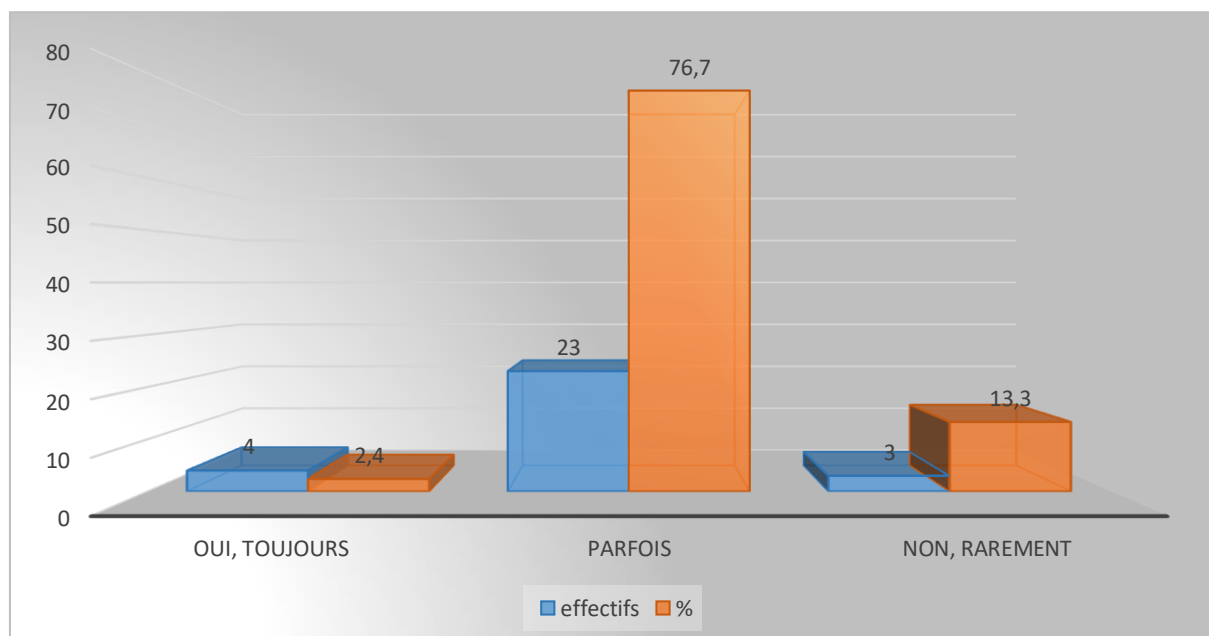
## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

La lecture des données de la figure N° 07 montrent que plusieurs raisons justifient le stress au travail des répondants, en effet :

- 20% des personnes sont stressées en raison des relations qu'ils entretiennent dans leur lieu de travail.
- 7% sont stressées en raison de l'introduction de nouvelles technologies, ce qui exige le développement de compétences supplémentaires pour les adapter.
- 10% associent leur stress aux changements dans les postes de travail.
- La cause la plus fréquemment citée, à hauteur de 43%, est les exigences des tâches à effectuer.
- Enfin, 20% mentionnent la pression exercée par l'employeur comme cause de leur stress.

Cette répartition peut refléter les défis et les dynamiques spécifiques du milieu de travail dans lequel les répondants évoluent.

**Figure 8 : l'accès aux ressources adéquates pour accomplir les tâches quotidiennes.**



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

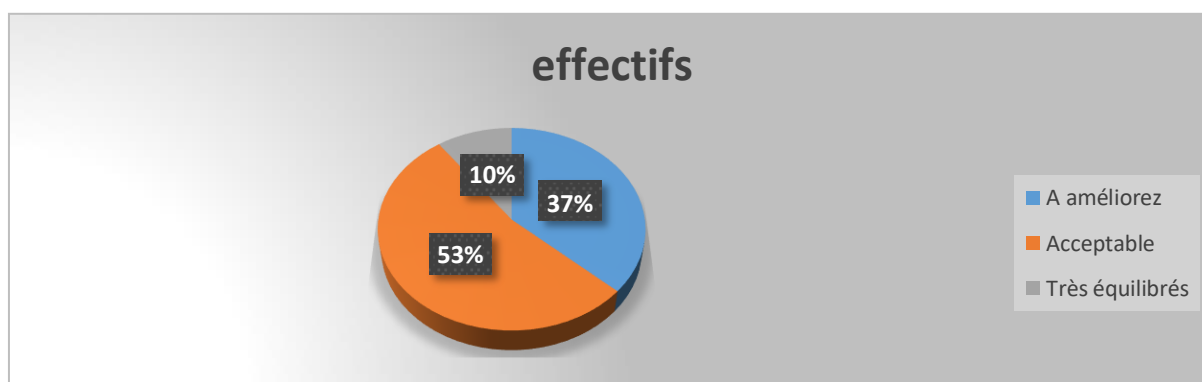
---

Les données de la figure ci-dessus, nous permettent de constater que :

- Seulement 2,4% des personnes interrogées affirment avoir toujours accès aux ressources adéquates pour accomplir leurs tâches quotidiennes.
- Une grande majorité, soit 76,7%, déclare y avoir accès parfois.
- Enfin, 13,3% indiquent rarement avoir accès à ces ressources.

Selon ces résultats, il semble y avoir une répartition et un accès inégal aux ressources nécessaires pour accomplir ses tâches au sein de l'entreprise CEVITAL, ce qui pourrait avoir un impact sur leur efficacité au travail et leur satisfaction professionnelle.

