



UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA. BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention d'un diplôme de Master

Option : Sociologie du travail et des ressources humaines

Thème

**L'impact de l'environnement
socioprofessionnel sur la motivation des
salariés**



UFMATP

Réalisé par :

M^{elle} AGUERSIF Dehbia

Encadré par :

D^r BERRETIMA A.Halim

ANNEE UNIVERSITAIRE

2012-2013

Session Juin

Remerciements

Cet effort n'aurait pas pu aboutir sans la contribution de nombres de personnes, ainsi se présente l'occasion de les remercier. Tout d'abord :

Mes remerciements s'adressent en premier lieu à ma sœur Assia, mes parents à tous mes frères et sœurs qui m'ont beaucoup aidé et soutenu dans ce travail.

Je tiens à remercier plus particulièrement mon promoteur M^r BERRETIMA Abdel-Halim pour sa disponibilité à encadrer ce travail à travers ses critiques, ses propositions d'amélioration. Ainsi, aux membres de jury de soutenance qui ont bien voulu évaluer ce travail.

Aussi mes remerciements au Directeur de l'entreprise Mr AZIEZ Farid et Mr TAMSAOUT Dillali pour l'accord favorable qu'ils m'ont attribué afin de mener ce travail. Ainsi que tout le personnel de l'UFMATP, plus particulièrement Mr TALBI Djilali pour son aide précieuse ainsi Mlle OUKIL Katia pour sa coopération.

Je tiens aussi à exprimer toute ma gratitude à toutes les personnes qui travaillent à la bibliothèque de Bejaïa, et tous ceux et celles qui de près ou de loin, m'ont apporté leur soutien par la prière, que le Seigneur les bénisse.

Dédicaces

*Je te remercie seigneur mon Dieu tout puissant pour toute ta grâce qui
m'a accompagnée tout au long de mon travail et durant tout mon
parcours universitaire*

« Ta grâce me suffit que ton nom soit glorifié »

Je dédie ce modeste travail

A ma famille,

Plus particulièrement à mes parents

Mes frères et sœurs

Said, Idir, Nonora, Ilie et Salas

A mes amis « es ».

La liste des tableaux :

Tableaux	Titre du tableau	Pages
01	Présentation de la population d'enquête.	46
02	Présentation de l'échantillon de l'enquête étudiée selon les catégories socioprofessionnelles, l'âge et sexe	48
03	Présentation de l'échantillon de l'enquête étudié	52
04	Répartition des enquêtés selon le sexe	55
05	Répartition des enquêtes selon l'âge	57
06	Répartition des enquêtés selon la situation matrimoniale	59
07	Répartition des enquêtés selon le lieu de résidence	60
08	Répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction en rapport avec la catégorie socioprofessionnelle	62
09	Répartition des enquêtés selon l'ancienneté professionnelle	63
10	Les moyens de transports par apport à la satisfaction des salariés	65
11	Répartition des enquêtés selon la nature de prime obtenue	67
12	L'intégration des techniques d'information et de communication et leurs influent sur la motivation des salariés	68
13	Les moyens utilisés par l'entreprise pour motiver ses salariés	70
14	Répartition des enquêtés selon l'évaluation des salariés	71
15	Répartition des enquêtés selon la gradation des conditions de travail	73
16	Répartition des enquêtés selon la classification et le degré d'influence	74

17	Répartition des enquêtés selon leurs relations socioprofessionnelles avec la hiérarchie	76
18	Répartition des enquêtés selon la nature des relations qui existent en rapport avec l'ancienneté professionnelle	78
19	Présentation de l'échantillon selon les décisions prises et l'écoute de l'entreprise à l'égard du salarié.	80
20	L'influence de l'environnement socioprofessionnel sur le rendement dans l'entreprise	81
21	Le bon fonctionnement de l'entreprise vis-à-vis des attentes des salariés	83

La liste des abréviations :

Abréviation	Sens
S.N.C	Société au nom collectif
U.F.M.A.T.P	Unité de fabrication du matériel agricole et des travaux publics
DRH	Directeur des ressources humaines
DEUA	Diplôme d'Études Universitaires Appliquées
TIC	Technique d'information et de communication
V.I.E.	Système de valence, instrumentalité et d'expectation

Table des matières

La liste des tableaux

La liste des abréviations

Introduction

Chapitre I : le cadre méthodologique de la recherche

1. Les objectifs de la recherche	4
2. Les raisons du choix du thème.....	4
3. Les études antérieures.....	5
4. La problématique.....	19
5. Les hypothèses.....	22
6. La définition des concepts.....	23

Chapitre II : Les facteurs influençant sur les conditions de travail et de la motivation

1. Les facteurs influençant sur les conditions de travail.....	26
2. Les différents types de la motivation.....	28
3. Les caractéristiques de motivation.....	30
4. Les différents leviers de la motivation du salarié.....	31

Chapitre III : Présentation du terrain et les méthodes utilisées

1. la méthodologie.....	37
2. La pré-enquête.....	37
3. Le terrain d'enquête.....	38
4. La présentation et la situation géographique de l'organisme	39
5. L'historique d'organisme d'accueil.....	40
6. La politique de l'entreprise.....	40
7. Le processus de gestion des ressources humaines.....	41
8. Déploiement des objectifs 2013 de l' SNC UFMATP.....	43
9. Les difficultés de l'entreprise.....	45
10. La population d'enquête.....	46
11. L'échantillonnage.....	47
12. Les méthodes et les techniques utilisées.....	49
13. Les difficultés rencontrées.....	53

Chapitre VI: Présentation des données et analyses des résultats

1. La vérification des hypothèses.....85

Conclusion

Bibliographie

Annexes

Introduction

Plusieurs réflexions sociologiques qui tentent de définir l'entreprise comme étant un lieu secondaire de socialisation et de confrontation de différentes cultures des individus, un endroit où se rencontre plusieurs situations sociales complexes qui deviennent un centre d'intérêt de nombreux chercheurs, osant analyser et comprendre les comportements des individus dans leurs interactions au sein du groupe de travail, ainsi que la manière dont s'identifient les populations à l'occasion des rapports au travail. A ce sujet, l'activité des ressources humaines occupe une place essentielle au sein des organisations. C'est pourquoi, parmi les difficultés auxquelles les organisations sont aujourd'hui confrontées, on cite souvent la problématique de la gestion de la ressource humaine et de la motivation. Bâtir un modèle de gestion de ces ressources en mesure d'attirer les meilleures compétences, de les fidéliser et les motiver au service de l'entreprise.

La motivation au travail est, en effet, un ressort important d'une compétition devenue mondiale. En outre, comme le progrès technologique n'est plus un privilège durable, la productivité, et la qualité des services, donc la compétence et la motivation du personnel, deviennent des éléments décisifs de la survie des entreprises. Rien d'étonnant dans ce cas, si 97% des 526 chefs d'entreprise interrogés récemment par l'Association "Progrès du Management" affirment que "Motiver les employés" est "une préoccupation majeure" ou "une préoccupation importante"¹.

Il ne suffit pas d'avoir des employés satisfaits pour accroître le rendement ou augmenter la productivité individuelle ou la rentabilité de l'entreprise. Il faut aller au-delà de l'engagement pour permettre aux employés de se motiver. Tout le monde s'accorde pour dire que la motivation est le principal facteur de la performance individuelle au travail. Les dirigeants doivent impliquer leurs salariés dans la réalisation de leurs objectifs de plus en plus difficiles à atteindre, et les stratégies de ces entreprises sont de plus en plus élaborées et nécessitent une grande mobilisation des salariés².

¹Claude Lévy-Leroyer, *La motivation au travail modèles et stratégies*, 3 éditions d'organisation, Paris, 2006. P 14.

² André-Paul Bahuon, cahier pratique N°14 « Développer, motiver ! » est un supplément du Francilien N°58 / Paris Ile de France/Été 2007, P 1.

La volonté de s'intégrer dans ce tissu interactionnel résulte d'un processus complexe dans lequel la motivation joue un rôle fondamental, pour la grande majorité, cela devient un moyen privilégié pour répondre à un certain nombre de besoins.³ Parallèlement, Il fallait comprendre le rapport exact qui s'établit entre les individus et leur environnement de travail, ainsi pour comprendre les raisons pour lesquelles les entreprises s'intéressent de plus en plus à leurs salariés. A cet effet, nous avons établi avant tout un cadre méthodologique pour notre recherche et nous avons divisé notre travail en quatre chapitres :

-Le premier chapitre contient le cadre méthodologique de notre recherche, les raisons et le choix du thème, l'objectif de la recherche, ainsi que les études antérieures, la problématique, les hypothèses et la définition des concepts clés.

-Le deuxième chapitre présente, Les facteurs influençant sur les conditions de travail, les types de la motivation, ainsi que ses caractéristiques et les différents leviers de la motivation.

-Le troisième chapitre, inscrit dans la description du terrain d'étude et la présentation de l'organisme d'accueil, son historique, sa politique, le processus de gestion des ressources humaines de l'UFMATP, ses objectifs, ses difficultés. Ainsi, la méthode et la technique utilisées pour le recueillement des données. A la fin de ce chapitre, nous présenterons les difficultés rencontrées lors de l'enquête sur le terrain.

-Le quatrième chapitre, se résume dans la présentation des résultats de l'enquête et la vérification des hypothèses, la conclusion, la liste bibliographique et les annexes.

³ Michel Denjean, «*la motivation au travail : Deux Français sur trois travaillent sans plaisir* », Revue Santé et travail n° 42, Décembre 2006, France, P2.

Chapitre I : « Le cadre méthodologique de la recherche »

1. Les raisons du choix du thème :

Les raisons ayant motivé notre choix du thème « L'impact de l'environnement socioprofessionnel sur la motivation des salariés dans la S.N.C U.F.M.A.T.P » Aftis, commune de Boudjellil. W. Bejaïa. Sont comme suit :

- * L'importance accordée au facteur humain et son utilité dans le fonctionnement de l'entreprise.
- * La curiosité de connaître et de montrer les différentes stratégies et techniques de motivations adoptées par l'entreprise UFMATP et les facteurs qui contribuent à la motivation des salariés de l'UFMATP.
- * Mener une recherche qui se rapporte au champ de la sociologie de l'entreprise.
- * Développer notre recherche ultérieurement en Doctorat ou dans un laboratoire de recherche en Sciences Sociales.
- * Cette étude nous permettra d'acquérir des connaissances sur les trajectoires et les différentes expériences des cadres dans les entreprises. Leurs conseils et orientations nous serviront de prévenir notre parcours professionnel dans l'avenir, au sein d'une institution pour occuper un poste de responsabilité.

2. Les objectifs de la recherche :

- * Globalement, l'objectif de notre sujet de recherche vise à comprendre comment les dirigeants des sociétés privées en Algérie organisent, et quels sont les outils stratégiques des managements qu'ils utilisent pour motiver leur personnel et accroître la production.
- * Ensuite, Repérer les facteurs, matériels et immatériels intervenants dans la manipulation du comportement du salarié de l'entreprise UFMATP.
- * On voudrait comprendre comment l'environnement professionnel a un impact sur le salarié, afin d'acquérir des connaissances et d'approfondir les données et de connaître la vie sociale du salarié dans son entreprise.
- * Mener des investigations de management de ressources humaines. Il devient donc important de comprendre les nouvelles stratégies de motivation adoptées au sein de cette entreprise que les dirigeants procurent.

3. Les études antérieures :

Avant l'exploration de notre thème, nous avons eu recours à d'autres théories, travaux et recherches qui ont traité la motivation des salariés. Donc nous allons présenter d'une manière adéquate quelques unes des théories de la motivation au travail :

3.1 La théorie de l'Homme social selon E. Mayo¹

Elton Mayo (1880-1949) est un sociologue et psychologue australien, à l'origine du mouvement des relations humaines. Il est d'ailleurs considéré comme l'un des pères fondateurs de la sociologie du travail. Elton Mayo a voulu compléter l'hypothèse taylorienne qui ne prenait en compte que les techniques et les conditions matérielles du travail, pour améliorer la productivité, au prix d'un isolement du travailleur. Il a étudié l'impact de l'ajout de certains avantages pour les employer dans le cadre taylorien (salaires corrects, environnement de travail, horaires, sentiment de sécurité sur le lieu de travail, sécurité de l'emploi, etc.). De ses expérimentations, il a déduit l'importance du climat psychologique sur le comportement et la performance des travailleurs.

L'une de ses expériences la plus connue est celle de Hawthorne menée en 1930, dans l'usine Western Electric près de Chicago. L'usine Hawthorne, constituée de plusieurs ateliers occupant une main-d'œuvre ouvrière principalement féminine, assemblaient des circuits électriques destinés à des appareils radio.

Elton Mayo décida de constituer un groupe test dans un atelier à part afin de vérifier en quoi les modifications des conditions de travail pouvaient influencer sur la productivité du travail des exécutants. Un autre atelier dans lequel les conditions de travail n'étaient pas modifiées servait de groupe témoin. Mayo vérifia que l'amélioration des conditions matérielles de travail, l'éclairage en particulier, faisait croître la productivité. Mais il aperçut aussi, paradoxalement, que la suppression de ces améliorations (allongement des horaires, interdiction de parler pendant le travail, etc.) ne faisait pas baisser la productivité.

¹Michel Amiel, Francis Bonnet, Joseph Jacobs, *Management de l'administration*, 2^{ème} édition De Boeck Université, Paris Bruxelles, 1998, P 7.

D'autre part, E. Mayo et son équipe constatèrent que la productivité des ouvrières dans l'atelier témoin avait, contre toute attente, tendance à s'accroître sans qu'aucune amélioration des conditions n'ait pu l'expliquer.

Par conséquent, cette étude a permis de montrer que les ouvriers travaillent mieux quand on s'occupe d'eux. En effet, durant l'expérience, les employées de la Western Electric, flattées d'être l'objet d'études, avaient sympathisé avec les chercheurs de l'équipe d'E. Mayo. Ils en conclurent que l'estime de soi et la cohésion étaient plus importantes pour la productivité que l'état matériel de l'environnement de travail.

En effet, notre objet d'étude se base sur l'influence de l'environnement socioprofessionnel sur la motivation du salarié au sein de l'entreprise, que ce soit les relations entre salariés et leurs chefs ou entre eux-mêmes ainsi les conditions liées au travail. D'après l'étude de cet auteur, nous pouvons déduire, que l'aspect psychologique au sein de l'entreprise est pratiquement négligé de la part des employeurs, cela a causé un déséquilibre dans les relations socioprofessionnelles au sein de l'entreprise et surtout chez le salarié. Autrement dit, le salarié subit une sorte de régression dans ce qu'il espère donner pour l'organisme, tant dans ses capacités, potentiels et savoir-faire.

Donc, l'angle psychologique dont a parlé E. Mayo est indispensable dans chaque firme ou usine. Mayo se concentre sur la dimension humaine du travailleur, il conclut que le personnel a des besoins et des motivations qui ne sont pas uniquement économiques, mais cela aussi n'est pas suffisant. Car l'aspect matériel est important, il a une influence sur le salarié. L'absence des deux aspects devient un inconvénient soit pour l'entreprise ou pour le salarié, quant à sa motivation dans son travail. On peut conclure qu'un salarié est motivé quand l'entreprise sait concilier ses objectifs et ses aspirations.

3.2 La théorie de la hiérarchisation des besoins : la pyramide des besoins²

A. Maslow, dans son ouvrage intitulé « *A Theory of Human Motivation* » paru en 1943, expose sa théorie de la motivation. Dans cet ouvrage, il schématise la pyramide des besoins à partir d'observations réalisées dans les années 1940. Selon lui, chaque individu cherchait au cours de sa vie, à satisfaire différents types de besoins répartis en cinq grandes catégories, chaque nouvelle catégorie n'apparaissant qu'après que la précédente ait été satisfaite.

3.2.1 Les besoins physiologiques : Ces besoins sont directement liés à la survie des individus ou de l'espèce. Ce sont typiquement des besoins concrets comme manger, se vêtir, se nourrir, dormir...

3.2.2 Les besoins de sécurité : Ce type de besoin consiste à se protéger contre les différents dangers qui les menacent. Il s'agit donc de la protection de soi au niveau physique mais également moral.

3.2.3 Les besoins sociaux d'appartenance à un groupe : Ce besoin révèle la dimension sociale de l'individu qui a besoin de se sentir accepté par les groupes dans lesquels il vit (famille, travail, association, ...). L'individu se définissant ainsi par rapport à ses relations. Il a donc besoin de s'intégrer à un groupe, être reconnu et être estimé par ce groupe.

3.2.4 Les besoins d'estime, de respect et de confiance : Celui-ci prolonge le besoin d'appartenance à un groupe. L'individu souhaite être reconnu en tant qu'entité propre au sein des groupes auxquels il appartient.

3.2.5 Les besoins de développement personnel : Selon Maslow, ce besoin est le sommet des aspirations humaines, l'homme a besoin de s'épanouir, de s'accomplir personnellement et de rechercher le meilleur de soi. Il vise à sortir d'une condition purement matérielle pour atteindre l'épanouissement.

² Nicole Aubert-Guy Amoureux-Michaël Hoffmann-Hervé Cbantal Lebouin-Cbrisan Lujan-Jean Taillardat, *Diriger et motiver Secrets et pratiques*, les éditions chihab, les éditions d'organisation, 1997, P 15.

Ainsi, Maslow démontre scientifiquement que, pour motiver l'homme dans son travail, il faut satisfaire ses besoins d'estime et d'accomplissement de soi. Pour cela, il convient dans l'organisation du travail, de procéder à un enrichissement des tâches qui rend le travail plus intéressant et valorisant.

Cette étude d'A. Maslow est vraiment importante dans le processus de la motivation d'un employé, mais on ne peut pas respecter l'enchaînement de cette pyramide des besoins. En conséquence dans cette étude, pour motiver un salarié, il doit être satisfait dans ses besoins primaires et secondaires comme on l'a dit précédemment. Ainsi que l'individu cherche parfois à satisfaire des besoins d'ordre supérieur même lorsque ceux de la base de la hiérarchie demeurent insatisfaits. Ce qui semble être aussi une lacune au sein de l'usine ou dans son système organisationnel.

On a déduit qu'Abraham Maslow n'a étudié qu'une population occidentale et instruite pour aboutir à ce résultat. Dans d'autres modèles de sociétés, ce modèle peut ne pas être valide. Il s'agit de se questionner sur la légitimité du modèle en prenant en compte le contexte social de la population ou de l'individu.

3.3 La théorie de la fixation des objectifs de Locke³

La théorie de la fixation des objectifs a été développée par Locke en 1968. Elle cherche à répondre à la question « Comment motiver les gens ? », et tente d'expliquer comment les objectifs peuvent avoir un effet sur la motivation des travailleurs. A cet effet, Locke a démontré qu'un individu est motivé lorsqu'on lui fixe des objectifs clairs, et qu'on lui fournit un retour (feedback) approprié sur sa capacité à les atteindre. Le fait de travailler pour atteindre un objectif est une source majeure de motivation, mais cela aussi permet d'améliorer les performances de l'individu : des objectifs bien définis et difficiles à atteindre conduisent à une meilleure performance que des objectifs vagues ou aisés. L'individu est stimulé par la recherche d'un accomplissement. Il a le sentiment de développer ses capacités professionnelles.

Par la suite Locke a travaillé avec Latham en 1990. Ils ont précisé les conditions pour qu'un objectif soit motivant pour le salarié. La fixation d'un objectif doit remplir plusieurs conditions qui sont les suivantes :

3.3.1 Clarté : Les objectifs doivent être clairs et mesurables.

3.3.2 Challenge: L'objectif doit représenter un challenge, une forme de difficulté, pour que l'individu anticipe le sentiment d'accomplissement qu'il retirera de l'atteinte de cet objectif. La motivation est renforcée lorsque l'individu comprend la signification de l'atteinte de l'objectif.

3.3.3 Engagement: Il est plus probable qu'un individu déploie des efforts pour atteindre un objectif s'il est convaincu de la pertinence de ce dernier. L'individu sera particulièrement engagé à atteindre l'objectif s'il a participé à le fixer. Le management participatif se base sur cette idée que l'individu doit être impliqué dans la prise de décision.

3.3.4 Feedback: Il doit être régulier et approprié, c'est indispensable pour maintenir la motivation des salariés. Le feedback permet de renforcer les comportements performants.

³ Étienne Serupia Semuhoza, *Théories de la motivation au travail*, Paris, 2009, P 88.

Locke a également montré que les objectifs devaient être : Simples, mesurables, acceptables, réalisables, définis dans le temps, pour que les salariés soient motivés. En d'autres termes, les objectifs doivent répondre aux Conditions de réussite de motivation des salariés dans leur travail.

En rapport avec l'étude de Locke, nous avons trouvé que c'est le cas de chaque entreprise où les objectifs doivent être fixés dans le but d'augmenter la cadence de production, et bénéficier plus. Quant au salarié, ces objectifs l'aident à tirer profit. Il s'investit dans l'entreprise, prévoit y faire carrière. Les possibilités de progression de carrière qui lui sont offertes peuvent aussi être déterminantes.

Dès lors, l'ordre de la fixation des objectifs cités par Locke ne peut être appliqué sur tous les salariés au sein de l'entreprise car ils se diffèrent tant dans leurs potentiels, capacités, savoir faire ou dans leur mesure psychologique, personnalité. Autrement dit, chaque individu est différent de l'autre.

3.4 Herzberg et la théorie des deux facteurs ⁴

Frederick Herzberg, psychologue clinicien américain célèbre pour ses travaux sur l'enrichissement des tâches au travail. Aujourd'hui professeur de management à l'Université de l'Utah aux États-Unis. Ses travaux portent pour l'essentiel sur la question de la motivation humaine au travail. En 1959, il publie un ouvrage « *Le Travail et la Nature de l'homme* ». H. Herzberg distingue les différents éléments d'un emploi en deux catégories : ceux qui servent des besoins économiques ou vitaux, les besoins d'hygiène ou de maintenance, et ceux qui satisfont des motivations plus profondes, les facteurs de motivation.

3.4.1 Les facteurs de motivation ou de satisfaction (les motivateurs) :

Sont rattachés à la nature, au contenu du travail en termes de motivation. Ils sont appréhendés comme de réels facteurs de motivation de l'homme au travail. Ce sont des facteurs intrinsèques au travail qui sont exclusivement motivants pour Herzberg :

- La marge d'autonomie la réalisation de soi et le degré de responsabilité associés à telle tâche ;
- L'intérêt du travail ;
- L'image de la tâche ou de l'emploi vis-à-vis des membres des groupes d'appartenance ;
- Les possibilités d'utiliser ses compétences ;
- Le degré de difficulté des objectifs assignés et la complexité du travail à accomplir ;
- Le type d'évaluation du travail effectué et la forme de reconnaissance obtenue par l'individu après un succès.

3.4.2 Les facteurs d'hygiène ou d'insatisfaction :

Au contraire, sont toujours rattachés à l'environnement du travail direct. Ce sont des facteurs extrinsèques, et entre autres sont :

- Les conditions de travail(les horaires, les congés) ;
- Le statut de l'individu dans l'organisation ;
- Les relations hiérarchiques ;
- Les conditions et types de rémunération ;

⁴ Michel Foudriat, *Sociologie des Organisations: La Pratique du Raisonnement*, 2^{ème} édition, Pearson éducation, France, 2007, P 134-135.

- Les avantages sociaux ;
- Les politiques de gestion de l'entreprise (la notation, l'avancement) ;
- Les conditions organisationnelles relatives à la sécurité ;
- Les procédures formelles de l'organisation.

Par conséquent, selon H. Herzberg une fois les facteurs d'hygiène assurés, les facteurs de motivation peuvent être remplis pour générer de la satisfaction dans le travail. Pour cela, il convient dans l'organisation de travail, de procéder à un enrichissement des tâches rendant le travail plus intéressant et valorisant pour le salarié. Les facteurs motivateurs sont associés plus souvent à la satisfaction qu'à l'insatisfaction, les facteurs d'hygiène, sont toujours associés à l'insatisfaction. L'impact essentiel de ces travaux de recherche sur la motivation va se faire dans les organisations à travers le mouvement pour l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Parallèlement, les facteurs de mécontentement touchent plus à l'environnement qu'aux relations entre les hommes : la politique de l'administration, la personne du supérieur, la rémunération, les relations avec les collègues, les conditions de travail... Herzberg prône l'enrichissement des tâches, pour augmenter l'intérêt au travail, et l'autonomie, dans une théorie du valorisant-ambiance qui cherche à équilibrer un rapport de force naturel.

Il tire comme conclusion, que les directions d'entreprises doivent individuellement, élargir et enrichir le travail de chacun. Ce mouvement connaîtra en France son apogée dans les années 1970 à travers notamment les travaux de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail. De nombreuses entreprises industrielles s'efforceront d'améliorer le contenu du travail fourni aux salariés en recherchant à développer l'intérêt, l'autonomie et la responsabilité des hommes au travail.

Herzberg démontre scientifiquement que pour motiver l'Homme dans son travail, il faut satisfaire ses besoins d'estime et d'accomplissement de soi. Mais la satisfaction n'est pas tout à fait la motivation, même si elle peut être source de la motivation. Un individu peut être motivé sans qu'il soit satisfait.

3.5 La théorie du système « V.I.E. »⁵

La théorie du système V.I.E. appelée la théorie des attentes a été particulièrement étudiée par Vroom, Porter et Lawler en 1964. Le système V.I.E. est une appellation commode pour mémoriser trois paramètres importants qui jouent un rôle essentiel dans le processus de la motivation. Il s'agit de la valence, l'instrumentalité et l'expectation.

Ce postulat repose sur le principe que tout comportement motivé est un choix, bâti selon certaines probabilités d'atteindre des récompenses souhaitées. Chaque individu aura tendance à entreprendre une action à partir du moment où il la perçoit comme susceptible de lui permettre d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixé, et notamment les récompenses qu'il attend. Nous présenterons les paramètres de ce système comme suite:

3.5.1 L'instrumentalité : (l'utilité)

C'est la probabilité pour l'individu qu'un effort soit ou non suivi d'une récompense. Pour cela deux conditions sont nécessaires :

- Il faut que l'individu voit un lien entre le travail accompli et les récompenses qu'il pourra en obtenir (argent, sécurité, reconnaissance...)
- Il faut que l'individu puisse évaluer que la performance à accomplir lui permettra d'obtenir les récompenses qu'il souhaite.

A partir de ce moment, la motivation sera fonction de l'efficacité perçue entre telle action à entreprendre et telle récompense.

3.5.2 Le niveau d'expectation : (le niveau d'attente)

C'est l'attente par rapport aux efforts que l'on se pense capable d'effectuer, c'est-à-dire les chances de réussite que l'on s'attribue compte tenu de nos propres capacités.

En d'autres termes, chaque travailleur va apprécier ses chances d'atteindre l'objectif proposé, en évaluant sa capacité à effectuer le travail demandé.

⁵ Nicole Aubert-Guy Amoureux-Michaël Hoffmann-Hervé Cbantal Lebouin-Cbrisan Lujan-Jean Taillardat, Op-cit, P 31-32

A partir de là, si l'auto-évaluation qu'il effectue est négative ou insuffisante, la motivation sera nulle.

3.5.3 La valence : (valeur)

C'est la valeur subjective de la récompense. C'est à dire qu'il ne suffit pas que les récompenses soient clairement perçues, il faut que l'individu souhaite réellement les obtenir, qu'elles aient de la valeur pour lui.

Bien sûr, les résultats de son travail auront d'autant plus de valeur et qu'ils seront proches de ses besoins ou de ses désirs du moment.

Si la récompense attachée à la performance n'a pas une valeur suffisante aux yeux de l'individu, la motivation sera nulle. Pour que ces trois notions forment un système et pour que la motivation fonctionne en tant que processus, il faut que ces trois paramètres fonctionnent ensemble car si l'un des facteurs est absent ou nul, c'est l'ensemble de la motivation qui sera nulle. Cependant, cette étude ne peut être appliquée si cette motivation se trouve à l'intersection de ces trois paramètres et comme on l'a dit déjà précédemment ces critères dictés par Vroom, Porter et Lawler ne sont pas à l'ordre mesurable et que chaque individu se diffère de l'autre ainsi que leurs conditions.

3.6 La théorie de l'équité de J.S. Adams⁶

La théorie de l'équité a été développée essentiellement par J.S. Adams 1965 qui suggère que le niveau de motivation des travailleurs est associé à la comparaison qu'ils établissent, d'une part, entre ce qu'ils estiment apporter à l'organisation et ce qu'ils en retirent, d'autre part, entre ce qu'ils reçoivent et ce que les autres reçoivent.

Ainsi, la théorie de J.S. Adams constitue un élément très important dans le processus de la motivation. Selon J.S. Adams un individu est motivé lorsqu'il considère que la rétribution de son travail (« outcomes ») est en ligne avec sa contribution (« inputs »).

3.6.1 La rétribution peut être d'ordre financier (rémunération, primes...) ou non (reconnaissance, fierté, sécurité de l'emploi, promotion...).

3.6.2 La contribution se fait par le biais non seulement du travail fourni mais aussi par d'autres biais tels que la compétence, les aptitudes personnelles, la confiance dans le chef...

Les conclusions tirées c'est que la justice et l'équité perçues proviennent aussi de la comparaison que fait l'individu entre sa contribution et sa rétribution personnelles et celles de ses collègues ou des salariés des autres entreprises. Si l'individu juge que, à contribution égale, un de ses collègues reçoit une rétribution supérieure, cela est facteur de démotivation.

De même, s'il juge qu'un collègue reçoit une rétribution équivalente à la sienne alors que la contribution du collègue est inférieure, il sera enclin à se démotiver. D'ailleurs de nombreuses recherches ont clairement démontré ce point. Des expériences ont été menées avec des groupes de sujets effectuant un travail similaire, mais dans des conditions de rémunérations différentes: un groupe payé normalement, un groupe surpayé et un groupe sous-payé.

Ces recherches ont permis de mettre en évidence ce mécanisme de réajustement, le groupe sous-payé a ralenti son travail alors que le groupe surpayé l'a accéléré. On voit donc bien que dans chaque situation, les sujets s'efforcent de se comporter d'une manière qui leur paraît

⁶ Michel Amiel, Francis Bonnet, Joseph Jacobs, Op-cit, P 66

juste, compte tenu des informations qu'ils possèdent sur le travail et sur la rémunération des autres.

3.7 Douglas Mc Gregor et la dimension humaine de l'entreprise⁷

Professeur de psychologie industrielle aux Etats-Unis (MIT à Harvard), Douglas Mc Gregor (1906- 1964) élabore une *théorie* sur les *motivations* humaines face au travail. Celle-ci est publiée dans un ouvrage de référence paru en 1960: « la dimension humaine de l'entreprise », c'est-à-dire une manière de conduire les Hommes.

Douglas Mc Gregor présente des vues impressionnantes sur le comportement des employés au sein des organisations. Il établit ainsi que les employeurs peuvent être classés en deux catégories, ceux qui suivent la *théorie X* et ceux qui suivent la *théorie Y*. La *théorie X* prétend que l'être humain a tendance à éviter le travail et les responsabilités. En conséquence, on doit le contrôler en permanence pour obtenir du rendement. La *théorie Y* prétend quant à elle que la dépense physique ou mentale est naturelle et plaisante, et que, si le travail est épanouissant, l'individu peut de lui-même fixer les conditions nécessaires à un rendement de bon niveau, sans que la crainte du chef soit le seul moteur de son travail.

Il part du constat qu'il n'existe pas de théorie satisfaisante de la fonction de management du fait qu'aucune ne rend compte du potentiel que représente les ressources humaines dans l'entreprise. En comparant les programmes de formation des dirigeants de grandes entreprises américaines, il en conclut que les résultats de la formation ont peu d'effets sur les pratiques.

Selon lui, les dirigeants changent leur mentalité, leur comportement et leur style de management non pas en fonction du contenu de la formation, mais de la conception qu'ils se font de leur rôle de dirigeant. Il formule l'idée qu'ils font des hypothèses implicites sur la nature humaine au travail qui guide leur conception du management. D. Mc Gregor oppose deux conceptions de l'homme au travail qu'ils appellent la *théorie X* et la *théorie Y*.

Suivant MC Gregor, la *théorie X* correspond à une approche largement dominante aux Etats Unis et repose sur trois hypothèses fondamentales :

⁷ Plane Jean-Michel, *Théories et management des organisations*, 2 ème édition Dunod, Paris, 2008, P 72-74.

- La direction gère la répartition des ressources de l'entreprise en personnel, capitaux, matière première, technologies et définit une politique générale d'entreprise.
- Le rôle des dirigeants est d'orienter les efforts des salariés en cherchant à les motiver tout en contrôlant leur activité. Les comportements des salariés doivent être régulièrement adaptés aux exigences de l'organisation et son environnement.
- Enfin, la direction, à travers son mode de management, doit intervenir face à la passivité naturelle des salariés. Il s'agit de les récompenser justement et de les sanctionner pour éviter des comportements flegmatiques.

Mc Gregor souligne que ces trois hypothèses de base reposent sur quatre postulats implicites :

- l'individu moyen éprouve une aversion innée pour le travail qu'il fera tout pour éviter.
- à cause de cette aversion à l'égard du travail, les individus doivent être contraints, contrôlés, dirigés, menacés de sanction, si l'on veut qu'ils fournissent les efforts nécessaires à la réalisation des objectifs organisationnels.
- l'individu moyen préfère être dirigé, désire éviter les responsabilités, a peu d'ambition et recherche la sécurité avant tout.

À travers la théorie X, Mc Gregor montre que ces hypothèses sont en réalité de véritables postulats pour les dirigeants et constituent une idéologie dominante. Cette théorie est véritablement infantilisante pour les salariés.

À partir de ce diagnostic, il propose de nouvelles hypothèses, de nouveaux postulats opposés à la théorie X: la théorie Y présentée comme une réelle alternative en termes de conception du mode de management.

A partir de la discussion des fondements de la théorie X. Mc Gregor propose de nouvelles hypothèses, de nouveaux postulats qui donnent forme à la théorie Y présentée comme une réelle alternative en terme de conception du mode de direction ou du managent :

- la dépense physique est aussi naturelle que le jeu ou le repos pour l'homme. Il peut s'auto-diriger et s'autocontrôler.

- l'engagement personnel est en fait le résultat d'une recherche de satisfaction de besoins sociaux. L'homme apprend à rechercher les responsabilités.
- la capacité d'exercer son imagination, sa créativité au service d'une organisation est largement répandue parmi les hommes.
- dans beaucoup de conditions de travail, les possibilités intellectuelles des hommes sont largement inutilisées.

En effet, ces deux approches induisent deux styles de gestion et de management différenciés. Mc Gregor développe la thèse suivant laquelle la théorie Y et le style de gestion qui en résulte sont plus adaptés à la nature humaine car ils reposent sur des motivations plus profondes. En effet, cette conception du management permet d'intégrer les buts de l'individu et de l'organisation à travers le mode de management. Le salarié doit pouvoir remplir ses propres besoins en accomplissant les objectifs de l'organisation.

En outre, Mc Gregor pense que les individus peuvent révéler des potentiels beaucoup plus importants que l'encadrement actuel des entreprises ne peut l'imaginer. Si la théorie X nie l'existence d'un tel potentiel, la théorie Y donne la possibilité à l'encadrement d'innover, de découvrir de nouveaux moyens d'organiser et de diriger l'effort humain. En d'autres termes, l'Homme a besoin de s'impliquer au travail, il faut donc mobiliser le personnel, faire appel à sa créativité, à sa capacité d'innovation. Pour cela, l'entreprise doit concilier l'intérêt personnel du salarié et les intérêts économiques de l'entreprise.