**Figure 9 : L'évaluation de l'équilibre entre la vie privée et le travail au sein de l'entreprise.**



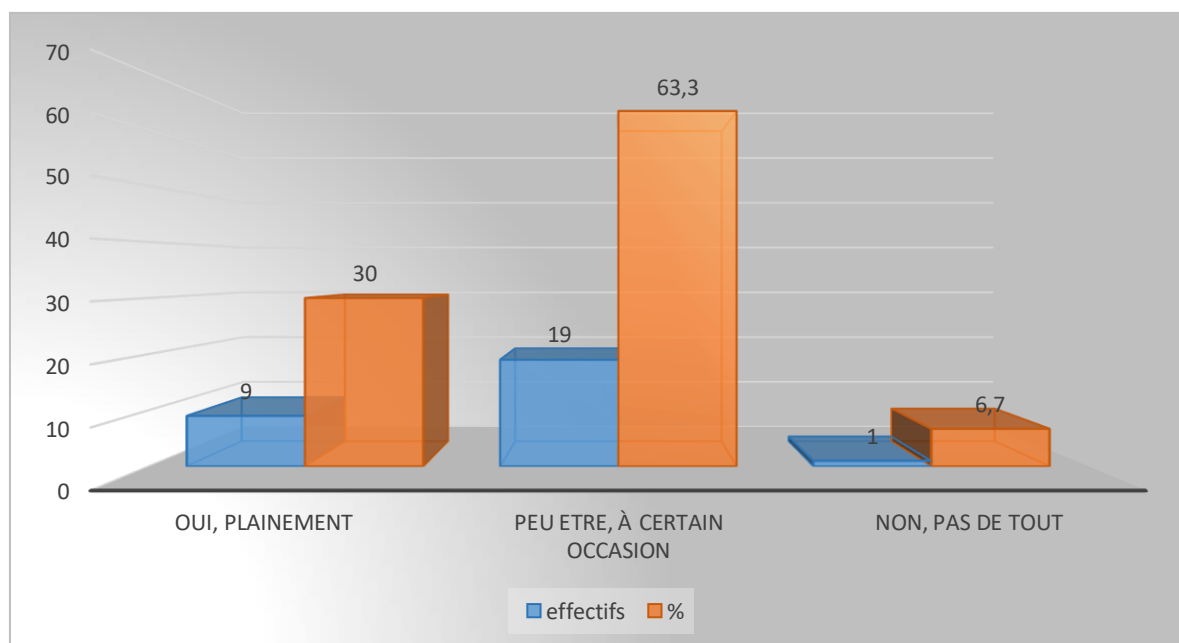
**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Cherchant à comprendre s'il y a conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle, les données obtenues nous permettent de lire ce qui suit :

37% des répondants estiment qu'il doit y'avoir des améliorations et des efforts à fournir de la part de l'organisation pour parvenir à un meilleur équilibre, tandis que la majorité 53% considère que l'équilibre vie privée et vie professionnelle est acceptable. Une minorité relative (10%) a réussi à concilier vie privée et vie professionnelle au sein de l'entreprise CEVITAL.

Globalement ces résultats indiquent que des efforts sont consentis par l'entreprise CEVITAL afin d'offrir aux employés un environnement de travail leur permettant de concilier vie privée et vie professionnelle, bien que des efforts sont encore à déployer par l'entreprise tenant compte de l'évolution de l'environnement, des attentes et besoins des employés.

**Figure 10 : Les possibilités de développement professionnel engagées par l'entreprise.**



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

En analysant les données de la figure N° 10, il est évident qu'une grande partie des participants (63,3%) perçoivent des possibilités de progression professionnelle dans l'entreprise, même si cela peut ne pas être exhaustif. Il est toutefois remarquable qu'une minorité (6,7%) ne voit pas du tout de telles possibilités. Cela pourrait suggérer des points de vue différents concernant les programmes de formation professionnelle au sein de l'entreprise.

### **AXE 03 : Outil et moyens au travail :**

**Tableau 10 : Les conditions de travail.**

Désignation	Effectifs	PR%
Bonne	9	30
Moyenne	19	63,3
Mauvais	2	6,7
Total	30	100

**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

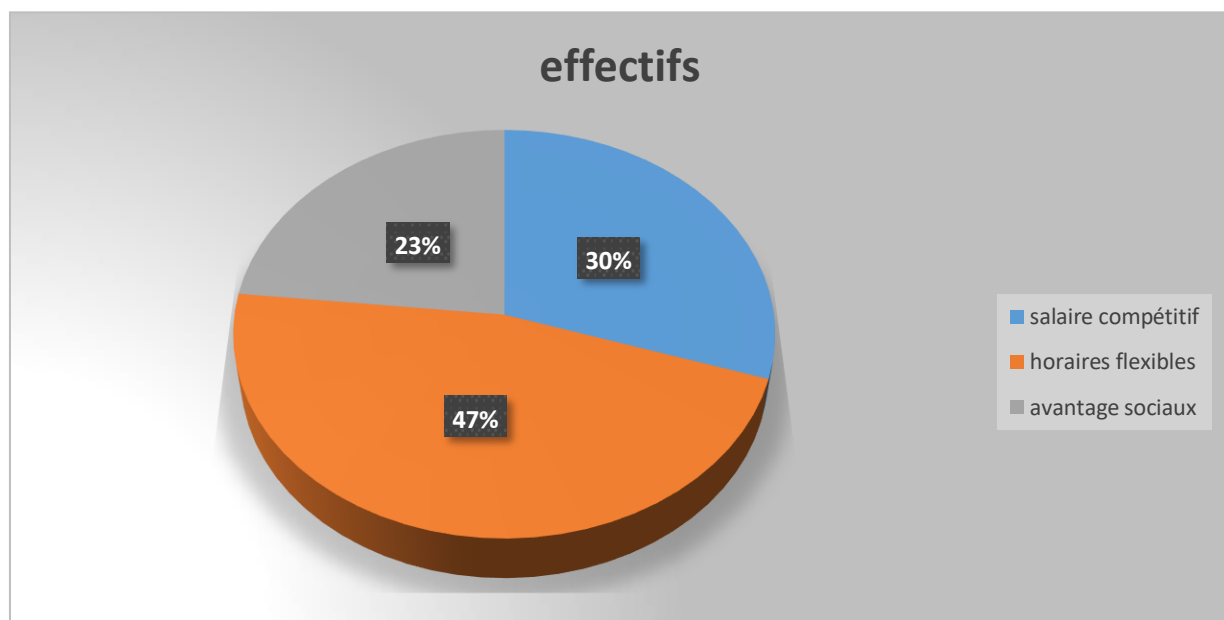
## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

Sur un échantillon de 30 personnes interrogées, 30% ont jugé les conditions de travail comme "Bonne", 63,3% les ont jugées "Moyennes", et seulement 6,7% les ont qualifiées de "Mauvaises".