Finalement, cette approche privilégie le rapport liant l'individu et l'entreprise car ils échangent des biens et des services entre eux. Ainsi, ces principes de gestion pourraient être adoptés dans les entreprises occidentales et ne peuvent pas être appliqués dans les entreprises algériennes.

4. La problématique

Les entreprises n'existent pas sans les hommes et les femmes qui y travaillent, et la tâche de tout salarié consiste à obtenir de leurs collaborateurs une activité et une qualité de travail maximale. Ce qui suppose des compétences adéquates, une organisation optimale, mais avant tout la motivation⁸.

Les études traitant la motivation se sont multipliées à partir des années soixante. Il est à préciser que Kurt Lewin (1890-1947) fut l'un des premiers chercheurs à mener le sujet avec une certaine rigueur scientifique. Kurt est un psychologue américain d'origine allemande spécialisé dans la psychologie sociale et le comportementalisme. Il s'intéresse également aux nouveaux domaines de recherche centrés autour de la motivation (niveau d'aspiration, apprentissage, concepts de frustration et de régression, etc. Selon lui, il faut conjuguer la motivation et les habiletés pour déterminer le niveau de rendement.

A une époque où le travail a changé de sens et se réorganise, où la compétition est devenue mondiale, la motivation du personnel à tous les niveaux de l'entreprise devient un problème prioritaire. Les dirigeants sont plus que jamais dans l'obligation de tenir compte de la motivation des salariés⁹.

La motivation des salariés est désormais un facteur essentiel de la réussite des entreprises. Afin de mieux connaître toutes les facettes de la motivation, il semble indispensable de tenter de la définir sous différentes approches et tenter de mieux comprendre les différentes théories avancées jusqu'à nos jours sur ce sujet. En effet, dans cette notion de motivation, interviennent des aspects psychologiques, sociologiques et organisationnels. Aujourd'hui des recherches sont encore réalisées, elles portent plus particulièrement sur le rôle de la personnalité, sur l'environnement de chaque individu et sur l'impact qu'il peut avoir sur sa motivation¹⁰.

Par ailleurs, l'employeur a tout intérêt à motiver ses employés s'il est convaincu qu'il existe un rapport positif entre motivation et productivité. On ne motive pas les employés pour leur faire plaisir, mais pour qu'ils puissent donner le meilleur d'eux-mêmes. C'est pourquoi la

⁸ Claude Levy-Leboyer, op-cit, P 13.

⁹<http://www.iquesta.com/Memoires-Theses/Economie-Gestion-Commerce/Telecharger-Memoire-la-motivation-des-salaries-un-facteur-de-reussite-des-entreprises-aujourd-hui-93.html> Consulter le 13/11/2012 à 13.02.

¹⁰Ibid.

motivation a souvent été présentée comme un outil d'amélioration de la productivité-perçue parfois comme une manipulation, afin d'influencer les comportements. Ces mêmes théories ont peu étudié comment l'individu pouvait lui-même se motiver et donner un sens à son travail.¹¹ En effet, renouveler les sources de motivation exige donc qu'on analyse au préalable les changements qui affectent actuellement le monde du travail et leurs conséquences.

La motivation des individus au travail que Claude Levy-Leboyer, nous propose la définition suivante : *«La motivation peut être décomposée en trois étapes qui se définissent dans le cadre des actions visant la poursuite d'un résultat donné, donc d'une performance, En d'autres termes, être motivé, c'est essentiellement avoir un objectif, décider de faire un effort pour l'atteindre et persévérer dans cet effort jusqu'à ce que le but soit atteint »*¹².

Pour Bergeron Jean-Louis, Professeur et directeur, Département de Management Faculté d'administration, Université de Sherbrooke. Auteur de Satisfaction, motivation et performance au travail définit la motivation *« comme une force intérieure, poussant l'individu à agir dans le sens des objectifs organisationnels, tel qu'il les perçoit. Il s'agit donc d'une optimisation de l'effort vers un but précis et non d'une simple dépense d'énergie. »*¹³

Il est vrai que, depuis le début du siècle, les propositions n'ont pas manqué. Tout a commencé avec le management scientifique et le taylorisme dont un des objets était d'améliorer l'efficacité grâce au découpage des tâches, à l'étude précise de leur exécution optimale et à leur chronométrage. Taylor était convaincu que la motivation viendrait, grâce à un intéressement financier rudimentaire, ou par la satisfaction née du simple fait de bien faire son travail.¹⁴

En outre, la motivation est un mouvement complexe, qui s'enracine dans le monde des instincts et trouve son orientation grâce à la raison. Entre le corps et l'esprit, l'inconscient et le conscient, elle participe à la construction existentielle de l'homme qui se réalise, pour un grand nombre des personnes, dans son univers professionnel.¹⁵

¹¹ Pierre Pastor, Richard Breard, *Motiver Points de vue employeur et employé*, Édition liaisons, Paris, 2005, P 9.

¹² <http://www.academon.fr/Expos%C3%A9-La-motivation-au-travail/8270> consulter le 15/02/2013 à 17.30

¹³ Laura Mucha, « La motivation des salariés et la performance dans les entreprises », Dumas-00542732, Version 1, Université de Reims Champagne Ardenne, Décembre 2010, P 11.

¹⁴ Leye-Leboyer Claude, Op-cit, P16.

¹⁵ Pierre Pastor, Richard Breard, Op-cit, P 9.

Dans un contexte économique en constante évolution, les dirigeants de l'UFMATP doivent adapter à un langage avec les salariés, en fonction des contraintes, des enjeux, et des attentes de plus en plus exigeantes. Les dirigeants tentent aujourd'hui de modifier les tâches pour les rendre motivantes. Ils modifient également leur management, en appliquant des notions du management participatif, en favorisant la délégation, en renforçant l'esprit d'équipe et en fidélisant les salariés. Les dirigeants intensifient également leurs efforts en communication interne, en mettant au point des stratégies pour valoriser les salariés et leur entreprise. Ils renforcent leur culture d'entreprise afin d'accentuer la cohésion entre les salariés et l'entreprise¹⁶.

Nous avons choisi la SNC UFMATP du secteur privé implantée à Aftis, car cette entreprise s'est spécialisée dans la fabrication de matériels de travaux publics et agricoles.

Ces produits sont d'une qualité d'usinage moderne. Les ambitions de l'entreprise, tendent vers la diversification et l'élargissement de la gamme des produits ; se rapprocher essentiellement de la clientèle et satisfaire la demande et son exigence.

Le thème se focalise sur l'influence de l'environnement sur la motivation des salariés et les différentes techniques de motivation adoptées par cette entreprise. C'est ainsi que ce thème nous interpelle afin de comprendre les raisons pour lesquelles l'entreprise UFMATP s'intéresse de plus en plus à la motivation de ses salariés. Pour cela, il convient donc de nous interroger comme suit :

- Comment peut-on évaluer les facteurs de motivation dans cette entreprise ?
- Comment l'environnement professionnel de l'entreprise UFMATP influe sur la motivation de ses salariés ?
- Comment et avec quelle stratégie les dirigeants d'UFMATP motivent leurs salariés ? Et avec quels éléments matériels et humains ?

¹⁶<http://www.iquesta.com/Memoires-Theses/Economie-Gestion-Commerce/Telecharger-Memoire-la-motivation-des-salaries-un-facteur-de-reussite-des-entreprises-aujourd-hui-93.html> Consulter le 13/11/2012 à 13.02.

5. Les hypothèses :

« L'hypothèse est une réponse supposée à sa question de recherche »¹⁷.

Toute recherche est structurée autour d'une ou plusieurs hypothèses et cette dernière est une proposition qui demande d'être vérifiée. Ainsi l'hypothèse est une interprétation provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs faits, l'hypothèse scientifique doit être confirmée ou infirmée.

D'après les données acquises au cours des études antérieures nous avons constaté qu'il est très évident d'étudier le climat interne des salariés de l'UFMATP en particulier de la région d'Aftis willaya de Bejaïa.

Nous émettons comme hypothèses de recherche :

Première hypothèse :

- ❖ L'existence de bonnes relations interprofessionnelles dans l'entreprise de l'UFMATP augmentent la performance morale et physique des salariés.

Deuxième hypothèse :

- ❖ Les dirigeants de l'UFMATP contribuent à la motivation de leurs salariés par La bonne organisation et l'amélioration des conditions socioprofessionnelles.

Troisième hypothèse :

- ❖ La valorisation des salariés de l'UFMATP est un facteur de leur motivation.

¹⁷ Maurice Angers, *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, Édition Casbah, Alger, 1997, P 102.

6. La définition des concepts :

6.1 L'impact :

Effet produit sur un individu ou une situation, par un événement ou une action. Exemple : impact d'une propagande. Terme plus fort qu'influence¹⁸. ainsi, le terme impact désigne les effets, les conséquences d'une action, d'une décision, d'un message, d'une réforme institutionnelle, sur les individus et sur le milieu social. Utilisé avec précaution en sociologie du fait de la complexité des retentissements, directs et indirects, immédiats et lointains d'une action, il est retenu dans les études socioéconomiques et économique-politiques pour étudier les conséquences de modifications économiques, technologiques et organisationnelles (« études d'impact »)¹⁹.

6.2 La motivation :

Selon Weiss Dimitri « *la motivation est le degré d'engagement d'un collaborateur dans la réalisation d'un travail qui lui été désigné par un tiers, généralement l'organisation et ses représentants* ». ²⁰ Or « *La motivation est le processus qui fait naître l'effort pour atteindre un objectif et qui relance l'effort jusqu'à ce que l'objectif soit atteint* »²¹

Vallerand et Thill ont apporté la définition suivante « *Le concept de motivation au travail représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement* »²².

Au sens large on peut définir la motivation comme suit : « *la motivation est dans un organisme vivant, la composante ou le processus qui règle son engagement pour une activité précise. Elle en détermine le déclenchement dans une certaine direction avec l'intensité souhaitée et en assure la prolongation jusqu'à l'aboutissement ou l'interruption* »²³

¹⁸ Madeline Grawitz, *Lexique des sciences sociales*, Paris, 7^e Édition Dalloz, 2000, P 218.

¹⁹ Pierre Ansart, *Le robert seuil dictionnaire de sociologie*, Sous la direction d'André Akoun et Pierre Ansart, 1999, P 272.

²⁰ Mauris Angers, Op-cit, P 229.

²¹ Pierre Vianin, « La motivation scolaire comment susciter le désir d'apprendre ? », 1^e édition Bruxelles de Boeck Université. 2006. P 24.

²² Vallerand et Thill, *Introduction à la psychologie de la motivation*, Ed Vigot, 1993, P 18.

²³ <https://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation> Consulter le 28/05/2013 à 10.13

La motivation se définit aussi comme la capacité d'engagement fourni par un individu et de mobilisation de nos ressources individuelles face à une situation dans la poursuite de ses objectifs.

6.3 L'environnement :

L'environnement est « *l'ensemble des conditions naturelles (physiques, chimiques, biologiques) et culturelles (sociologiques) dans le quel les organismes (en particulier l'homme) se développe* »²⁴. Ou encore c'est un ensemble des conditions matérielles et sociales réparties autour d'un organisme.

6.4 L'entreprise :

D'après Bouyakoub Farouk : « *L'entreprise est considérée comme un groupement humain hiérarchisé qui met en œuvre des moyens intellectuels, physiques, financiers, pour extraire, transporter, distribuer des richesses, ou des services, conformément à des objectifs définies par une direction personnelle ou collégiale, en faisant intervenir à des degrés divers les motivation de profil et l'unité sociale* ».²⁵

6.5 Les conditions de travail :

Les conditions de travail désignent d'une manière générale l'environnement dans lequel les employés vivent sur leur lieu de travail. Cet environnement comporte entre autre le confort, la charge du travail, les locaux, les équipements, la sécurité au travail, les primes et salaires, les relations interhumaines ...

²⁴ Alain Lebrun, *Memento de l'environnement*, Edition Kluwer, 2008, P 5.

²⁵ Bouyakoub Farouk, *L'entreprise et le financement bancaire*, Édition Casbah, Alger 2000, P 37.

**Chapitre II: « Les facteurs influençant sur
les conditions de travail et de la
motivation. »**

1. Les facteurs influençant sur les conditions de travail :

Les conditions de travail indiquent l'environnement dont les employés cohabitent sur leur lieu de travail, elles comprennent la pénibilité et les risques du travail, l'aisance du travail ainsi que l'environnement du travail.

Le caractère des conditions de travail peut être influencé par le choix des moyens utilisés par l'employeur ou par les travailleurs. Ces choix sont influencés par le contexte réglementaire ou par des valeurs et éthiques personnelles. Les employés peuvent intervenir en faveur d'un perfectionnement des conditions de travail. Un rapport de force favorable aux salariés ou à l'employeur peut avoir pour conséquence une amélioration ou une dégradation des conditions de travail. La nature des conditions de travail s'explique par un nombre d'éléments qui affectent l'implication de l'homme au travail :

1.1 Le cadre temporel

Le rythme imposé par le travail, la durée de déplacement entre le domicile et le lieu de travail, la durée quotidienne de travail, les pauses et congés, les heures supplémentaires, le travail de nuit et l'empiétement du temps de travail sur le temps de loisir...

1.2 Les contraintes corporelles

En effet, les contraintes physiques sont étroitement liées aux tâches effectuées et à l'environnement ; Ce sont généralement : Les sollicitations mécaniques (efforts, postures pénibles, attention permanente...), Exposition à diverses nuisances (produits chimiques, toxiques, radiations, agents pathogènes...) et les risques de blessures ou d'accidents liés aux facteurs architecturaux tels que les conditions d'éclairage, la qualité des locaux, ou de la climatisation.

1.3 Les situations psychologiques :

Les pressions psychosociales aboutissent au stress si elles excèdent la capacité de l'individu. Elles peuvent être étroitement liées à l'activité ou dépendre des conditions plus larges (responsabilité, peur, l'attente de l'erreur.)

1.4 Les rapports interpersonnels :

Les relations interpersonnelles ajoutent de nouveaux paramètres aux composantes temporelles, physiques et mentales des conditions de travail, aux exigences hiérarchiques joignant les exigences souvent complexes des personnes rencontrées ou entrevues, toutes exigences qui peuvent ne s'accorder que partiellement avec les perceptions personnelles de l'individu.

1.5 Les modalités sociales :

Ces conditions sont d'autant plus ressenties que la personne elle-même est fortement dépendante de son emploi pour des raisons personnelles (chef de famille, dettes, expériences de chômage...) et qu'il ne dispose pas d'autres alternatives d'un nouvel emploi.

1.6 Situations particulières et individuelles :

Certaines personnes présentant une vulnérabilité particulière peuvent être sensibles aux conditions de travail. Tout comme les personnes souffrantes des maladies chroniques ou d'évolution lente, les femmes enceintes, les personnes considérées comme psychologiquement fragiles (état dépressif, alcooliques), Personnes souffrantes de discrimination ou de pression particulière (tâches ou métiers dévalorisants).

2. Les différents types de la motivation¹ :

La motivation est un ensemble de facteurs déterminant l'action et le comportement d'un individu pour atteindre un objectif ou réaliser une activité. C'est la combinaison de l'ensemble des raisons conscientes ou non, collectives et individuelles, qui incitent l'individu à agir au sein d'une équipe.

Il y a des motivations qui ont une relation avec ce qui vient de l'intérieur de l'individu c'est-à-dire ce qui est né avec nous. On est motivé dans quelques cas sans la présence d'une condition motivante. Tout cela lui donne un caractère inné qui fait partie de la nature humaine et celles qui peuvent inciter l'individu à faire quelque chose. Des éléments extérieurs poussent la personne à changer son comportement et à être motivée.

2.1 La motivation finale :

La motivation finale s'explique comme l'énergie qu'un acteur tire du résultat qu'il vise, en raison des avantages que cette finalité pourrait lui apporter. C'est l'objectif qui est en soi intéressant et qui nourrit son effort. C'est-à-dire que, c'est le résultat qui compte, rien que le résultat. Ce type de motivation reflète par exemple les entreprises désirant être leader sur le marché. Cette motivation a pour avantage de donner très rapidement de bons résultats.

L'acteur se concentre exclusivement sur le but à atteindre. Cependant, un acteur motivé uniquement par le résultat final encoure un risque; en effet l'inquiétude du résultat est permanente et à l'arrivée peut produire le pire. De plus, cela peut engendrer des conséquences désastreuses largement sur le plan moral, juridique que humain.

2.2 La motivation instrumentale :

Ce type de motivation s'intéresse davantage au savoir-faire, c'est l'art et la manière qui comptent. Le résultat étant l'expression de cette perfection technique. La motivation instrumentale permet donc de développer des solutions techniques originales, d'inventer de nouvelles méthodes ou des procédés originaux. Cependant la motivation instrumentale se

¹ Laura Mucha, Op.cit, P 11-12.

préoccupant très peu du résultat, peut parfois amener à une lenteur du travail voire à une improductivité pouvant être très handicapante dans une structure organisationnelle.

2.3 La motivation de survie :

La motivation de survie est la plus perceptible dans le monde animal, car il s'agit avant toute chose de survivre; mais cette source de motivation est également présente chez les Hommes. Lorsque l'on adopte une motivation de survie on agit par nécessité. Celle-ci est utile car elle est très vive et oblige l'acteur à une grande efficacité, mais elle s'avère tout de même très stressante, brutale. Plus couramment, on rencontre ce type de comportement lorsqu'une entreprise démarre son activité; elle doit tout mettre en œuvre pour s'insérer et se maintenir sur le marché.

2.4 La motivation obsessionnelle :

La motivation obsessionnelle peut être définie comme une motivation radicalisée. En outre cette motivation est issue d'un but essentiel qui en devient une obsession quotidienne. Elle peut dans certain cas devenir néfaste pour soi comme pour son entourage. Elle conduit à tous les sacrifices, nous la trouvons par exemple chez les religieux ou les sportifs de haut niveau, comme c'est le cas d'une entreprise qui pour une réussite sur le marché néglige ses employés quant à leurs conditions de travail et leurs objectifs fixés.

3. Les caractéristiques de la motivation:

3.1 Le déclenchement du comportement :

C'est le passage d'un état d'inactivité à un état d'activité à l'exécution des tâches qui nécessite une dépense d'énergie physique, intellectuelle ou mentale. La motivation fournit l'énergie nécessaire pour effectuer le comportement².

3.2 La direction du comportement :

La motivation dirige le comportement dans le sens qu'il convient, c'est-à-dire vers les objectifs à atteindre, les efforts à réaliser de son mieux, selon ses capacités, le travail qui est attendu³.

3.3 L'intensité du comportement :

La motivation incite à dépenser l'énergie à la mesure des objectifs à atteindre. Elle se manifeste par le niveau des efforts physiques, intellectuels et mentaux déployés dans le travail.

3.4 La persistance du comportement :

La motivation incite à dépenser l'énergie nécessaire à la réalisation régulière d'objectifs, à l'exécution fréquente de tâches pour atteindre un ou plusieurs buts. La persistance du comportement se manifeste par la continuité dans le temps des caractéristiques de direction et d'intensité de la motivation⁴.

²Roussel.Pièrre, *La motivation au travail : concepts et théories*, Ed EMS, Paris, 2001, P4.

³ Roussel.Pièrre, *Ibid*, P 4.

⁴ *Ibidem*, P 4.

4. Les différents leviers de la motivation du salarié :

De nombreux sociologues se sont intéressés sur les questions de motivation au travail et plusieurs théories se cohabitent. En matière de motivation, il n'y a pas que l'aspect avantageux qui prime. Des initiatives très simples mettent également du baume au cœur. Il faut savoir agir sur certains leviers. En voici quelques uns :

4.1 La rémunération :

La politique salariale des entreprises doit établir une grille des salaires et définit les augmentations en tenant compte de la loi sur l'équité, de son budget, de l'équilibre interne et des rémunérations externes des concurrents. C'est un des éléments clés et elle comprend également l'ensemble des avantages en nature, sociaux et la participation éventuelle des employés aux résultats.

4.2 Faire confiance :

C'est bien évident, il n'y a pas de motivation possible sans confiance entre l'employé et l'employeur. Pour que les employés soient motivés, il faut qu'ils disposent de leur propre espace d'action, de leur sphère de décision. La confiance peut aussi s'exprimer par un canal sous forme d'objectifs. Il faut alors clairement définir les fonctions et les buts à atteindre.

Ensuite l'employé est libre de s'organiser pour aboutir ces objectifs. Parallèlement, il faut donc que le manager ne soit pas tout le temps « sur le dos » de ses employés et qu'il n'intervienne que lors de « points de contrôle » définis dès le départ. La confiance se gagne également sur le terrain des relations humaines : en faisant confiance à son équipe, toutes les chances que votre équipe vous estime et respecte. Une sphère vertueuse en matière de motivation.

4.3 Responsabiliser :

Après la confiance parvient la responsabilisation. Si l'employé a la capacité de décision et si le travail est réussi l'équipe n'en sera que plus satisfaite et contente de son travail. De plus, la responsabilisation incite l'employé à mettre en œuvre sa capacité d'innovation, à créer des passerelles transversales avec d'autres employés ayant d'autres compétences et enfin à gérer tout seul des situations délicates.

4.4 La considération :

Chaque individu passe environ 70% de son temps éveillé au travail. Il est donc primordial qu'il se sente bien sur son lieu de travail. Pour cela, il faut qu'il se sente reconnu et apprécié. En effet, le travail aujourd'hui dépasse le cadre simplement utilitaire qui permet de se nourrir. Il permet l'accomplissement de soi, de se réaliser, de sentir que l'on existe socialement parlant. La considération sur le lieu de travail est donc très importante pour l'équilibre psychologique des employés.

De plus, les salariés sont de plus en plus stressés sur un marché du travail toujours plus concurrentiel. Le management doit donc en tenir compte et tout faire pour développer le bien être dans l'entreprise. Une tape amicale dans le dos d'un salarié ou un sourire en arrivant le matin sont les outils de motivation les plus efficaces et pourtant les moins coûteux⁵.

4.5 Le dialogue social

Dans l'entreprise, les pressions sont inévitables. Elles peuvent être dues à des suppressions d'emplois, aux conditions de travail... Toutefois, en mettant tout en œuvre pour limiter les conflits et faciliter le dialogue ainsi d'améliorer le climat social. Communiquer c'est la base de toute stratégie visant la motivation des collaborateurs. Le manager doit savoir communiquer avec eux. Sans communication active, difficile d'entretenir le niveau d'implication d'une équipe.

Cette culture de la communication doit être descendante mais aussi montante, afin de permettre aux employés de s'exprimer. Dans cette logique, tous les canaux de communication peuvent être explorés : réunion, lettre d'information, intranet...etc. Le personnel aura le sentiment d'être davantage pris en compte, estimé, de pouvoir se réaliser plus sereinement dans son travail. La motivation du personnel sera améliorée.

5.5 Information, transparence et convivialité :

L'information doit être à double sens et être utilisée pour motiver les salariés. Ils ont besoin d'être informés sur l'état de santé de l'entreprise, ses succès et ses faiblesses. En cas de

⁵ <http://motivation-du-personnel.fr/> Consulter le 11/04/2013 à 08 :45.

mauvaise nouvelle, l'employeur doit savoir que dire à ses salariés, quand le dire et comment. Le dialogue et la convivialité dans l'entreprise et dans l'équipe de travail sont essentiels.

En outre, Le salarié doit se sentir utile dans l'entreprise et écouté par son gérant pour être encore plus performant. Il faut donc l'inviter à faire des suggestions pour améliorer ses propres performances ainsi que celles de l'entreprise en général.

5.6 La culture et le projet d'entreprise:

Les dirigeants doivent créer une véritable culture d'entreprise qui leur soit propre et mobiliser leur personnel autour d'un projet d'entreprise pour constituer un véritable lien et une fierté d'appartenir à ce groupe. Le travailleur doit être imprégné de cette culture et des valeurs véhiculées par la société, qui sera un facteur de cohésion, qui bien utilisée, permettra une meilleure intégration du personnel.

5.7 Innover :

La motivation les salariés repose pareillement sur «l'excitation intellectuelle». Rien de tel qu'un travail routinier pour saper, semaine après semaine, le niveau de motivation d'une équipe. Le dirigeant doit savoir transmettre des impulsions à ses salariés, en lançant de temps en temps des projets novateurs ou des «projets défis». Ces impulsions permettent d'enthousiasmer les troupes, à condition que la réussite des projets soit clairement associée à une récompense (prime, journée de repos... etc.)

5.8 Soigner l'ambiance :

La motivation est étroitement liée à l'environnement dans lequel les collaborateurs évoluent. Le manager devra donc être attentif à l'ambiance de son équipe ou de son service, en apprenant à connaître chaque salarié et en agissant sur les problèmes capables de perturber leur niveau de motivation. Cette logique implique le fait d'organiser régulièrement des activités fédératrices (réunions, séminaires, formations...). L'ambiance repose également sur l'image qu'ont les collaborateurs de leur manager. A ce titre, la loyauté est l'une des qualités les plus déterminantes⁶.

⁶ André-Paul Bahuon, Op-cit, P 3

5.9 Le maintien de l'esprit d'équipe :

Le maintien de l'esprit d'équipe est vu comme source de motivation. Maintenir l'esprit d'équipe dans tous les services, ainsi que le contact avec les managers est considéré comme étant important, pour donner une inspiration, une envie de faire et pour la même façon communiquer ce vers quoi on va et entraîner les équipes.

5.10 L'évolution de carrière :

L'avancement au poste de travail est une reconnaissance à l'accumulation de l'expérience professionnelle, et à la maîtrise acquise par l'ancienneté. La motivation des salariés peut également provenir des évolutions de carrières intéressantes que propose l'entreprise, par une nouvelle affectation à un poste de travail qui lui confère un grade supérieur à l'ancien. La mobilité interne, la polyvalence permettent aux salariés de ne pas se stagner dans leurs carrières professionnelles, mais de découvrir d'autres métiers de manière également à développer l'employabilité des personnes tout au long de leur cycle de travail.

On est dans des sociétés où il y a une énorme mobilité, dans des économies où il faut que ça mobilise et il faut aussi que l'entreprise s'adapte et puisse proposer ça aux salariés. Le développement de compétences professionnelles, se traduit par des actions de formation et se situe comme un des éléments de motivation les plus appréciés.

5.11 La formation :

D'après Alain Meignant la formation est un moyen qui peut aider à résoudre quelques problèmes de l'entreprise qui sont de disposer à temps, en effectifs suffisants et en permanence des personnes compétentes et motivées pour effectuer le travail nécessaire, en les mettant en situation de valoriser leurs talents avec un niveau élevé de performance et de qualité à un coût salariale compatible avec les objectifs économiques et dans le climat social le plus favorable possible ⁷.

⁷Alain Meignant, *Manager la formation*, 3^{ème} édition, janvier 1995, P 24.

5.12 La performance :

De nos jours, les entreprises évoluent dans un environnement économique de plus en plus exigeant. Elles ont besoin de progresser et de prospérer. On observe ainsi une rude bataille à leur niveau. Le consommateur même se fait de plus en plus exigeant. Les nouvelles technologies se multiplient et les marchés financiers extrêmement sensibles. Et bien d'autres choses viennent interférer avec la vie de l'entreprise. Tout cela accentue le besoin de comparaison des entreprises entre elles.

La performance reste une notion fondamentale sur laquelle les entreprises doivent se concentrer pour devenir maître de leur marché. La bonne gestion des ressources humaines revient donc incontournable. Sa finalité étant de s'assurer de l'efficacité globale de l'organisation à travers celle de son personnel. Donc on aura à une analyse minutieuse des tâches ou activités à exécuter afin de définir le meilleur profil possible, lequel est intimement lié à la compétence de l'agent recherché : « *l'homme qu'il faut à la place qu'il faut* »⁸.

5.13 La reconnaissance :

La reconnaissance au travail est un élément très important qui influe sur la motivation du salarié. En effet, l'employé doit se sentir apprécié à sa juste valeur, que l'on reconnaisse son travail, ses efforts. Ainsi, plus le salarié se sent reconnu dans l'entreprise ou il travaille, plus il va être motivé. Cela aide à développer le sentiment d'appartenance et former un groupe motivé où l'employé aura tout loisir de s'épanouir. Motiver en créant un sentiment d'appartenance, à renforcer les liens entre les salariés pour créer un esprit d'équipe. Elles peuvent concerner l'organisation d'activités collectives. Il peut s'agir aussi de promouvoir des relations affectives. Cette reconnaissance peut être marquée par tous les acteurs de l'entreprise: les supérieurs hiérarchiques, les collègues.

La reconnaissance des salariés doit être entretenue au quotidien, même si elle n'est pas formalisée. En effet, dans la plupart des cas, la simple communication verbale et informelle suffit au salarié de se sentir reconnu dans l'organisation de son travail et ainsi susciter la motivation chez lui.

⁸ <http://www.dissertationsgratuites.com/dissertations/Motivation-Et-Performance/8709.html> Consulter le 20/04/2013 à 09:10.

Chapitre III : « Présentation du terrain et les méthodes utilisées »

1. La méthodologie :

La méthodologie désigne « l'ensemble des méthodes et des techniques qui orientent l'élaboration d'une recherche et qui guide la démarche scientifique »¹.

Nous présentons dans cette partie la méthodologie suivie dans la collecte des données, La population d'enquête, le terrain de notre enquête en définissant la méthode utilisée, les techniques appliquées et l'échantillon choisi.

2. La pré-enquête :

La pré-enquête est une phase de terrain préalable dont les buts essentiels sont d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiables, renseignées, argumentées et justifiées.² Cette première étape de notre étude nous a permis de mieux connaître le terrain d'investigation, c'est-à-dire les différentes unités de l'entreprise UFMATP ainsi que leur mission.

Notre pré-enquête s'est déroulée pendant une semaine du 10 au 17 février. Durant cette étape nous avons pu rencontrer les salariés relevant des différents services et catégories socioprofessionnelles ainsi discuter avec eux autour de l'environnement interne de l'entreprise et son impact sur leurs motivations qui contribuent à la réalisation de leurs tâches. Cela nous a permis l'accès aux informations recherchées, qui nous ont aidés à cerner notre problématique et l'élaboration de nos hypothèses.

Dans cette étape nous avons pu recueillir un certain nombre d'observation se rapportant à notre étude à savoir le climat du travail, les relations du travail ainsi que les conditions du travail. L'entreprise dispose de la restauration, de moyens de transport pour les salariés et qu'elle se charge des accidents de travail en possédant une infirmerie.

¹ Maurice Angers, Op-cit, P 366.

² Omar Aktouf, *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations Une introduction à la démarche classique et une critique*, Montréal : Les Presses de l'Université du Québec, 1987, P 102.

3. Le terrain de l'enquête :

Est celui « à partir du quel on essaie de construire des données. Du point de vue méthodologique, la délimitation du terrain précède la définition de l'objet de la recherche ».³

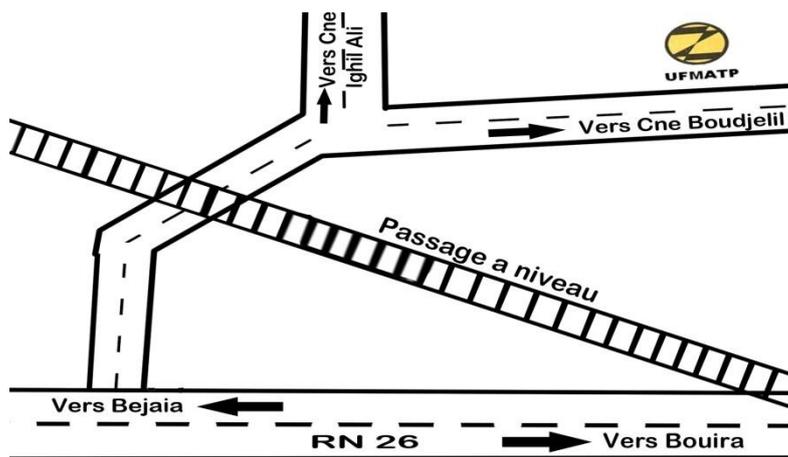
Toutes-fois, notre terrain d'enquête concerne la S.N.C U.F.M.A.T.P Aftis Bejaïa.

4. La présentation et la situation géographique de l'organisme :

L'UFMATP est une SNC créée au début des années 2000. Elle est issue d'une société familiale qui a changé ses statuts et qui est devenue une SNC sous la direction de Mr Aziez Farid qui est à la tête de l'entreprise depuis l'an 2000. Doté d'un DEUA en électromécanique.

SNC UFMATP est une entreprise privée implantée à Aftis, commune de Boudjellil. W. Bejaïa. Elle s'est spécialisée dans la fabrication d'équipements motorisés dans les deux secteurs : celui des travaux publics et de l'agriculture.

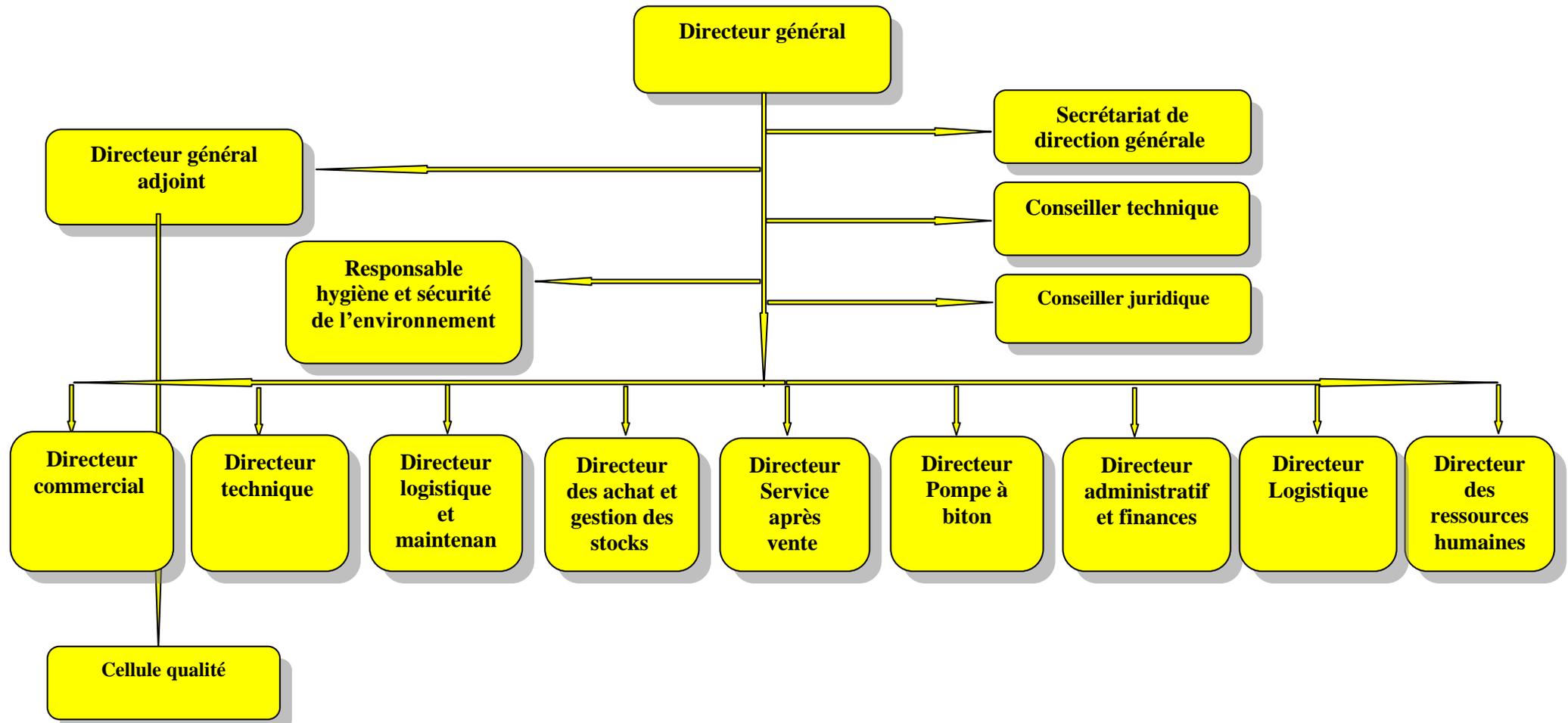
Les produits fabriqués par la société sont: les pompes à béton, les busières, les citernes sur remorques, les bétonnières, les monte-charges et les pondeuses à parpaing. UFMATP a créé plusieurs annexes secondaires couvrant le territoire national. La société s'engage à mettre en place une démarche qualité en développant un système de management de la qualité conforme au référentiel international ISO. 9001/ 2008.