Cet état de situation donne l'opportunité de juger les conditions de travail comme assez satisfaisantes. Cette évaluation peut servir de base à des analyses approfondies sur les aspects particuliers qui pourraient être améliorés afin de rendre l'environnement de travail plus agréable pour les employés.

**Figure 11 : Les aspects de bonnes conditions de travail.**



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

D'après les données la figure N°11, liés aux aspects qui reflètent les bonnes conditions de travail selon les interrogés, nous dénotons que :

- 30% des personnes interrogées considèrent qu'un salaire compétitif est l'aspect le plus important.
- 47% des interrogés considèrent que ce sont les horaires flexibles de travail qui sont jugés plus importants.
- Enfin, 23% des répondants privilégient les avantages sociaux.

Cette répartition d'opinion soulève que les horaires flexibles sont perçus comme l'aspect le plus crucial pour les bonnes conditions de travail. Par ailleurs, le salaire compétitif est

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

---

également important pour une part significative, bien que légèrement moins que les horaires flexibles.

Les avantages sociaux sont aussi considérés comme des aspects pour une part substantielle des répondants. Cette répartition des préférences peut refléter les besoins et les valeurs spécifiques des employés dans l'environnement de travail donné.

### **AXE 04 : Hygiène et sécurité au travail :**

**Tableau 11 : L'environnement au travail.**

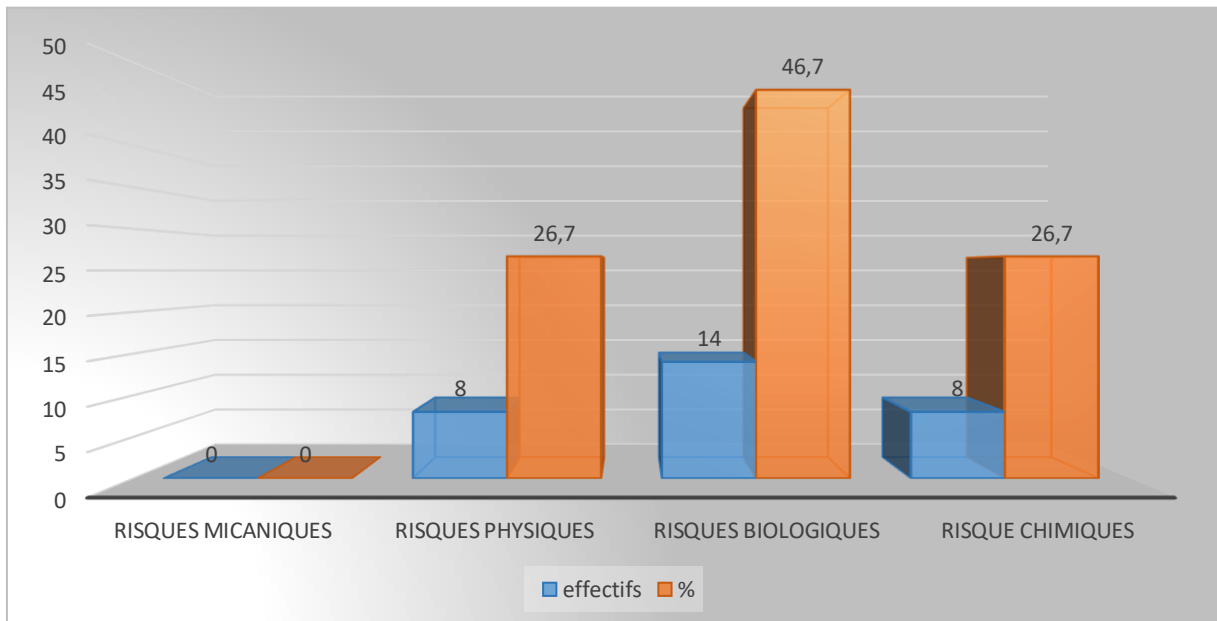
Désignation	Effectifs	PR%
Un environnement saturable	5	10,7
Un environnement favorable	21	70
Un environnement défavorable	4	13,3
Total	30	100

**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Selon les résultats du tableau n° 11, 70% des participants jugent leur environnement de travail comme positif, tandis qu'une petite proportion le considère comme saturable, soit 10,7%, voire défavorable pour 13,3%. Cette évaluation pourrait être utilisée comme fondement pour repérer les éléments particuliers de l'environnement professionnel qui contribuent à cette perception, ainsi que ceux qui pourraient être améliorés afin de rendre l'expérience de travail plus positive pour tous les employés.

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL

**Figure 12 : Les différents types de risques présents dans le milieu de travail.**



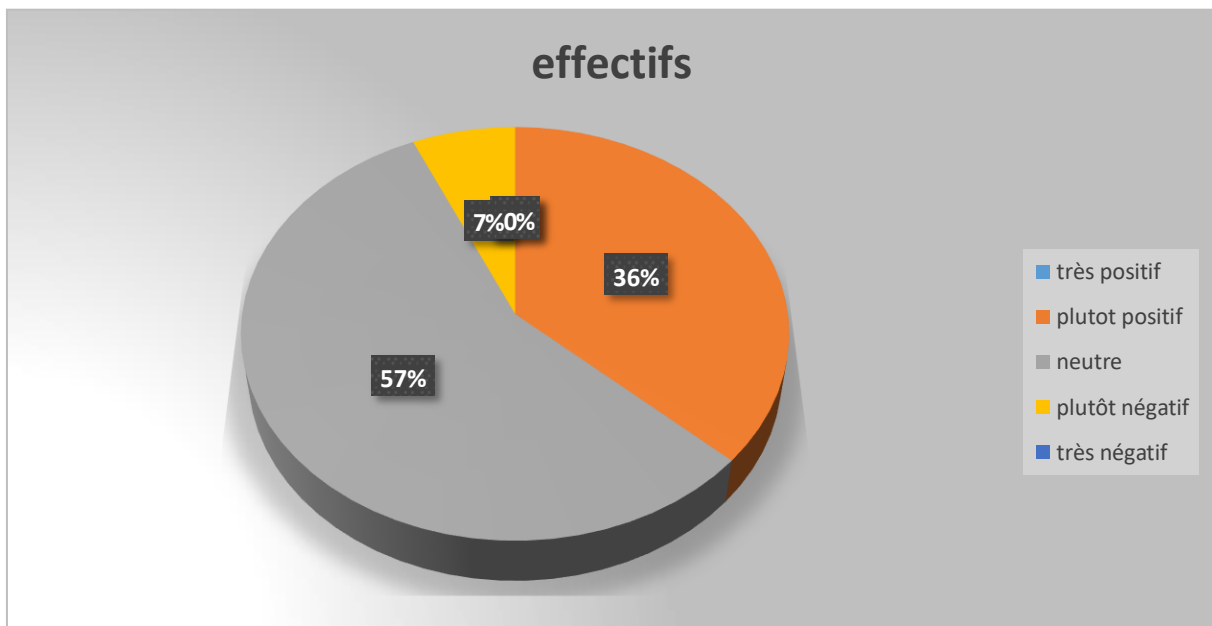
**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