Source : enquête.

³ Alain Beitone, Christine Dollo, Jean-Renaud Lambert, Sandrine Parayre, *Lexique de sociologie*, 3^e édition Dalloz, Paris, 2010, P 340.

Organigramme de l'UFMATP



Source : document interne de l'entreprise.

5. L'historique de l'organisme d'accueil :

UFMATP a été créée dans les années 80, sous son ancienne dénomination "ATELIERS AZIEZ". Jusqu'aux années 90, les principaux produits de la société étaient les vis sans fin de conditionnements de différents produits (ciment, produits agro-alimentaires etc...). Il a été érigé dans le cadre de la tentative de créer des postes d'emplois dans la région, il visait à travers ce projet un double objectif économique, car il génère une production destinée à l'écoulement sur le marché, et social lorsqu'on fait allusion à l'absorption du chômage dans la région. Aujourd'hui, la préoccupation de la société est de maintenir l'opportunité et d'avoir des parts de marché importantes. Les produits sont d'une qualité d'usinage moderne.

6. La politique de l'entreprise :

La concurrence est de plus en plus accrue à travers la mutation du marché et des nouvelles techniques. Face à cet environnement économique en constante évolution, notre entreprise a le devoir de s'adapter en permanence à l'attente de ses clients par l'optimisation de ses performances.

C'est dans cet esprit que la Direction UFMATP s'engage à mettre en place une démarche qualité, en développant un système de management de la qualité conforme au référentiel ISO 9001 Version 2008.

A ce titre, notre politique qualité se fonde sur les axes suivants :

- Améliorer l'organisation de l'entreprise ;
- Respecter les exigences clients, légales et réglementaires ;
- Augmenter la cadence de production et améliorer la qualité de nos produits ;
- Prévoir l'extension de l'entreprise pour mieux gérer les espaces ;
- Développer le service après vente à travers le territoire national ;
- Diversifier la gamme de nos produits.

Ainsi, en tant que Directeur Général, s'engage à mettre à disposition, tous les moyens nécessaires pour mettre en œuvre cette politique et assurer une amélioration continue du bon fonctionnement du système.

A cet effet, il invite l'ensemble du personnel à se mobiliser pour réussir ce challenge.

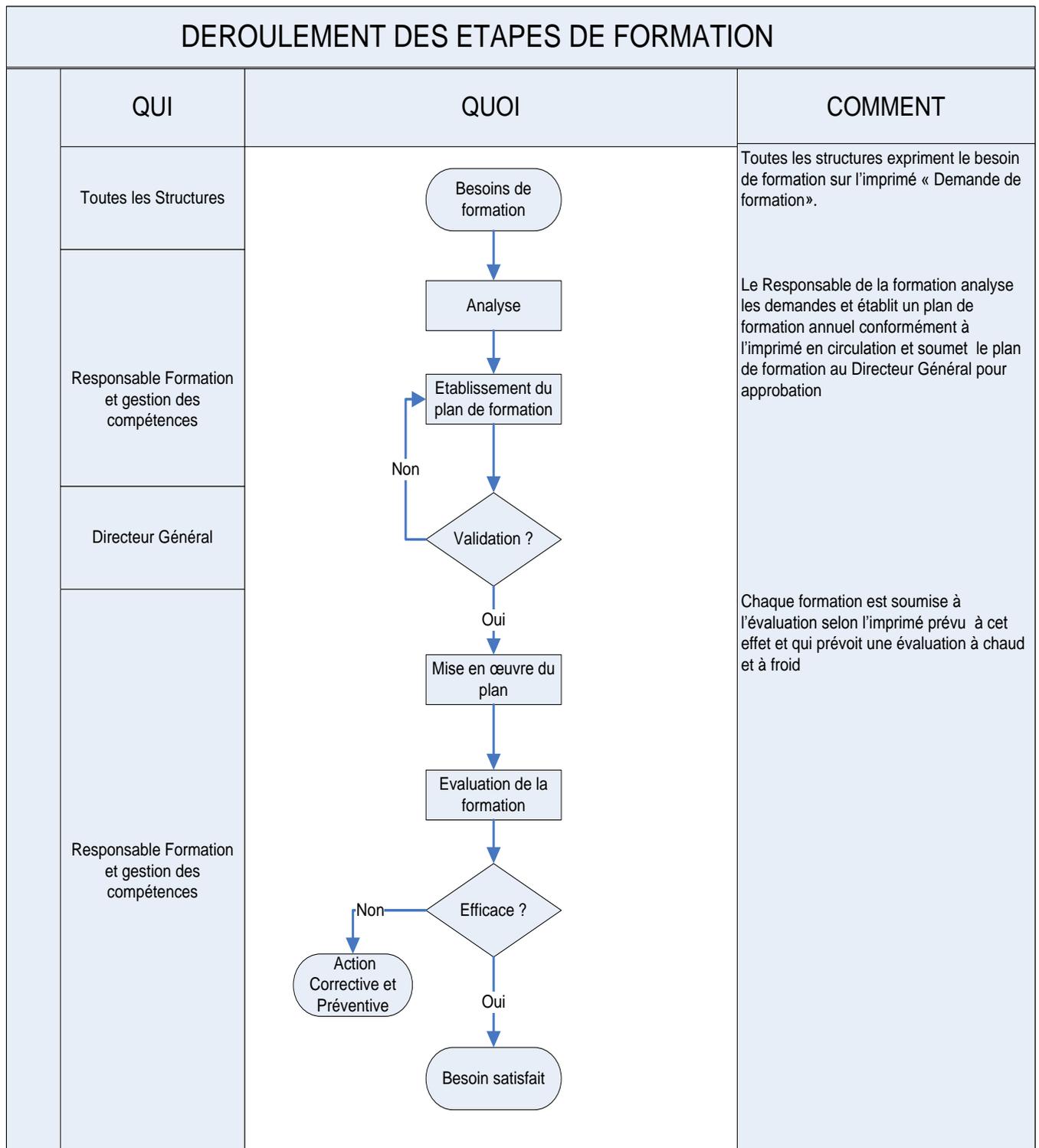
7. Le processus de gestion des ressources humaines:

7.1 Le déroulement des étapes du recrutement au sein de l'UFMATP :

DEROULEMENT DES ETAPES DE RECRUTEMENT		
QUI	QUOI	COMMENT
Toutes les Structures	<pre> graph TD A([Besoin de Recrutement]) --> B[Analyse du besoin] B --> C{Accord ?} C -- Non --> D([Rejeter]) C -- Oui --> E{Option ?} E -- Interne --> F[Rechercher les compétences en interne] E -- Externe --> G[Lancement offre d'emploi] F --> H[Réception des demandes] G --> H H --> I[Sélection des candidatures] I --> J[Entretien] J --> K[Choix du candidat] K -- Interne --> L[Décision d'Installation] K -- Externe --> M[Recrutement et déclaration CNAS] M --> N[Etablissement du contrat] N --> O[Affectation au poste avec période d'essai] O --> P{Période d'essai ?} P -- Oui --> Q([Mise à jour de la grille de compétence]) P -- Non --> K </pre>	<p>Le besoin est exprimé par les structures en utilisant l'imprimé « Demande de recrutement »</p>
DAF		<p>Le besoin est analysé et transmis au Directeur Général pour accord. Dans le cas d'un refus la réponse est adressée à la Structure émettrice pour information.</p>
Responsable Recrutement et suivi de carrières		<p>Si la demande a reçu l'accord de la Direction Générale il est procédé à la possibilité d'un recrutement en interne en utilisant la grille des compétences.</p>
Structure émettrice de la demande		<p>Dans le cas d'indisponibilité en interne les Ressources Humaines procèdent au recours externe en prenant attache avec le Bureau de Main d'Œuvre sur la base des demandes d'emplois enregistrées au niveau de la structure ou suite à une parution sur la presse.</p>
DAF Responsable Recrutement		<p>Pour chaque poste à pourvoir il est procédé à une sélection qui se fait sur la base des demandes réceptionnées accompagnés de CV des candidats s'il y a lieu Tous les candidats sélectionnés sont soumis à l'entretien d'embauche qui est formalisé sur l'imprimé conçu pour cet effet. Le candidat retenu est choisit en fonction des résultats de l'entretien. Le candidat retenu en interne est réaffecté automatiquement au nouveau poste sur la base de la grille des compétences.</p>
Responsable Recrutement	<p>Le candidat externe retenu est tenu de fournir son dossier pour l'installation officielle et le déclarer à la sécurité sociale. Il est établi un contrat qui détermine le poste d'affectation. Chaque nouvelle recrue ou personne en interne réaffectée est soumise à une période d'essai au terme de laquelle la confirmation est prononcée sur la base d'une évaluation. Une fiche d'induction est renseigné pour son intégration. Dans le cas ou le résultat de la période d'essai est positif la ressource est confirmée au poste. Si le résultat est négatif trois cas de figure peuvent se présenter: - une prolongation de la période d'essai est prononcée - Une réaffectation à un autre poste - Mettre fin à la relation de travail est prononcée.</p>	

Source : document interne de l'entreprise.

7.1 Le déroulement des étapes de la formation au sein de l'UFMATP :



Source : document interne de l'entreprise.

8. Déploiement des objectifs 2013 de l' SNC UFMATP :

Axes	Objectifs	Valeur	Processus Concerné	Vérification
* Amélioration de l'organisation de l'entreprise	Système de Management conforme à l'ISO 9001/2008	<ul style="list-style-type: none"> 5 écarts à l'audit de suivi 	<ul style="list-style-type: none"> Management 	Audit de suivi
* Diversifier la gamme de produits	Augmenter le nombre de produit conçu et/ou Développement produit	<ul style="list-style-type: none"> 1 nouveau produit : la Grue et mini centrale Concevoir une remorque de 5 T Généraliser les instructions de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> Conception et développement 	<p>Annuel</p> <p>trimestriel</p>
* Respecter les exigences clients, légales et réglementaires.	Réduire les délais de livraison	<ul style="list-style-type: none"> 8 mois à confirmation de la commande (PAB) 4 mois pour la bétonnière 10 % de marché aux particuliers et publics Délais recouvrement créances: 3 mois. Assurer la réception d'au moins 1000 commandes PAB Assurer la réception d'au moins 500 commandes bétonnières. 	<ul style="list-style-type: none"> Commercial 	Mensuel
	Réduire le nombre de réclamations clients	<ul style="list-style-type: none"> 2 réclamations clients/mois 2 réclamations /mois 	<ul style="list-style-type: none"> Commercial le service après vente 	Mensuel
	Respect des exigences réglementaires relatives aux produits	<ul style="list-style-type: none"> 72 heures 	<ul style="list-style-type: none"> le service après vente 	Mensuel
* Développer le service après vente	Déployer le SAV à travers le territoire	<ul style="list-style-type: none"> Cibler les wilayas du Sud algérien 	<ul style="list-style-type: none"> le service après vente 	Annuel
	Réduction des ruptures de stocks	<ul style="list-style-type: none"> 0 ruptures /mois inputs stratégiques 5 ruptures/mois pour les accessoires. Valeur des stocks : 136 000 000 DA 	<ul style="list-style-type: none"> Achats 	Mensuel
	Niveau de stocks			
	Achats non conformes	<ul style="list-style-type: none"> 5 non conformités produit 	<ul style="list-style-type: none"> Achats 	Mensuel

<p>* Augmenter la cadence de production et améliorer la qualité de nos produits</p> <p>Prévoir l'extension de l'entreprise pour mieux gérer les espaces (objectif management)</p>	<p>Production</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 85 p.à.b/mois • 7 compresseurs /mois 	<ul style="list-style-type: none"> • Production (PB) 	<p>Mensuel</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • 40 bétonnières/mois • 10 citernes/mois • 10 PMH/mois • 6 MC/mois • 8 remorques agricoles/mois 	<ul style="list-style-type: none"> • Production (BR) 	<p>Mensuel</p>
	<p>Non-conformité produit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 5 non conformités pièces usinées /mois • 5 NC sur produit/ateliers 	<ul style="list-style-type: none"> • Production 	<p>Mensuel</p>
	<p>Temps arrêts machines</p>	<ul style="list-style-type: none"> • < 1% 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintenance 	<p>Mensuel</p>

	Formation/Recrutement	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation du plan de formation Mise à disposition des ressources : <ul style="list-style-type: none"> - Cadre : 30 jours - Maitrise et exécution : 15 jours 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion des ressources humaines 	Mensuel
	Turn Over	<ul style="list-style-type: none"> 4,5 % 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion des ressources humaines 	Mensuel
	Accident de Travail	<ul style="list-style-type: none"> Reconduire celui de 2012 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion des ressources humaines 	Mensuel
	Finances et Comptabilité	<ul style="list-style-type: none"> Seuil de rentabilité : sup à 1,4 Couverture du plan de trésorerie à 100 % Délai de recouvrement TVA à 5 mois date de dépôt 	<ul style="list-style-type: none"> FC FC FC 	Mensuel
	Aménagement du site BR	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation d'un atelier de réparation du SAV Réalisation d'un atelier pour montage accessoires et essais avant finition pour le site . Réalisation des zones de stockage pour produit et matières premières. Réalisation d'infrastructures pour le nouveau projet Grue. 	<ul style="list-style-type: none"> Logistique 	<p>30/06/2013</p> <p>30/06/2013</p> <p>30/06/2013</p>

Source : document interne de l'entreprise

9. Les difficultés de l'entreprise :

- L'éloignement des grands centres urbains qui fait des problèmes spécifiques et inexistant ailleurs.
- Le cas de l'électricité, de l'absence des moyens de transport
- Le problème majeur d'énergie, l'utilisation de grandes machines qui consomment d'énormes quantités d'énergie.

10. La population d'enquête :

La population mère correspond à l'ensemble de tous les individus qui ont des caractéristiques précises en relation avec les objectifs de l'étude.¹

Notre population mère dans l'entreprise UFMATP est composée approximativement de 316 ouvriers, repartis en trois catégories nous les présentons comme suit :

Cadre : est toute personne qui exerce une fonction de direction ou d'encadrement.
(32)

Agent de maîtrise : toute personne qui a une qualification et qui exerce sa fonction dans son domaine, comme elle peut être un responsable d'une machine ou d'une personne.
(13)

Agent ouvrier : c'est la personne qui utilise plus sa force physique et exécute son travail. (271)

Tableau N°1 : Présentation de la population d'enquête.

Catégories socioprofessionnelles	Effectifs	Fréquence%
Cadre	32	10.12%
Agent de maîtrise	13	4.11%
Agent ouvrier	271	85.75%
Total	316	100%

Source : enquête

¹ François Depelteau, *La démarche d'une recherche en sciences humaines*, Édition de boeck, Québec, 2005, P213.

11.L'échantillonnage :

L'échantillonnage est une technique qu'on utilise pour désigner un échantillon et ce dernier est un « *sous ensemble d'éléments d'une population donnée* »², « *L'ensemble des personnes à interroger, l'échantillon, est extrait d'une population plus large, la population parent, appelée aussi population de référence ou population mère, ou encore population* »³.

Ainsi nous pouvons aussi trouver la définition d'un échantillon comme suit : c'est un « *sous-ensemble d'une population statistique à partir de la quelle on cherche à obtenir des résultats généralisables à la population de référence* »⁴. On peut donc le définir comme l'ensemble d'éléments d'une population donnée ou l'ensemble des personnes à interroger.

Notre échantillon se constitue de 93 salariés repartis selon différentes catégories. Comme toute la population ne saurait être interrogée, il nous faut prélever un échantillon représentatif de cette population, pour cela, on a opté pour ce type d'échantillon :

14 Cadres

13 Agents Maîtrise

66 Agents ouvriers

² Ibid, P 214.

³ Claude Javeau, *L'enquête par questionnaire: manuel à l'usage du praticien*, Éditions de l'Université de Bruxelles, 1971, P14.

⁴ Alain Beitone, Christine Dollo, Jean-Renaud Lambert, Sandrine Parayre, Op.cit. P 100.

Tableau N° 2 : Présentation de l'échantillon étudié selon les catégories socioprofessionnelles, l'âge, sexe et métiers.

Catégories Socioprofessionnelles	Métiers	Age	Sexe	
			Homme	Femme
Cadres	Administration	27ans-52ans	13	1
Agents de maîtrise	Magasiniers	26ans-40ans	13	0
Agents ouvriers	Chauffeurs Tourneurs Mécaniciens Soudeurs Tôliers Agents d'entretien Agents de sécurité	19ans-48ans	66	0

Source : enquête

Nous avons procédé à constituer un échantillon stratifié comme sorte d'échantillonnage probabiliste dans une population de recherche par tirage aléatoire à l'intérieur de sous groupe de strate constituée d'éléments ayant des caractéristiques communes. Cet échantillon constitue les personnes questionnées pour effectuer notre travail de vérification sur le terrain. Le but est d'assurer une représentativité optimale à notre échantillon et son principe fondamental qui est la prise en compte de certaines variables importantes (sexe, âges, ville, niveau d'instruction et le type de travail) dans notre étude.