D'après les résultats exposés dans la figure n°12, nous constatons qu'il existe une sensibilisation à différents types de risques dans le milieu de travail, avec une prévalence relativement élevée des risques biologiques (46,7%) par rapport aux risques physiques (26,7%) et chimiques (26,7%).

Les risques biologiques peuvent inclure des dangers liés aux agents pathogènes, aux infections ou à d'autres organismes vivants, tandis que les risques physiques peuvent impliquer des blessures dues à des accidents ou des conditions de travail dangereuses, et les risques chimiques peuvent concerner l'exposition à des substances toxiques. Cette répartition des réponses peut refléter la nature spécifique des industries ou des environnements de travail des répondants.



**Figure 13 : La perception du climat au sein de l'entreprise.**



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des résultats de notre enquête personnelle (mars-avril)

Selon les résultats de la figure N° 13 nous constatons que :

- Aucune personne interrogée n'a décrit le climat au sein de l'entreprise comme "Très positif" ou "Très négatif".
- La majorité, soit 57%, le perçoit comme neutre.
- 36% des répondants considèrent le climat social comme "Plutôt positif".
- Seulement 7% le jugent "Plutôt négatif".

Les données indiquent une tendance générale vers un climat neutre au sein de l'entreprise, avec une majorité de répondants ne le percevant ni comme positif ni comme négatif. Cependant, une proportion significative des répondants (36 %) considère le climat comme plutôt positif, tandis qu'une minorité (7 %) le perçoit comme plutôt négatif.

Bien que personne n'ait qualifié le climat de "très positif" ou "très négatif", cette répartition reflète une certaine diversité de perceptions et d'expériences parmi les employés en ce qui concerne le climat de l'entreprise.

## Chapitre 3 : les conditions de travail et climat social au sein de l'entreprise de CEVITAL

---

### **Synthèse globale de notre enquête avec le GRH de l'unité d'huile.**

La majorité des enquêtés de CEVITAL estiment que les conditions de travail au sein de l'entreprise CEVITAL génère un climat social épanouissant qui s'est traduit par plusieurs actions menées par l'entreprise et ce par le fait :

- D'impliquer les collaborateurs dans la mise en œuvre des actions d'amélioration de l'ambiance de travail et des relations interpersonnelles.
- D'encourager la formation continue et le développement des compétences des collaborateurs.
- D'encourager la communication en favorisant une communication ouverte et transparente.
- De mettre à disposition un espace de travail ergonomique et adapté à leurs besoins.
- D'assurer des conditions de sécurité et d'hygiène de travail optimales.
- De Mettre en place un système de reconnaissance et de récompense des contributions individuelles et collectives.
- De valoriser les efforts et les réussites des collaborateurs
- D'offrir des possibilités de développement professionnelles.

Néanmoins afin d'améliorer le climat social et le maintenir par la suite des efforts doivent être consentis par CEVITAL. La clé du succès est de mettre en place une stratégie adaptée à la culture et aux besoins de l'entreprise, et d'impliquer l'ensemble des collaborateurs dans le processus d'amélioration des conditions de travail et du climat social.

### **Conclusion**

D'une manière générale ce travail de terrain que nous avons effectué au sein de CEVITAL nous a montré qu'un climat social favorable repose sur une communication interne fluide et performante peut améliorer la compréhension des conditions de travail. En reconnaissant fréquemment et en récompensant les efforts des employés, cela peut aussi encourager la motivation individuelle.

# **Conclusion générale**

Dans de nombreuses entreprises, les conditions de travail et le climat social sont des éléments essentiels qui affectent la productivité, la satisfaction des employés et par conséquent la performance globale de l'entreprise. Des conditions de travail équitables et stimulantes contribuent à promouvoir le bien-être des employés, à favoriser un environnement de travail positif et à encourager l'engagement et la loyauté des travailleurs envers l'entreprise.

Cependant, si les conditions de travail sont précaires, et si le climat social est tendu ou si les relations entre la direction et les employés sont conflictuelles, cela peut entraîner une baisse de la productivité, une augmentation du turnover du personnel et une détérioration de la réputation de l'entreprise.

L'étude menée au sein de l'entreprise CEVITAL aura intérêt sur l'appréciation du climat social et les conditions de travail, nous ont permis de constater qu'au sein de l'entreprise CEVITAL le climat social peut être jugé satisfaisant, et est marqué par une grande satisfaction des employés et une diminution des tensions.

Pari ailleurs, de ces constatations, nous pouvons confirmer l'hypothèse H1 *«l'appuie sur une gestion efficace des ressources humaine peut contribuer à une meilleure compréhension des conditions de travail, ce qui pourrait renforcer le climat social au sein de l'organisation»*, car une gestion efficace des ressources humaines, impliquant notamment une communication transparente, des politiques de rémunération équitables, et des opportunités de développement professionnel, est étroitement liée à une meilleure compréhension des conditions de travail.

De plus, l'hypothèse H2, qui postule que *« la reconnaissance au travail pourrait conduire à une amélioration au travail par conséquent, à un meilleur climat social »*, par extension, à un meilleur climat social, est également confirmée par les données recueillies. Lorsque les employés se sentent valorisés et reconnus pour leurs contributions, leur motivation et leur engagement envers leur travail augmentent. Cette reconnaissance peut se manifester de diverses manières, telles que des feedbacks constructifs, des récompenses et des opportunités de croissance professionnelle. Par conséquent, une culture organisationnelle qui favorise la reconnaissance et la valorisation des employés tend à générer un climat social positif, où règnent la confiance, la collaboration et la satisfaction au travail.

En conclusion, les résultats de cette étude confirment l'importance cruciale d'une gestion efficace des ressources humaines et de la reconnaissance au travail pour améliorer les conditions de travail et renforcer le climat social au sein de l'entreprise CEVITAL. Ces conclusions mettent en lumière la nécessité pour les organisations de mettre en place des politiques et des pratiques qui favorisent le bien-être des employés et la reconnaissance de leurs contributions, afin de cultiver un environnement de travail sain et productif.

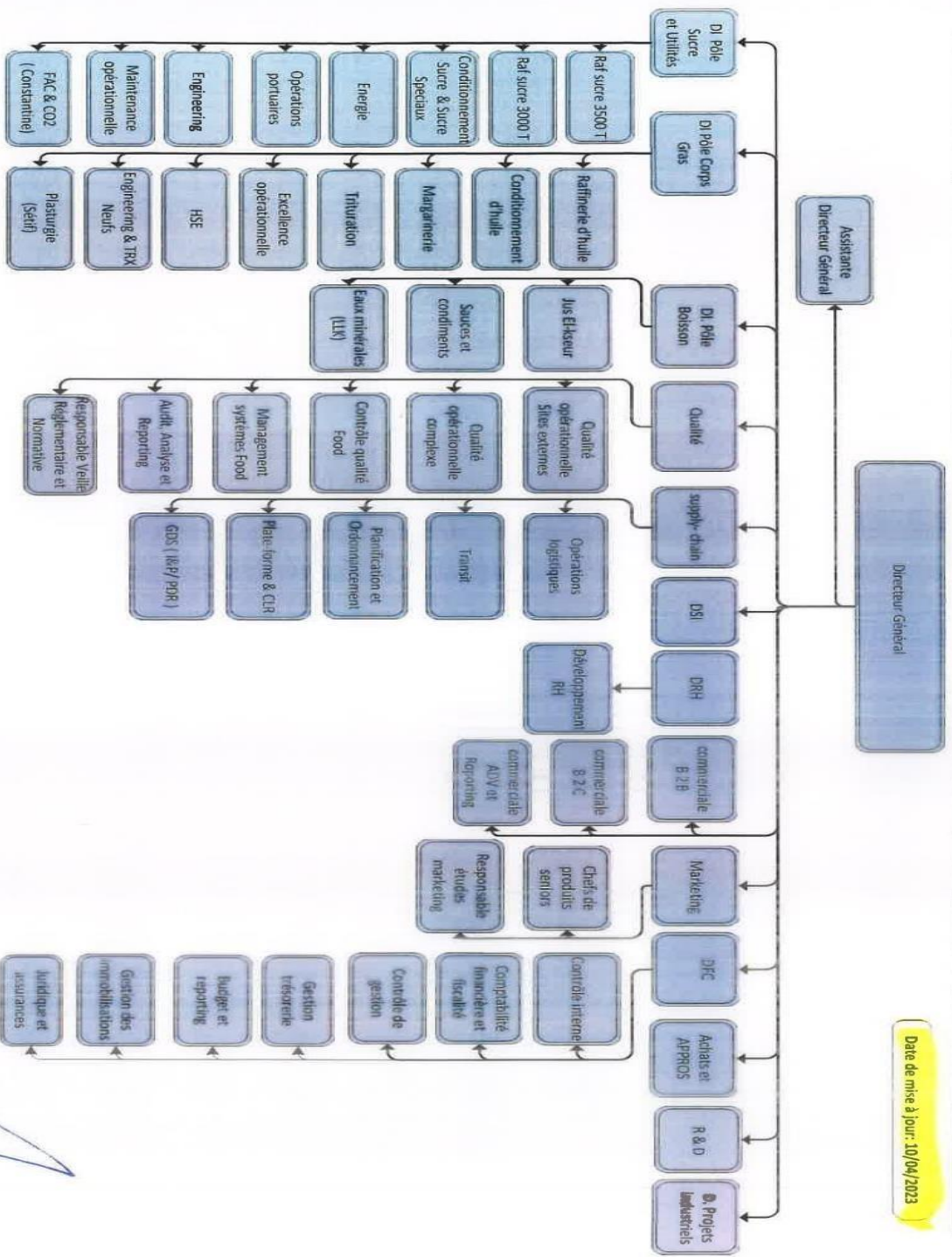
# **Annexes**



ORGANIGRAMME CEVITAL AGRO-INDUSTRIE BEJAI

N° Réf	F-RH-006
Date de Révision	01 Mars 2013
Version	05

Date de mise à jour: 10/04/2023



Date: 10/04/2023	Création <input type="checkbox"/>	Révision <input checked="" type="checkbox"/>	Préparé par: <b>Lanika BEKAPDETHAK</b> <i>Charge Carrière</i>	Contrôlé par: <b>Larbi OULARBI</b> <i>Directeur des Ressources Humaines</i>	Validé par: <b>Abdoul Aziz GUENACHE</b> <i>Directeur Général</i>
Nom / Prénom et Fonction					
Visa					

# Questionnaire

Ce questionnaire est anonyme, nous vous assurons que toute information transmise sera confidentielle et que son usage est strictement d'ordre scientifique.

Nous vous remercions d'avance pour votre aide et votre précieuse collaboration.