12. Les méthodes et les techniques utilisées :

Comme G.A Lundberg avançait, « *ce n'est pas l'objet qui fait la science mais la méthode* »⁵ L'utilisation de la méthode et de techniques dans notre recherche est primordiale, cela pour collecter un ensemble d'information qui pourra répondre à notre objectif d'étude et pour la vérification des hypothèses formulées. Avoir la possibilité d'accéder à nos enquêtes, nous pourrions obtenir des réponses qui vont confirmer ou infirmer nos hypothèses.

D'après Madeleine Grawitz, les techniques sont « *l'utilisation de procédés opératoires rigoureux, bien définis transmissibles et susceptibles d'être appliqués à nouveau dans les mêmes conditions, adaptés aux genres de problèmes et de phénomènes en causes.* »⁶

Toutefois aucun dispositif méthodologique ne peut être appliqué d'une manière mécanique : « *Pour chaque recherche, les méthodes doivent être choisies et mises en œuvre avec souplesse, en fonction de ses objectifs propre, de son model d'analyse et de ses hypothèses* »⁷.

A cette raison nous avons opté pour la méthode quantitative qui « *vise à donner une appréciation chiffrée d'un phénomène en s'appuyant sur des outils mathématiques, des statistiques, des probabilités, et en exprimant ce phénomène à travers des variables et des relations formelles entre ces variables* »⁸. Cette méthode se fera à travers l'analyse statistique descriptive, qui ressort des mesures quantitatives ou des observations qui peuvent être quantifiées. Elle consiste également, à la construction d'une technique de collecte de données telle que le questionnaire. Quant à la méthode qualitative est une : « *méthode d'analyse qui ne recoure ni au calcul ni aux dénombrements, mais qui privilégient les aspects qualitatifs des actions sociales dans le but de les interpréter et de les comprendre* »⁹.

En effet, notre thème de recherche exige une combinaison des deux méthodes qualitative et quantitative, afin de rassembler un maximum d'information et pour mieux

⁵ Quivy Raymond et Campenhoudt.V, *Manuel de recherche en sciences sociales*, Edition DUNOD, 2^{ème}, édition, Paris, 1995, P 195.

⁶ Madeleine Grawitz, Op-cit, P 352.

⁷ Ibid P 374.

⁸ François Depelteau, Op.cit, P 207.

⁹ Ibid, P 207.

connaître les conditions de travail des salariés, pour étudier, comprendre et analyser notre thème de recherche dans la S.N.C U.F.M.A.T.P Aftis, Bejaïa.

12.1 Le questionnaire :

Afin de pouvoir rassembler les informations relatives à notre thème de recherche et chercher à tester nos hypothèses, pour faciliter la quantification des résultats nous avons opté pour l'utilisation de cette technique du questionnaire.

En méthodologie, le questionnaire est une technique directe pour interroger le sujet à étudier, il permet de soulever des prélèvements quantitatifs en vue de trouver des relations mathématiques et établir des comparaisons chiffrées. Le questionnaire est l'une des étapes les plus importantes dans la réussite de la recherche. Selon Jean Louis Loubet Del Bayle « *Le questionnaire est constitué par la liste des questions qui seront posées aux sujets désignés par l'échantillonnage. Ce questionnaire est soigneusement élaboré avant le début de l'enquête et sera posé sous une forme identique à tous les interrogés* »¹⁰

Nous avons utilisée cette technique de recherche dans le but de recueillir des données nécessaires et correspondantes à notre thème d'étude. Pour mieux assurer la comparabilité des réponses à tous les sujets, il est indispensable que chaque question soit posée à chaque sujet de la même façon sans adaptations ni explications complémentaires laissées à l'initiative de l'enquêteur. Et pour que cela soit possible, il faut que la question soit parfaitement claire, sans ambiguïté, et que le sujet sache exactement ce qu'on attend de lui.

Notre questionnaire est constitué de 33 questions que nous avons réparties en 3 grands axes et qui se résument comme suit :

Le premier thème : Les critères du personnel nous ont permis de répartir notre échantillon selon : le sexe, l'âge, la situation matrimoniale, etc.

Le deuxième thème : Les critères portant sur les conditions liées au travail : découvrir l'influence des conditions du travail sur le salarié, les moyens de transport, ainsi que le type de tâche effectuée, l'évaluation du personnel, et le degré d'influence de l'environnement socioprofessionnel sur la motivation du salarié.

¹⁰ Jean-Louis Loubet Del Bayle, *Initiation aux méthodes des sciences sociales*, l'Harmattan, Paris, 2000, P 71.

Le troisième thème : Les critères portant sur les relations socioprofessionnelles : la nature des relations entre collègues et chefs hiérarchiques, le climat au travail, ainsi que la mobilisation, l'autonomie et la prise de décision.

La distribution des questionnaires s'est faite de différentes façons :

- Il y a ceux qui ont répondu aux questionnaires sur place, le même jour. (D'une manière directive).
- Il y a ceux qui ont répondu aux questionnaires en notre présence, c'est à- dire ils nous ont demandé de leurs expliquer les questions.
- Il y a ceux à qui nous ont rendu les questionnaires après avoir fixé la date de récupération.

La distribution des questionnaires dans l'entreprise a commencé le 25 Février 2013 jusqu'au 11 Avril 2013. Sur l'ensemble de 158 questionnaires distribués nous n'avons récupéré que 100 dont 7 ne sont pas remplis dans leur intégralité, ce qui nous a obligé de les éliminer.

12.2 Le guide d'entretien :

Selon Maurice Angers, « *l'entretien est un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale, pour des informations, en relation avec le but fixé* »¹¹

C'est une technique qu'on utilise dans les études qualitatives, elle se base sur une discussion libre avec les personnes interrogées. « *Les entretiens exploratoires ont donc pour fonction principale de mettre en lumière des aspects du phénomène étudié auxquels le chercheur n'aurait pas pensé spontanément lui-même et à compléter ainsi les pistes de travail que ses lectures auront mises en évidence* »¹².

Lors de la distribution des questionnaires, nous avons saisi l'occasion d'interviewer les cadres. Avec cette procédure, nous avons assisté à faire parler (04 cadres) sur le thème, dans le but de collecter des informations nécessaires pour enrichir le questionnaire que nous avons élaboré.

¹¹ Maurice Angers, Op-cit, P 66.

¹² Quivy Raymond et Campenhoudt. V Op-Cit, P 63.

Tableau N° 3 : Présentation de l'échantillon de l'enquête étudié.

Enquêté N°	Nom	Age	Sexe	Poste Occupé	Ancienneté Professionnel	Situation matrimoniale
Enquêté N°1	Lazhar	33 Ans	Masculin	Directeur des ressources humaines	07 Ans	Célibataire
Enquêté N°2	Djilali	28 Ans	Masculin	Responsable formation et gestion des compétences	03 Ans	Célibataire
Enquêté N°3	Ali	29 Ans	Masculin	Chargé du suivi du personnel	03 Ans	Marié
Enquêté N°4	Katia	27 ans	Féminin	Responsable des achats extérieurs	1 année et 3 mois	Célibataire

Source : enquête

Nous avons réalisé un guide d'entretien composé d'un ensemble de questions qui nous ont servi dans la collecte d'informations, cette série de questions est répartie comme suit :

La premier Axe : les données personnelles sont réparties selon : le sexe, la situation familiale, le niveau d'instruction et l'ancienneté professionnelle.

Le deuxième Axe : l'information du personnel et les conditions liées au travail, portent sur la nature des relations entre collègues et chef hiérarchique, le climat au travail, ainsi que la culture de l'entreprise. L'apport du salarié avec son environnement et le degré d'influence.

Le troisième Axe : Les critères portant sur la position de la motivation au sein de l'entreprise, la politique des responsables dans la motivation des salariés, les conséquences de l'absence de la motivation, les attentes des salariés vis-à-vis de l'entreprise, ainsi que les nouvelles stratégies de motivation adoptées au sein de l'entreprise.

13. Les difficultés rencontrées :

* Le manque de moyens de transport a engendré d'une part, la consommation énorme de temps normalement consacré pour ma recherche; d'autre part l'épuisement de mon énergie.

* Le réseau de connexion qui nous permet d'accéder aux sources d'informations et à la documentation nécessaire pour notre recherche est souvent interrompu, c'est pour ça d'ailleurs qu'on a trouvé des difficultés énormes durant notre cursus et ce qui a engendré un retard à la réalisation de notre mémoire.

* Le manque d'intérêt des salariés à notre travail (non réponses aux questions du questionnaire, la non compréhension des questions due à la différence de niveau, vue que les formulaires sont rédigés en français, les salariés sont habitués au langage utilisé au sein de leur usine. Tandis que la plupart des ouvriers sont d'un niveau d'instruction moyen mais à part les cadres.

* Nous avons fait un grand retard pour récupérer les questionnaires, la plupart des cadres ne pouvaient pas remplir les questionnaires sur place. Malgré leurs suggestions de les ramener chez eux pour répondre, certains ont fini par les égarer ou les oublier carrément.

* La non disponibilité de certains cadres, car ils avaient beaucoup de travail ou ils étaient en missions ou en réunions, ce qui ne nous a pas facilité la tâche.

* Cette recherche nous a coûté beaucoup de déplacements et de temps perdu lors d'attente à l'entreprise.

Chapitre IV : « Présentation des données et analyses des résultats ».

A- Les caractéristiques personnelles :

Nous avons à présenter sous ce titre les caractéristiques de notre échantillon d'étude, selon le sexe, catégories d'âge, la situation patrimoniale et selon le lieu de résidence.

Tableau N°04 : Répartition des enquêtés selon le sexe

Sexe	Effectifs	Fréquences (%)
Homme	92	98.92%
Femme	1	1.07%
Total	93	100%

Source : enquête

Le tableau ci-dessus, indique que la catégorie la plus dominante est celle du sexe masculin avec une fréquence de (98.92%) sur l'ensemble des cadres composant notre échantillon d'étude, par contre, on ne retrouve qu'un quart du sexe féminin soit avec (1.07%).

En général, on peut dire que le taux de présence du sexe féminin au sein du groupe cadre est médiocre (faible), cela on peut le relier à deux raisons : premièrement c'est parce que à l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail n'est que récente¹, ensuite la vue de la femme cadre dans notre société, en plus du type de travail qui existe au sein de cette usine.

Il fut un temps où les femmes cadres n'existaient pas, non plus que les autres femmes salariées. D'ailleurs, pendant longtemps, la sociologie de la famille a constitué le prisme privilégié de l'étude de la place des femmes dans la société. Les femmes comme groupe

¹ Les femmes, en effet, se présentent de plus en plus sur le marché du travail, brisant les pesanteurs sociologiques ayant caractérisé leur comportement d'activité dans le passé. Cette arrivée massive de femmes sur le marché du travail durant la dernière décennie peut s'expliquer principalement par :

- la progression de la pauvreté,
- la dynamique du secteur informel drainant davantage de femmes sur le marché du travail et permettant au travail à domicile d'augmenter sensiblement,
- l'élévation du niveau d'éducation qui a ouvert au recul de l'âge du mariage et pesé dans la modification de la valeur attachée au travail chez les femmes.

social étaient exclues de la réflexion sur le travail productif qui ne pouvait être que masculin.²

Par rapport à l'animation socioculturelle, l'histoire n'est pas la même pour les hommes et les femmes. Dans les trois générations d'animateurs décrites par J.M. Mignon, les femmes sont surtout présentes dans la troisième génération ; elles sont devenues aujourd'hui majoritaires. Quant aux hommes ils occupent en grande partie les postes à responsabilités.³

Il n'est pas à nier aussi que depuis la dernière décennie, avec la découverte des succès scolaires des filles à l'école, leur entrée massive dans les universités et dans certaines professions supérieures a fait une transformation de leur parcours identitaire actuellement. Pour ne pas se limiter à cette cause de qualification, on peut dire aussi que la deuxième cause survient de l'impossibilité de concilier vie familiale et emploi.

Autre interprétation de cette condition, bien plus pratique, la femme doit donc choisir entre sa carrière et sa vie familiale, à moins d'être aidées par des proches. Ainsi, est-il souvent compliqué de continuer à travailler après le mariage, à moins de fournir la fameuse "double journée" de travail.

² Danièle Kergoat, « Ouvriers = ouvrières ? Proposition pour une articulation théorique de deux variables : sexe et classe sociale », Critique de l'Economie Politique, n° 5, octobre-décembre et Les Ouvrières, Edition Le Sycomore, Paris, 1982.

³ Mignon, J.M. *Le métier d'animateur*, Edition La Découverte, Paris, 2005, P 62.

Tableau N°05 : Répartition des enquêtés selon l'âge

Age	Effectifs	Fréquences (%)
[19-28]	45	48.38%
[29-38]	36	38.70%
[39-48]	10	10.75%
[49-58]	2	2.15%
Total	93	100%

Source : enquête

Si on se réfère aux données figurant dans le tableau ci-dessus, une grande évolution se serait produite au niveau de la moyenne d'âge des ouvriers que nous avons enquêté. On remarque que la majorité des ouvriers de notre échantillon ont un âge qui varie entre 19 et 58 ans. Le moins âgé des cadres au sein de cet usine a 19 ans, tandis que le de plus âgé est de 52ans.

On trouve 48.38% des ouvriers constituant la première catégorie d'âge dominante qui s'étend de 19 à 28 ans, 38.75% de ceux de la catégorie qui s'étale de 29 à 38 ans, suivie d'une fréquence de 10.75% salariés dans la catégorie qui varie entre 39 à 48, en suite 2.15% de la catégorie de 39 à 48 et finalement on note la catégorie la plus restreinte qui se constitue de deux cadres seulement âgés entre 48 et 52 ans.

En effet, ces résultats confirment que l'âge minimum qui permet l'accès à l'occupation du poste de travail c'est 18 ans. Ce qui est similaire au droit du travail algérien dans l'article 15 « *L'âge minimum requis pour un recrutement ne peut, en aucun cas, être inférieur à seize ans, sauf dans le cadre de contrats d'apprentissage établis conformément à la législation et à la réglementation en vigueur. Le travailleur mineur ne peut être recruté que sur présentation d'une autorisation établie par son tuteur légal. Le travailleur mineur ne peut être employé à des travaux dangereux, insalubres et nuisibles à sa santé ou préjudiciables à sa moralité.* »⁴

⁴ Droit de la sécurité sociale. « Recueil des textes législatifs et règlementaires ». 6eme édition complétée et mise à jour, article 15, Alger, 2012

Cela révèle que les entreprises, surtout avec l'extension du secteur privé, ont bénéficié de cette catégorie d'âge de jeunes salariés par apport à la nature du travail. Puisqu'ils sont dotés d'un esprit organisationnel et d'un savoir faire nécessaires pour la réalisation de leurs objectifs, des ressources humaines qualifiées plus qu'expérimentées, qui pourront répondre à l'avancement technologique et toutes nouvelles techniques au travail, ce qui engendre le dépassement des anciennes méthodes d'organisation.

En ce qui concerne les trois dernières catégories de notre échantillon, on doit noter que ses membres sont en fin de carrières au regard du statut de leur régime de retraite respectif. Ajouter à cela, l'entreprise compte beaucoup sur cette catégorie de cadres, ces derniers se caractérisent par le fait qu'ils ont réalisé un long parcours professionnel, ce qui leur a permis d'évoluer dans leur travail et d'acquérir une longue expérience. Les cadres de cette catégorie se jouissent d'une carrière professionnelle variées, dont la plupart ont des expériences professionnelles non seulement au sein d'une seule entreprise mais à travers la mobilité externe aussi, cela n'exclue pas la possession de diplômes, de formations et des promotions qui définissent leurs parcours identitaire au sein de la profession.

En fin, Il nous semble intéressant de recueillir des données auprès de sujets qui n'ont pas la même durée d'expérience professionnelle, et qui pour certains ont vécu des transitions professionnelles. Selon leur âge, les sujets ne sont pas au même « stade », quant à la construction de leur identité professionnelle, d'après l'« Étape de la vie au travail » de Danièle Riverin-Simard.⁵

⁵ Riverin-Simard, D, *Étapes de la vie au travail*, Editions Saint Martin, Montréal, 1993, P 228.

Tableau n°06 : Répartition des enquêtés selon la situation matrimoniale

Etat civil	Effectifs	Fréquences (%)
Célibataire	30	32.25%
Marié(e)	63	67.74%
Totale	93	100%

Source : enquête

A travers la lecture de ce tableau, Nous remarquons que la majorité des membres de nos enquêtés sont mariés, ceux-ci représentent une fréquence de (67.74%). Tandis que (32.25%) des autres cadres sont célibataires.

Dans l'ensemble composant la totalité, l'ensemble des salaires qui composent la catégorie des mariés sont majoritaires. Dont ces derniers se trouvent face à deux responsabilités, celle de la vie familiale en premier lieu, puis celle de la vie professionnelle.

Dès lors, ils ont deux statuts, étant que père ou mère au sein du foyer familial mais aussi étant que salarié responsable au sein de l'entreprise, c'est-à-dire ils adhèrent au même temps à deux organisations à différents objectifs : la première qui justifie son existence par l'ordre économique (production), en faisant appel à une stabilité sociale pour la réalisation de ses fins, la deuxième qui est pour des objectifs purement sociales ayant des besoins d'ordre économique (consommation).

Quant aux salariés célibataires sont minoritaires vue leur entrée dans la vie professionnelle. En raison des objectifs de l'entreprise qui se focalise sur le recrutement des diplômés qui ont de l'expérience ceci reflète le savoir faire et le potentiel de ces derniers.

B- Les conditions liées au travail :

Nous allons expliquer, démontrer les conditions liées au travail, qui portent sur la nature des relations entre collègues et chef hiérarchique, le climat au travail, L'apport du salarié avec son environnement et le degré d'influence.

Tableau N°07 : Répartition des enquêtés selon le lieu de résidence

Lieu de résidence	Effectifs	Fréquences (%)
Zone rurale	73	78.49%
Zone urbaine	20	21.50%
Total	93	100%

Source : enquête

D'après ce tableau ci-dessus, nous avons remarqué que le nombre de nos enquêtés, qui composent notre échantillon d'étude, résidants dans les zones rurales est supérieur à celui des personnes salariés résidants dans les zones urbaines. Les ruraux constituent une fréquence de (78.49%) et les urbains composent une fréquence de (21.50%).

Cette immense intervalle entre les deux catégories, revient au fait que cette entreprise se situe dans un lieu loin de la ville, autrement dit, elle se situe au voisinage de la zone rurale. En revanche, cela ne reflète pas l'idée que ces salariés résidants dans les zones rurales sont tous proches de cette entreprise, mais cela peut nous donner une autre idée que la plupart des gens qui résident dans les zones rurales ont les qualifications, l'expérience et les capacités d'occuper le domaine de l'industrie.

Ces membres qui résident dans les zones rurales se trouvent aujourd'hui avec les mêmes conditions qui leur permettent la facilité de travailler au sein de cette entreprise, même si c'est loin du lieu de résidence. A savoir les moyens de transport, ou même leurs propres moyens, des infrastructures routières, etc. En outre, seulement (20) vingt personnes de notre

échantillon viennent de la ville. Nous constatons à travers notre enquête que l'objectif de l'entreprise est d'absorber le chômage dans la région tout en mettant des conditions facilitant la tâche aux ruraux.

En effet, Il a été érigé dans le cadre de la tentative de créer des postes d'emplois dans la région, il visait à travers ce projet un double objectif économique. Car il génère une production destinée à l'écoulement sur le marché, et social lorsqu'on fait allusion à l'absorption du chômage dans la région.

Tableau N°08 : Répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction en rapport avec la catégorie socioprofessionnelle

Catégorie Socioprofessionnelle	Agent cadre		Agent de maîtrise		Agent ouvrier		Taux	
	Effectifs	Fréquences (%)	Effectifs	Fréquences (%)	Effectifs	Fréquences (%)	Effectifs	Fréquences (%)
Illettré	00	00%	00	00%	2	2.15%	2	2.15%
Primaire	00	00%	00	00%	10	10.75%	10	10.75%
Moyen	00	00%	00	00%	10	10.75%	10	10.75%
Secondaire	00	00%	00	00%	44	47.31%	44	47.31%
Universitaire	14	15.05%	13	13.97%	00	00%	27	29.03%
Total	14	15.05%	13	13.97%	66	70.96%	93	100%

Source : enquête

Ce tableau indique que la majorité des enquêtés sont des agents ouvriers soit avec un taux de 70.96% et ensuite vient les agents cadres avec un taux de 15.05% et en fin on trouve les agents de maîtrise avec un taux de 13.97%

On constate à travers ces données que le niveau d'instruction de la catégorie des ouvriers est inférieur par rapport aux deux autres catégories, cela correspond à la nature du travail (production). Car comme on l'a dit précédemment, ces ouvriers ont des qualifications et des capacités dans le domaine de l'industrie ainsi qu'ils développent de l'effort physique beaucoup plus.

En effet, on a vu auparavant que l'entreprise adopte un travail manuel plus que le travail intellectuel ce qui a fait que la catégorie des agents ouvriers est majoritaire par rapport aux deux autres catégories et au type de l'activité exercée.

Quant aux catégories d'agents de maîtrise et de cadres nous avons constaté que leur niveau d'instruction est supérieur dont la totalité est universitaire.

Donc, on peut déduire d'après ces données que la catégorie des agents ouvriers à un niveau d'instruction inférieur par rapport aux deux autres catégories et ce en raison de la nature de l'activité qu'ils exercent et du poste occupé.

Tableau N°09 : Répartition des enquêtés selon l'ancienneté professionnelle

L'ancienneté professionnelle	Effectifs	Fréquences (%)
2-5 ans	32	34.92%
5-10 ans	47	50.53%
Plus de 10 ans	14	15.05%
Total	93	100%

Source : enquête

Ce tableau indique que l'expérience de la majorité de nos enquêtés varie entre 5-10 ans soit avec un taux de 50.53%. Ensuite vient une autre catégorie dont leur expérience professionnelle varie entre 2 et 5 ans avec un taux de 34.92%. Enfin vient la dernière catégorie dont leur expérience varie entre 10 ans et plus avec un taux de 15.05%.

Nous constatons dans ce tableau que la plupart de nos enquêtés leur expérience professionnelle est de 5 à 10 ans et ce en raison des exigences de l'entreprise dans le recrutement de ces derniers. C'est-à-dire l'entreprise attend à prendre profit de leurs capacités. Un agent qui est ancien maîtrise plus son travail et le fait de travailler longtemps dans un poste cela les aide à bien gérer et connaître ainsi d'éviter de commettre les fautes qui provoquent les échecs et faire face aux situations difficiles de l'entreprise.

On déduit que l'ancienneté est une source bénéfique pour l'entreprise, autrement dit, l'ancienneté est un facteur qui influe sur les défaites d'un projet car plus le travailleur a une longue expérience plus les risques de déficits diminuent et vis versa. Alors l'ancienneté professionnelle est parmi les facteurs qui portent le succès et la réussite de l'entreprise dans le côté économique et organisationnel à l'accumulation de l'expérience professionnelle, et à la maîtrise acquise par l'ancienneté.

Tableau N°10 : Les moyens de transports par apport à la satisfaction des salariés

Les moyens de transport	Transport public		Véhicule de Services		Propre véhicule		Total	
	Effectifs	Fréquences (%)	Effectifs	Fréquences (%)	Effectifs	Fréquences (%)	Effectifs	Fréquences (%)
Satisfaction	00	00%	20	21.50%	15	16.12%	35	37.62%
Insatisfaction	48	51.61%	10	10.75%	00	00%	58	62.36%
Total	48	51.61%	30	32.25%	15	16.12%	93	100%

Source : enquête

D'après ce tableau, nous avons trois catégories dont leurs moyens de transports sont différents. En premier lieu, on trouve la catégorie qui se déplace par le transport public. Ceci nous montre que la totalité est insatisfaite avec une fréquence de 51.61%.ensuite vient la deuxième catégorie qui se déplace par le transport de service où les travailleurs sont majoritairement satisfaits avec une fréquence de 21.5% contre une minorité insatisfaite qui représente 10.75%. Enfin, quant à la dernière catégorie qui se déplace par son propre véhicule elle nous montre que la totalité est satisfaite avec une fréquence de 16.12%.

Nous pouvons voir que la majorité des interrogés sont insatisfaits vis-à-vis de leurs moyens de transports. Et cela en raison de la cherté des moyens de transports et la multitude de déplacement, en faisant des escales pour s'y rendre au lieu du travail, cela ne répond pas à leurs besoins, étant responsables de leurs foyers. Joignant à cela une petite minorité qui n'est

pas satisfaite du transport de service car d'après notre enquête ce sont des personnes qui habitent loin du lieu où on les dépose c'est-à-dire ces gens sont des ruraux.

Quant à ceux qui sont satisfaits disant que les moyens de transports sont suffisants et affirment leur satisfaction on trouve que ces derniers se déplacent par leurs propres moyens (véhicule personnels) ou avec le véhicule de service. Ce qui les laisse satisfaits dans leurs nécessités.

En effet, d'après Jean-Joseph Moisset, Jean Plante et Pierre Toussaint affirment que « *La satisfaction professionnelle et l'insatisfaction professionnelle, caractérisent ou ont une incidence sur la qualité de vie, la motivation et la satisfaction au travail.* »⁶.

⁶Jean-Joseph Moisset, Jean Plante, Pierre Toussaint, *La Gestion des Ressources Humaines Pour la Réussite Scolaire*, Presses de l'Université du Québec, 2003, P226.

Tableau N°11: Répartition des enquêtés selon la nature de prime obtenue

Prime	Nombres de réponses	Fréquences (%)
Prime de rendement d'assiduité	36	38.70%
Prime de rendement individuel	25	26.88%
Prime de rendement collectif	32	34.40%
Total	93	100%

Source : enquête

Dans ce tableau, on relève que la majorité des réponses correspondent à la prime de rendement d'assiduité soit avec un taux de 38.70%, quant à la prime de rendement collectif, cette catégorie vient en deuxième place avec un taux de 34,40% et enfin on trouve que la prime de rendement individuel représente que 26,88% des réponses données par nos enquêtés.

En effet, on constate d'après ces données que la prime de rendement d'assiduité est la plus obtenue par les enquêtés. Cela en raison du règlement intérieur que l'entreprise a établi⁷ : absence, retard...etc. En plus cette prime motive les salariés à être réguliers autrement dit ces salariés sont plus stimulés par cette prime.

Quant à la prime de rendement collectif, nous constatons que ce type de prime est aussi beaucoup plus obtenu par les salariés. Cela est dû à l'effort collectif et à l'accroissement de la production fabriquée que donnent ces derniers au sein de l'entreprise. En conséquence cette dernière a pour but de les intégrer, les rendre fidèles et développer un esprit d'équipe durable.

Enfin, nous constatons que la prime de rendement individuel représente un taux inférieur par rapport aux autres primes, et ce en raison du poste occupé et de l'effort fourni par chaque salarié, Ainsi, l'entreprise motive ces salariés par cette prime pour les responsabiliser.

⁷ Document interne de l'entreprise, il se trouve en annexe.

Tableau N°12: L'intégration des techniques d'information et de communication et leurs influent sur la motivation des salariés

L'intégration des TIC et leurs influences sur la motivation des salariés	Effectifs	Fréquences (%)
Oui	93	100%
Non	00	00%
Total	93	100%

Source : enquête

Dans ce tableau la totalité de nos enquêtés affirment que les techniques d'information et de communication ont un impact et une influence sur leur motivation.

En effet, d'après les données que nos enquêtés nous avons constatés que les travailleurs accordent de l'importance aux technologies de l'information et de la communication. Dont elles peuvent créer de la valeur dans l'entreprise.

Autrement dit, les TIC est une démarche participative des employés. Elles ouvrent tous les espaces et même ceux de la vie sociale, du développement et de l'aménagement. Dès lors, Elles offrent à l'entreprise de nouvelles opportunités d'approvisionnement, d'évolution, développement des innovations (services et besoins), une meilleure gestion des ressources humaines.

De même selon ce que nous affirme dans sa réponse l'un de nos interrogés : « *Oui les techniques d'information et de communication permettent premièrement au niveau du système d'information, la circulation d'information, l'accélération du processus de production cela engendre l'épargne du temps, donc baisse des coûts. Deuxièmement au niveau organisationnel, la structure de l'entreprise est moins hiérarchisée, partage d'information, meilleure gestion des ressources humaines (recrutement, gestion des carrières plus facile).troisièmement au niveau commercial, nouveau circuit de production grâce à l'extension potentielle du marché (commerce électronique), développement des innovations en matière de services et réponse aux besoins des consommateurs, une plus grande diffusion de*

l'image de marque de l'entreprise (entreprise innovante) et une meilleure connaissance de la clientèle ». [Enquêté N°2 Djilali, 28ans, Responsable formation et gestion des compétences].

Les impacts les plus mis en avant, sont liés à l'organisation et aux ressources humaines : Rechercher l'adaptation des hommes à leur travail à travers une flexibilité accrue de l'emploi, l'autonomie des salariés, assure une cohérence organisationnelle tout en améliorant son efficacité.

Ainsi, en permettant de nouvelles possibilités d'échange et de partage, de connaître les informations stratégiques qui circulent dans l'entreprise permettent aux salariés de se tenir informés : ils se sentent plus impliqués sur la bonne marche de l'entreprise, ce qui les rend plus performants. En conséquence l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise.

Tableau N°13: Les moyens utilisés par l'entreprise pour motiver ses salariés

Les moyens motivants	Effectifs	Fréquences (%)
Œuvres sociales	18	18.75%
Rémunération	50	52.08%
Prime	20	21.50%
Mariage	5	5.20%
Total	93	100%

Source : enquête

D'après le tableau ci-dessus, on remarque presque la moitié de notre échantillon qui est de 52.08% relève que le moyen utilisé par l'entreprise pour les motiver c'est bien « la rémunération ». Ensuite vient la « prime » qui correspond à une fréquence de 21.50%. Suivie des réponses de ceux qui déclarent que l'entreprise les motive par le moyen des « œuvres sociales » avec un pourcentage de 18.75%. Enfin, une tout petite minorité disant que l'entreprise les motive par des dons de 50000 DA pour leur « mariage » soit de 5.2% des réponses données par nos enquêtés.

Donc on a constaté que l'entreprise s'intéresse à faire motiver ses salariés par les différents moyens cités en haut, qui sont : la rémunération, prime, œuvres sociales et mariage. Ajoutant à cela l'entreprise aide ses salariés par une caisse dites : « Caisse d'aide Sociale » et qui sont des soutiens, aides, renforts pour un salarié lors d'un décès ascendants, des parents ou enfants d'un montant qui est de 10000DA, décès conjoints 25000DA. Soins de l'employé nécessitant un scanner médical, donc l'entreprise donne à cet employé 10000DA pour ses soins. Ainsi comme elle offre un cadeau de félicitation pour naissance d'un nouveau né qui est d'un montant de 15000DA. Mariage d'un enfant, circoncision d'une somme de 15000DA. Prime de scolarité 5000DA.

L'entreprise donne aussi ce qu'on appelle « Les prêts sociaux », pour ceux qui ont 2ans d'expérience ayant 10000DA remboursé par mois, 1ans d'expérience 5000DA remboursé par mois. Achat de véhicule plus de 3 ans d'expérience 10000DA remboursé par mois.

Cependant, un des salariés approuve : « *En effet, les dirigeants d'UFMAPT nous motivent avec les éléments matériels, les équipements de travail et de sécurité. Les outils et les moyens mis à ma disposition nécessaire pour le bon accomplissement de notre travail et notre bien être, la restauration, le transport. Les éléments humains qui sont : la récompense des efforts, la reconnaissance, la considération ainsi que l'appréciation ajoutant à ces éléments la formation qui contribue à m'enrichir mes compétences intellectuellement à la réalisation de mon travail* ». [Enquêtée N°4 Katia, 27 ans, Responsable des achats extérieurs].

Tableau N°14: Répartition des enquêtés selon l'évaluation des salariés

L'évaluation	Effectifs	Fréquences (%)
Journalier	13	13.97%
Mensuel	50	53.76%
Annuel	30	32.25%
Total	93	100%

Source : enquête

Ce tableau ci-dessus présente l'évaluation des salariés de toutes les catégories socioprofessionnelles interrogés dans notre recherche, à partir de là on a remarqué en premier lieu que 53.76 % des salariés sont évalués chaque mois. En second lieu 32.25 % ont étaient évalué annuellement et en troisième lieu une minorité qui sont évalué chaque jour.

Durant notre enquête on a vue la façon et la méthode dont l'entreprise procède pour évaluer ses salariés. On voit que la plus part des salariés sont généralement évaluer chaque mois et cela correspond au poste occupé, la tâche ainsi que la mission accomplie. Cette évaluation est sous forme d'une fiche de synthèse d'évaluation personnelle, elle se base sur des points récoltés dans les ordres de fabrication. Néanmoins, l'évaluation a une incidence sur l'évolution de carrière du salarié.

En outre cette évaluation est une attribution dédiée à la hiérarchie. Chaque responsable d'équipe et encadreur a pour rôle d'apprécier les performances individuelles et collectives de son équipe⁸. Cette évaluation s'effectue, en principe, en se référant à des critères clairement identifiés comme : la qualité du travail, quantité de travail ainsi que le comportement (l'assiduité). L'intérêt principal de cette évaluation, à laquelle on recourt dans l'organisation où on applique une gestion des compétences, c'est qu'elle pousse les salariés à enrichir le plus possible leurs compétences de façon à valoriser leur « capital » personnel.⁹

L'évaluation du salarié, qui constituait un droit de l'employeur, dans le cadre de son pouvoir de direction, afin de s'assurer de la bonne exécution du travail commandé. L'évaluation du salarié ne constitue pas une obligation inscrite dans un texte impératif mais résulte de la jurisprudence qui s'est peu à peu ébauchée.

Ainsi, pendant l'exécution du contrat de travail, l'employeur ne sera légitime à notifier au salarié son mécontentement quant à l'exécution de ses fonctions qu'en étant capable de prouver que cette décision est la conséquence d'une évaluation objective de ses compétences professionnelles

D'une manière générale, l'évaluation a pour seule finalité l'appréciation des aptitudes professionnelles du salarié. L'évaluation peut avoir des effets importants sur la carrière du salarié. En effet, elle a généralement pour objet de fixer, tout ou partie, de la rémunération ou encore de déterminer si le salarié a des compétences satisfaisantes au regard du poste occupé.

⁸ G. Schmidt & E. Mercier- « évaluation des salariés : un outil au service du management » Gestion des ressources humaines, Dareios et Pearson Education, chapitre 9, Paris France, 2003, P158

⁹ Sekiou. Blondin. Fabi Bayad. Peretti. Alis. Chevalier, *Gestion des ressources humaines*, 2^e édition, De Boeck Supérieur, Montréal Canada, 2001, P 330

Tableau N°15: Répartition des enquêtés selon la graduation des conditions de travail

Les conditions de travail	Effectifs	Fréquences (%)
Améliorées	66	70.96%
Identiques	25	26.88%
Dégradées	2	2.15%
Total	93	100%

Source : enquête

D'après les résultats indiqués dans ce tableau, nous constatons que 62.36 % affirment que les conditions de travail sont améliorées. Par contre 35.48 % indiquent que les conditions de travail sont identiques et 2.15 % disent que les conditions de travail sont dégradées.