## o I. Données personnelles

### 1. Sexe :

- HOMME
- Femme

### 2. Age :

- De [20 ans – 30 ans]
- De [31 ans – 40 ans]
- De [41 ans – 50 ans]
- De [51 ans et plus]

### 3. Niveaux d'instruction :

- Primaire
- Moyen
- Secondaire
- Universitaire
- Autres (précisez)

### 4. Catégorie socioprofessionnelle :

- Cadre
- Agent maîtrise
- Agent d'exécution

### 5. L'expérience professionnelle :

- De [1 ans – 5 ans]
- De [6 ans – 10 ans]



- De [11 ans – 15 ans]
- De [16 ans et plus]

○ **AXE 1 : Relations au travail.**

**6. Comment trouvez-vous la communication au sein de votre entreprise ?**

- Bonnes
- Moyennes
- Mauvaises

**7. Comment percevez-vous le niveau de reconnaissance de votre travail?**

- Très reconnu
- Partiellement reconnu
- Pas du tout reconnu

**8. Comment décririez-vous l'ambiance au travail ?**

- Collaborative
- Neutre
- Tendue et stressante

**9. Avez-vous des suggestions pour améliorer l'ambiance de travail et les relations interpersonnelles ?**

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

○ **AXE 2 : Travail et taches**

**10. Comment trouvez-vous la rémunération au sein de votre entreprise ?**

- Très satisfaisante
- Pas Satisfaisante
- Satisfaisante
- Pas de tout satisfaisante

**11. 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

**12. Si vous faites des heures supplémentaires, sont-elles nuisibles ?**

- Oui
- Non

**13. Êtes-vous stressés au travail ?**

- Oui
- Non

**14. 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

**15. Avez-vous accès à des ressources adéquates pour accomplir vos tâches quotidiennes ?**

- Oui, toujours
- Parfois
- Non, rarement

**16. Comment évaluez-vous l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle dans notre entreprise ?**

- Très équilibré
- Acceptable
- À améliorer

**17. Pensez-vous que l'entreprise offre suffisamment de possibilités de développement professionnel ?**

- Oui, pleinement
- Peut-être, à certaines occasions
- Non, pas du tout

**AXE 3 : Outils et moyens au travail**

**18. Comment trouvez-vous les conditions de travail aux sein de votre entreprise ?**

- Bonnes

- Moyennes
- Mauvaises

**19. Quels sont les aspects de vos conditions de travail qui vous semblent les plus positifs ?**

- Salaire compétitif
- Horaires flexibles
- Avantages sociaux

**20. Avez-vous des suggestions pour améliorer les outils et moyens de travail à votre disposition ?**

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

○ **AXE 4 : Hygiène et sécurité au travail.**

**21. Votre environnement de travail est-il ?**

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

**22. Quels sont les différents risques dans votre milieu de travail ?**

- Risques mécaniques
- Risques physiques
- Risques biologiques
- Risques chimiques
- Autres, précisez .....

**23. Comment percevez-vous le climat social au sein de l'entreprise ?**

- Très positif
- Plutôt positif
- Neutre
- Plutôt négatif
- Très négatif

**24. Quelles actions suggérez-vous pour améliorer le climat social ?**

.....  
.....

**25. Y a-t-il des suggestions spécifiques que vous aimeriez partager pour renforcer le bien-être au travail et le climat social ?**

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

**26. Y a-t-il des risques pour la santé ou la sécurité auxquels vous vous sentez exposé (dans votre poste) ?**

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

**RÉFÉRENCES**  
**BIBLIOGRAPHIQUES**

### Ouvrage :

- 1- Jean Michel Plan, 2003-2004, Ressources Humaines, 8<sup>ème</sup> édition, Paris.
- 2- Jean Michel Plan, 2003-2004, Management des Organisations, 1<sup>ère</sup> édition, Paris.
- 3- Roger Aim, 2006-2017, L'essentielle de la théorie des organisations, 9<sup>ème</sup> édition, France.
- 4- Claude LevyLebayer, 1998, La Motivation dans L'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition, Paris.
- 5- Fabien Fenouillet, 2003, La motivation, Paris.
- 6- Roger Aim, 2006-2017, L'essentielle de la théorie des organisations, 9<sup>ème</sup> édition.
- 7- GOLLAC Michel, VOLKOFF Serge, « I. Le travail et ses conditions », dans : Michel Gollac éd., *Les conditions de travail*. Paris, La Découverte, « Repères », 2007.
- 8- « Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne », Journal officiel des Communautés européennes, Luxembourg, 18 décembre 2000/C 364/1, p 15. Bisch C., (2016). Environnement physique de travail, Psychologie du Travail et des Organisations.
- 9- 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.
- 10- Hélène Degoy, Louis Weber, Laurent Willemez, Dans *Savoir/Agir* 2008/1 (n° 3).
- 11- Pascale Desrumaux, Dans *Le Journal des psychologues* 2010/10 (n° 283).
- 12- Serge Volkoff, Michel Gollac, (2000). *Les conditions de travail*, La Découverte, coll. « Repères », Paris, 2000.
- 13- Oliver Herrbach, Karim Mignonac et Nathalie Riche bé, 2009, *Les ressources humaines de A à Z*, Edition Dunod, Paris.
- 14- Glaud Piganiol, 1980, *Techniques et politiques d'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise*, franche édition, paris.
- 15- Lewin K. (1951) « *Field theory in social science* », New York: Harper et Row.
- 16- Gellerman S.W. (1960) « *People, problems and profit* », New York: McGraw-Hill.
- 17- Likert R.L (1967) « *The humain organization* », New York : McGraw-Hill.
- 18- MODIYA MAGUETE marie-louise, intÉgration des ressource humain et climat social; visicontact,2014.memoirenligne,<http://www.google.com/search?=&clignotn...Climat20%social>. Consulté le : 21-12-216.

- 19- Joyce & J. Slocum, (1984) « Collective climate: Agreement as a basis for defining aggregate climate in organizations », *Academy of Management Journal*.
- 20- Fourgous J.M et Iturralde B. (1991) « Mesurer et améliorer le climat social dans l'entreprise ».
- 21- Lawler E.E., Hall D.T & Oldham G.R. (1974) "Organizational climate: Relationship to organizational structure process and performance" *Organizational Behavior and human Performance*.
- 22- El Maguiri D. et Ibe nriissoul N. (2014) : Etude de l'impact du climat social de l'entreprise sur l'implication des salariés. Etude de cas en entreprise marocaine.
- 23- Martin D. et Croisille X. (2006) : « L'organisation, le climat et les conduites professionnelles » : Une étude en entreprise.
- 24- Bergeron J. L., Côté-Léger N., Jacques J., Bélanger L. (1979) « les aspects humains de l'organisation » Chicoutimi, Gaëtan Morin Editeur.
- 25- Tabiti H. et Benadiabdellah A. (2009) : « Conditions de travail et climat social dans les PME Algériennes ».
- 26- Fourgous J. M et Iturralde B. (1991) « Mesurer et améliorer le climat social dans l'entreprise ».
- 27- Laflamme M. et Bergeron J.L, (1980) « Bilan socio-coopératif et climat organisationnel », Sherbrooke: IRECUS.
- 28- Brunet L. et Savoie A. (1999) « Le climat de travail, un levier de changement », Editions LOGIQUES.
- 29- Litwin G. et Stringer R. (1968) "Motivation and organizational climate", Boston Harvard Business School
- 30- Reichers A. E et Schneide B. (1990) « Climate and culture: an evolution of constructs », San Francisco: Jossey-Blass Publishers.
- 31- Brunet L. (1987) « le climat organisationnel et le milieu scolaire », Chicoutimi : Gaëtan Morin Editeur.
- 32- Haegel A. (2010) « toute la fonction Ressources Humaines », 3ième édition : savoirs, savoir-faire, savoir-être.
- 33- Bencheman F. et Galindo G. (2011) *Gestion des ressources humaines : Mieux comprendre les dimensions théoriques et pratiques de la gestion des personnes au sein des organisations* ». 3e édition.
- 34- Haegel A. (2010) « toute la fonction Ressources Humaines : savoirs, savoir-faire, savoir- être », 3ième édition.
- 35- Martory B. et Crozet D. (2008) « Gestion des ressources humaines Pilotage social et performance », 7ième édition 2008.
- 36- Cormier (2004) « Dénouer les conflits relationnels en milieu du travail ». Presses de l'université du Québec.
- 37- Haegel A. (2010) « toute la fonction Ressources Humaines : savoirs, savoir-faire, savoir- être », 3ième édition.

- 38- « Les Clignotants du Climat social ». Martine VACCA Groupe Finaxim
- 39- Hubert L. (2008) « Evaluer le climat social de votre entreprise », éditions d'organisation.
- 40- Mesure du climat social, people Base CBM
- 41- Lickert R. (1967) "The human organization", Mac Graw-Hill, New York.
- 42- Litwin G. & Stringer R. (1968) "Motivation and organizational climate", Harvard University Press, Boston.
- 43- Pitchard R. & Karasick B., The effects of organizational climate on managerial job performance and satisfaction, dans « Organizational Behavior and Human Performance », 1973.
- 44- Moos R. & Insel P. (1974) " The Work environment scale", Consulting Psychologists Press Inc., Palo Alto, California.
- 45- Bowers D. & Taylor J. (1970) " Survey of organizations", Institute for social research, The University of Michigan, 1970.
- 46- Haegel A. (2010) « Toute la fonction Ressources Humaines: savoirs, savoir-faire, savoir- être. » 3ième édition.
- 47- Marçay A. (2011) « Construire un bilan social : indicateurs et éléments de stratégie » 1ere édition.
- 48- Taieb J.P. (2011) « Tableau de bord de la gestion : développez les nouveaux outils de la performance social », 6ième édition.
- 49- Fontaine K. et Lambeaux A. (2005) « Bilan social et tableaux de bord : des outils de pilotage au service des ressources humaines », collections
- 50- diagnostic de l'emploi territorial.
- 51- Igalen J. et Peretti J.M. « Audit social : meilleures pratiques, méthodes, outils
- 52- Document interne de CEVITAL.

### **Les articles :**

- 1- L'Article 7 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, adoptés par l'Assemblée générale le 16 décembre 1966, consulté le 08/05/2024 à 15 :27.

### **Mémoire :**

- 1- Mémoire « DIAGNOSTIC ET PERSPECTIVE DU CLIMAT SOCIAL DANS LE CADRE D'UN GROUPE SCOLAIRE » : CAS DE A3G AU SENEGAL



### Les sites :

- 1- travail-emploi.gouv.fr/aménagement du poste de travail par l'étude ergonomique publié le 06.04.2022
- 2- <https://www.malakoffhumanis.com/s-informer/prevoyance/ergonomie-postes-travail-solution-pour-reduire-absenteisme/>, consulté le 25/02/2024 à 10 :00.
- 3- [www.bioenergetique.com/définition-de-la-santé-oms](http://www.bioenergetique.com/définition-de-la-santé-oms), consulté le 05.04.2024 à 15 :20.
- 4- [www.iso.org](http://www.iso.org), consulté le 23/05/2024 à 15 :38.
- 5- [www.vie-publique.fr](http://www.vie-publique.fr), Selon condition de travail, bilan 2014, p74.Consulté le 25/03/2024 à 14 :18.
- 6- [www.inrs.fr/démarche/cssct.html](http://www.inrs.fr/démarche/cssct.html), Consulté le 02/04/2024 à 20 :53.
- 7- [www.journalduroitsocial.com](http://www.journalduroitsocial.com), Consulté le 20/05/2024 à 17 :37.
- 8- Charest J.P. et Charuest J.(2003) « Diagnostiquer le climat organisationnel en dix étapes », Ordre des CRHA ET CRIA du Québec [www.orhri.org](http://www.orhri.org).
- 9- Maxicours : Les enjeux et l'amélioration des conditions de travail, Terminale- Ressources humaines et communication. In <https://www.maxicours.com/>, consulté le 01/02/2024 à 15 :02.
- 10- Organisation internationale du travail/ilo.org/la question organisationnelle/administration et inspection au travail. Consulté le 02.03.2024 à 12 :01.
- 11- Les conditions de travail des psychologues [psychologie-sociale.com](http://psychologie-sociale.com), consulté le 31/03/2024 à 23 :58.
- 12- Legifrance, Accord du 15 décembre 2016 relatif à la qualité de vie au travail, consulté le 05/04/2024.
- 13- 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), consulté le 09/05/2024 à 22 :15.

# **Table des matières**

**Remerciement**

**Dédicaces**

**Liste des figures**

**Liste des tableaux**

**Introduction générale..... 1**

**Chapitre 1 : Les Aspects Théorique Sur Les Conditions De Travail..... 5**

**I.1 Introduction ..... 5**

**I.2 Section 01 : Genèses sur les conditions de travail.....5**

**I.2.1 Histoire d'évolution de l'intérêt porté aux conditions de travail dans le monde et en Algérie .....5**

**I.2.1.1 Durant la période de 1955 à 1975.....5**

**I.2.1.2 L'établissement de la loi du 06 décembre 1976 .....6**

**I.2.1.3 L'établissement de la loi du 23 décembre 1982 .....6**

**I.2.1.4 À partir de janvier 2020.....6**

**I.2.1.5 Les conditions de travail en Algérie.....6**

**I.2.2 Les théories relatives aux conditions de travail .....7**

**I.2.2.1 La théorie de l'école classique relative aux conditions de travail .....7**

**I.2.2.1. Frederick Winslow Taylor :1856-1915... .....7**

**I.2.2.2 La théorie de l'école des relations humaines .....8**

**I.2.2.1 Elton Mayo :1880-1949... .....8**

**I.2.2.2 Abraham Maslow :1908-1970... ..... 9**

**I.2.2.3 Mac Gregor Douglas: 1960-1970.....11**

**I.2.2.4 Frederick Herzberg :1923-2000 .....12**

**I.2.3 Définition des conditions de travail .....12**

**I.3 Section 02 : Généralités sur les conditions de travail.....13**

<b>I.3.1</b>	<b>Les principaux éléments relatifs aux conditions de travail</b> .....	<b>14</b>
I.3.1.1	Les conditions physiques et environnementales .....	14
I.3.1.2	Les conditions organisationnelles .....	15
I.3.1.3	Les conditions sociales.....	16
I.3.1.4	Les conditions psychologiques .....	16
<b>I.3.2</b>	<b>Les mesures pour améliorer les conditions de travail</b> .....	<b>17</b>
I.3.2.1	Évaluation des conditions de travail .....	17
I.3.2.2	Ergonomie du poste de travail .....	18
I.3.2.3	Mesures de la sécurité et la santé au travail .....	19
<b>I.3.3</b>	<b>L'importance de l'amélioration des conditions de travail</b> .....	<b>19</b>
<b>I.3.4</b>	<b>Les mauvaises conditions de travail</b> .....	<b>21</b>
<b>I.3.5</b>	<b>Les conséquences des mauvaises conditions du travail</b> .....	<b>22</b>
<b>I.4</b>	<b>Conclusion</b> .....	<b>23</b>
<b>Chapitre 2 : fondement théorique du concept de climat social</b> .....		<b>25</b>
<b>II.1</b>	<b>Introduction</b> .....	<b>25</b>
<b>II.2</b>	<b>Section 1 : Origines et définitions du climat social</b> .....	<b>25</b>
II.2.1.1	L'école d'attributs organisationnels objectifs .....	26
II.2.1.2	L'école de la mesure perceptuelle des attributs individuels .....	26
II.2.1.3	L'école de la mesure perceptuelle des attributs organisationnels .....	26
<b>II.2.1</b>	<b>Définitions du climat social</b> .....	<b>27</b>
<b>II.2.2</b>	<b>Le climat social et le climat organisationnel</b> .....	<b>30</b>
<b>II.2.3</b>	<b>Approches du climat social</b> .....	<b>32</b>
<b>II.3</b>	<b>Section 2 : Indicateurs et mesure de climat social dans</b> <b>l'organisation</b> .....	<b>35</b>
<b>II.3.3</b>	<b>Indicateurs de perception</b> .....	<b>40</b>
<b>II.3.4.1</b>	<b>Enquête du climat social</b> .....	<b>48</b>
<b>II.4</b>	<b>Conclusion</b> .....	<b>54</b>
<b>Chapitre 03 : les conditions de travail et climat social au sien de l'entreprise de CEVITAL</b> .....		<b>56</b>
<b>III.1</b>	<b>Section : Présentation de l'organisme d'accueil</b> .....	<b>56</b>
<b>III.1.1</b>	<b>Histoire de l'entreprise de CEVITAL</b> .....	<b>56</b>
<b>III.1.2</b>	<b>Situation géographique de l'entreprise CEVITAL</b> .....	<b>57</b>

III.1.3 Les activités de l'entreprise CEVITAL.....	57
<b>III.2 Section : Méthodologie de recherche .....</b>	<b>59</b>
III.2.1 Les objectifs poursuivis.....	59
III.2.2 Les caractéristiques de l'étude .....	59
III.2.3 La technique de l'étude.....	60
III.2.4 Les caractéristiques générales de l'enquête .....	60
III.2.5 La Collecte des informations.....	60
III.2.6 Le Contrôle des questionnaires .....	61
III.2.7 Le Dépouillement .....	61
III.2.8 Les difficultés rencontrées.....	61
<b>III.3 Section : Analyse et interprétation des résultats .....</b>	<b>61</b>
III.3.1 Données personnelles .....	61
III.3.2 Synthèse globale .....	77
III.3.3 Conclusion.....	77
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>79</b>
<b>Les annexes.....</b>	<b>82</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>89</b>
<b>Table de matières.....</b>	<b>93</b>

## **Résumé**

Ce travail traite les conditions de travail et le climat social, à partir d'une étude de cas à l'entreprise CEVITAL. L'objectif de cette recherche est de déterminer la nature des conditions de travail et son impact sur le climat social des salariés. Les résultats de questionnaire, indiquent que l'entreprise certes fournie des efforts pour améliorer les conditions de travail et renforcer le climat social, choses qui impacte la productivité, la performance globale de l'entreprise et promouvoir le bien être des employés, en favorisant un environnement de travail positif et à encourager l'engagement et la loyauté des salariés envers l'entreprise.

## **Abstract**

This work deals with working conditions and the social climate, based on a case study at the CEVITAL company. The objective of this research is to determine the nature of working conditions and its impact on the social climate of employees. The questionnaire results indicate that the company certainly made efforts to improve working conditions and strengthen the social climate, things which impact productivity, the overall performance of the company and promote the well-being of employees, by promoting a positive working environment and to encourage employee commitment and loyalty to the company.