On constate d'après les réponses de nos interrogés sur leurs parcours professionnel passé que les conditions de travail sont améliorées, cela peut s'expliquer par le fait que les salariés occupent des postes qui sont adéquats avec leurs spécialisation dans leurs domaines, ainsi qu'ils travaillent dans des endroits favorables où il existe de l'hygiène et de la sécurité.

On peut constater de là, que l'entreprise s'intéresse vraiment à ses salariés et qu'elle contribue davantage à leur bien-être. De même, l'un des cadres un interrogé atteste : *« Les conditions de mon travail au sein de l' entreprise s'améliorent davantage par rapport aux années passées dû à la contribution de nos responsables. Mes relations avec mes collègues de travail sont harmonieuses, dont il existe une bonne entraide entre nous, ce qui me permet d'être aise dans mon groupe. Grâce à la nature de ces relations favorables et aux opportunités qui s'offrent à moi, dès lors cela m'encourage à faire plus de progrès et à me motiver aussi »*. [Enquêté N°3 Ali ,29ans, Chargé du suivi du personnel]

Et pour ceux qui trouvent que les conditions de travail sont identiques ou dégradés, nous avons déduit d'après notre enquête que cela ne répond pas à leurs besoins dans l'entreprise ce qui cause leurs démotivations. D'ailleurs, d'après la réponse donnée par l'un de nos interrogés cadre en rapport à notre question sur les conséquences de l'absence de

motivation celui-ci avance que : « *Le manque de motivation joue inévitablement sur la performance au travail. Par ailleurs, l'absence de motivation engendrera la démotivation du salarié en conséquence, cela entrainera, une absence régulière, un climat routinier et peu de dynamique au sein de l'entreprise. Une baisse de production et un rendement réduit, le manque de qualification par rapport à la tâche confiée, le manque d'objectifs clairs, le salarié ne sachant pas précisément ce que l'on attend de lui. Un travail aliénant, inintéressant et dénué de sens et tout cela conduit à un dysfonctionnement dans l'entreprise ainsi que, les attentes élevées qui ne sont pas comblées par les résultats atteints la mènent à un ralentissement du fonctionnement organisationnel. Les communications déficientes. Le traitement inéquitable*». [Enquêté N°1 Lazhar, 33 Ans, Directeur des ressources humaines].

Le manque de motivation au travail peut avoir de graves conséquences mais aussi dans la vie. S'il dure, il peut mettre en péril le travail de toute une équipe et conduire à l'effondrement d'une entreprise.

Tableau N°16: Répartition des enquêtés selon la classification et le degré d'influence

Le degré d'influence	Effectifs	Fréquences (%)
La marque de l'entreprise	10	10.75%
Le type de travail	25	26.88%
La prise en charge médicale	15	16.12%
Le travail en équipe	43	46.23%
Total	93	100%

Source : enquête

Dans ce tableau, les données nous montrent que la plupart de nos enquêtés préfèrent le travail en équipe avec une fréquence de 46.23%, ensuite vient l'influence du type de travail avec un taux de 26.88%. Quant au degré d'influence que trouvent nos enquêtés dans la prise en charge médicale, il représente un pourcentage de 16.12%. Enfin on trouve l'influence de la marque de l'entreprise qui représente 10.75% de l'effectif interrogés.

On constate d'après notre enquête que la plupart des travailleurs accordent plus d'importance au travail d'équipe car ils le trouvent plus motivant et plus influençant par rapport à leur travail et même par rapport à leur intégrité et leur attachement à l'entreprise.

Quant au type de travail, les salariés le trouvent qu'il influence leur activité et ce en raison de l'effort développé que ce soit intellectuel ou physique. Ensuite, on trouve que la prise en charge médicale procure une certaine influence dans la vie professionnelle de ces salariés. Car un ouvrier a besoin d'être pris en charge par son organisme quant aux problèmes qu'il peut rencontrer en rapport avec sa santé.

Enfin, un petit nombre de nos enquêtés trouvent que la marque de cette entreprise est aussi un élément essentiel dans le climat professionnel et même ce qui concerne leur carrière professionnelle.

En revanche les éléments cités précédemment qui ont un degré d'influence chez le salarié sont aussi rattachés aux facteurs qui paraient primordiaux pour la motivation du salarié au travail et ses relations socioprofessionnelles. Nous affirme l'une de nos enquêtés : *« Les facteurs qui semblent essentiel pour la motivation d'un salarié : sécurité de l'emploi, possibilités d'évolution, la prime, la reconnaissance, rémunération en fonction des performances individuelles, relations satisfaisantes avec les autres salariés, les supérieurs, la responsabilité, l'autonomie,... etc. »* [Enquêtée N°4 Katia, 27 ans, Responsable des achats extérieurs].

C- Les relations socioprofessionnelles :

Ces critères portant sur la position de la motivation au sein de l'entreprise, la politique des responsables dans la motivation des salariés, les attentes des salariés vis-à-vis de l'entreprise.

Tableau N°17: Répartition des enquêtés selon leurs relations socioprofessionnelles avec la hiérarchie

Relation entre Salarié - Responsable	Effectifs		Fréquences(%)		Total	
	Oui	Non	Oui	Non	Effectifs	Fréquence
Considération du responsable à l'égard du salarié	40	53	40.01%	56.98%	93	100%
Relation directe avec le responsable	18	75	19.35%	80.64%	93	100%
La communication avec la hiérarchie comme moyen motivant le salarié	93	00	100%	100%	93	100%

Source : enquête

Les données de ce tableau indiquent que la majorité de nos interrogés avec un taux de 56.98% démontrent que les responsables n'accordent pas de considération à l'égard du salarié en d'autres termes ces enquêtés expliquent qu'il n'y a pas d'estime quant à leurs relations avec ces chefs. la supériorité de ce pourcentage s'explique par le fait que la catégorie des agents ouvriers est plus nombrables par apport aux deux autres catégories qu'on a cité dans le tableau N°09. En revanche, une autre catégorie de l'effectif avec une fréquence de 40.01% disant qu'il y a de la considération de la part des responsables hiérarchiques.

Quant à l'effectif qui affirme qu'ils n'ont pas de relation directe avec leur responsable ceux-ci sont majoritaire dont ils représentent un taux de 80.64% contre 19.35% de l'effectif déclarant avoir des relations directes avec leurs chefs.

Enfin, d'après les résultats de ce tableau, la totalité de notre effectif trouve que la communication avec la hiérarchie est un moyen motivant le salarié.

Le salarié quand il s'investit dans une entreprise, espère pouvoir y faire carrière. Les possibilités de progression de carrière qui lui sont offertes peuvent aussi être déterminantes. Pour que le salarié soit motivé sur le long terme et plus efficace sur l'ensemble de sa fonction, l'entreprise a donc intérêt à récompenser leurs efforts en proposant des possibilités de promotion et d'accès à de nouvelles fonctions gratifiantes. Chaque employé a besoin d'estime, d'encouragement et de reconnaissance et doit sentir que son travail est utile et efficace.

La considération sur le lieu de travail est donc très importante pour l'équilibre psychologique des employés. Il est donc essentiel qu'il se sente bien dans le lieu de travail. Le management doit donc en tenir compte et tout faire pour développer le bien être dans entreprise. L'objectif est de mobiliser le personnel en s'efforçant de faire coïncider ses objectifs personnels et ceux de l'entreprise. Il n'existe pas de style idéal de management, Il faut adapter un style approprié à chaque situation. Pour rester motivé, un salarié doit recevoir une appréciation et un retour sur son travail de manière régulière.

En conséquence, la communication est importante, elle permet aux collaborateurs de s'exprimer. Mais il faut accepter de responsabiliser et savoir faire confiance par le dialogue social. Sans communication active, difficile d'entretenir le niveau d'implication d'une équipe. C'est bien évident, s'il n'y a pas une transparence et une convivialité, il n'y aura pas d'échange, l'information doit être à double sens et être utilisée pour motiver ces salariés.

Dès lors, il faut que les salariés disposent de leur propre espace d'action, de leur sphère de décision. Ainsi pour prendre des décisions peuvent aussi s'exprimer par le fait de les responsabiliser, il faut alors clairement définir les fonctions et les buts à atteindre.

En définitive, dans une organisation, les tensions sont inévitables. Elles peuvent être dues à des suppressions d'emplois, aux rémunérations, aux conditions de travail... Toutefois, en mettant tout en œuvre pour limiter les conflits et faciliter le dialogue, l'organisation améliore le climat social. Le personnel aura le sentiment d'être davantage pris en compte, estimé, de pouvoir se réaliser plus sereinement dans son travail. La motivation du personnel sera améliorée.

Tableau N°18: Répartition des enquêtés selon la nature des relations qui existent en rapport à l'ancienneté professionnelle

Relation	Amicale		Professionnelle		Total	
	Effectifs	Fréquences (%)	Effectifs	Fréquences (%)	Effectifs	Fréquences (%)
2-5 ans	60	64.51%	00	00%	60	64.51%
5-10 ans	00	00%	12	12.90%	12	12.90%
Plus de 10 ans	00	00%	21	22.58%	21	22.58%
Total	60	64.51%	33	35.48%	93	100%

Source : enquête

D'après le tableau ci-dessus, la majorité des salariés ont des relations amicales avec un pourcentage de 64.51%, suivi par ceux qui ont des relations professionnelles qui représentent 35.48% dont la répartition de ces derniers selon leur ancienneté est présentée comme suit :

Premièrement, les salariés qui ont 2-5 ans de l'ancienneté professionnelle et qui ont des relations amicales, présente 64.51 % du pourcentage général.

Deuxièmement, ceux qui ont des relations professionnelles on a :

-La catégorie 5-10 ans d'ancienneté avec un pourcentage de 12.90 %,

-La catégorie qui a Plus de 10 ans d'ancienneté avec un pourcentage de 22.58 %.

On a constaté d'après ces statistiques, Tableau N°06 ainsi en référant à notre enquête, on déduit que la catégorie des jeunes, est majoritaire, affirment l'existence des relations amicales entre eux. Car ils pensent que l'existence des bonnes relations leurs permet de

procurer la paix, l'entente, la solidarité, le renforcement de l'esprit, la stabilité sur les plans financiers, moraux et intellectuels.

Ainsi que ces relations peuvent jouer un rôle sur le développement de sa personnalité et le fait d'avoir des relations amicales permet aux employés de travailler dans les bonnes conditions où la communication est ouverte. A l'inverse, les salariés qui travaillent dans un cercle fermé sans aucune évolution dans leurs comportements ou dans leurs pensées, ils risquent d'être limité sur le plan comportemental et intellectuel, ce qui freine leurs évolutions et celle de leur organisme.

Mais la catégorie ayant des relations professionnelles, sont généralement ceux qui ont une expérience de 5 ans à 10ans et plus. Comme on l'a déjà dit précédemment à cause de leur ancienneté professionnelle au sein de l'entreprise. Autrement dit ce type de relation se trouvent beaucoup plus chez les cadres de l'organisme, ils occupent des postes supérieurs élevé et le faite d'être un chef, cela impose de garder le respect professionnel, d'avoir des relations strictement professionnelles et de la vigueur à l'égard des ouvriers.

Finalement, on peut constater que l'existence de ces deux relations favorise l'émergence des bonnes conditions de travail au sein du groupe. Donc, on peut expliquer que les relations socioprofessionnelles se différencient entre les catégories des salariés.

Tableau N°19: Présentation de l'échantillon selon les décisions prises et l'écoute de l'entreprise à l'égard du salarié.

L'accord entre Salarié - Responsable	Effectifs		Fréquences (%)		Total	
	Oui	Non	Oui	Non		
La prise de décision du salarié dans son poste du travail	43	50	46.23%	53.76%	93	100%
L'écoute de l'entreprise vis-à-vis du salarié	18	75	19.35%	80.64%	93	100%

Source : enquête

Le tableau ci-dessus nous montre que la majorité des réponses avec un taux de 80.64% correspondent à l'écoute de l'entreprise à leur égard. Quant à la prise de décision du salarié dans son poste de travail cela représente un taux de 53.76% des réponses de notre échantillon.

En effet, on constate d'après ces données que l'écoute de l'entreprise vis-à-vis du salarié est un facteur qui le motive dans son travail, ainsi qu'il est un des éléments important que doit adopter l'entreprise pour le bon fonctionnement de son plan organisationnel.

Quant à la prise de décision des salariés dans leurs postes de travail, ceci est aussi un facteur motivant ces derniers dans l'exercice de leur activité.

Tableau N°20: L'influence de l'environnement socioprofessionnel sur le rendement dans l'entreprise

L'environnement socioprofessionnel - Rendement dans l'entreprise	Effectifs		Fréquences (%)		Total	
	Oui	Non	Oui	Non		
Les bonnes relations interpersonnelles augmentent les performances physiques et morales	84	9	90.32%	9.67%	93	100%
La nécessité de la motivation par apport à au rendement dans l'entreprise	83	10	89.24%	10.75%	93	100%

Source : enquête

Relativement au tableau ci-dessus ainsi à la réalisation de notre enquête et aux réponses de nos interrogés, la majorité de nos enquêtés qui affirment que les bonnes relations interpersonnelles augmentent leurs performances morales et physiques avec un taux de 90.32% et une minorité qui voit le contraire et que ça n'a pas d'influence sur eux d'un pourcentage de 9.67%.

Quant à l'environnement socioprofessionnel par apport au rendement dans l'entreprise, d'après les résultats de ce tableau ci-dessus indique que la majorité des salariés, affirment que l'environnement socioprofessionnel influe sur le rendement du salarié dans l'entreprise d'un pourcentage de 89.24% contre à 10.75% qui ne sont pas d'accord que l'environnement socioprofessionnel n'as pas une influence sur le rendement du salarié dans l'entreprise.

En effet, les bonnes relations interpersonnelles s'impliquent au niveau de la structuration des relations humaines, l'attraction des comportements individuels les approuvent à s'adapter les uns avec les autres. En effet, les rapports ont une influence sur les performances de l'employé, elles augmentent les performances morales et physiques. Autrement dit les relations humaines sont un facteur important à prendre en compte. Surtout, selon certaines études, les bonnes relations interpersonnelles est un solide réseau social, qui ont un impact positif sur le bien-être et l'épanouissement personnel.

Comme l'a montré l'un des cadres dans leurs réponses : « *Bien évidemment les bonnes relations interpersonnelles augmentent les performances morales et physiques. C'est-à-dire, la bonne entente renforce le maintien des rapports. Par ailleurs, elles soutiennent parfaitement le bien être de l'employé. L'aident beaucoup plus à développer ces performances mentales, intellectuelles et élargir considérablement, son champ de connaissance, dans divers domaines et ceci assiste à renforcer autant ces capacités physiques, car cela le renvoi à fournir beaucoup d'effort et l'incite de produire encore plus* ». [Enquête N°3 Ali ,29ans, Chargé du suivi du Personnel]

Dans une équipe, les relations interpersonnelles favorisent l'ouverture et l'honnêteté, et les communications constituent un élément clé, à interagir positivement, aideront à atteindre plus efficacement les objectifs.

Par conséquent, les relations interpersonnelles ainsi que l'atmosphère au travail reposent également sur l'image qu'ont les subordonnés de leur manager. Cela est relié aussi à l'environnement dans lequel les employés collaborent. Le chef devra donc être vigilant et va se concentrer sur l'ambiance de son équipe ou de son service, en apprenant à connaître chaque salarié et en agissant sur les problèmes capables de perturber l'atmosphère au sein du groupe.

Après avoir parlé de l'une des conditions liées au travail qui, et lors d'une interview avec un cadre concernant l'influence de l'environnement socioprofessionnel sur la motivation du salarié. Celui-ci nous approuve que : « *Si nous avons un environnement où les conditions de travail sont parfaites, où la productivité se fait ressentir, la mise en place des structures représentatives, une bonne communication ainsi la considération et la reconnaissance de la part des dirigeants se manifeste, une bonne assiduité qui s'installe, ou règne de très bonne relations et une entente et une harmonie au travail, tout ça à une influence sur la stabilité du travail, le maintien du processus de production ainsi l'extension du projet de l'entreprise et la motivation du salarié certainement* ». [Enquête N°1 Lazhar, 33 Ans, Directeur des ressources humaines].

On comprend alors que, l'environnement socioprofessionnel influe sur la motivation du salarié, L'employé se sent satisfait dans l'environnement favorable où il évolue et au

auquel il appartient lui permettant de s'y épanouir, c'est ce qui contribue à la productivité de chacun dans chaque section de l'entreprise.

Tableau N°21: Le bon fonctionnement de l'entreprise vis-à-vis des attentes des salariés

Les attentes des salariés	Effectifs	Fréquences (%)
Augmentation du salaire	22	23.65%
La valorisation	20	21.50%
La mobilisation	18	19.35%
Le renforcement de l'esprit d'équipe	17	18.27%
L'innovation	16	17.20%
Total	93	100%

Source : enquête

Dans ce tableau, on relève que le pourcentage des réponses données par nos enquêtés sont presque identiques et ça dans leurs attentes des perspectives future. La majorité des réponses correspondent à des moyens simultanément rapprochés. Les pourcentages en réponses favorables, correspondent en premier lieu à l'augmentation du salaire avec un pourcentage 23.65 %, en deuxième lieu on trouve la valorisation avec un taux de 21.50, en troisième place la mobilisation avec une fréquence de 19.35%, quatrièmement le renforcement de l'esprit d'équipe soit de 18.27% et enfin en dernier lieu l'innovation qui est de 17.20%.

Pour les salariés la rémunération est le premier facteur de motivation, comme l'affirme un de nos enquêtés : « *Bien évidemment que le salaire est un moyen motivant car il m'incite à faire plus et à fournir beaucoup d'effort* ». [Enquêté N°2 Djilali, 28ans, Responsable formation et gestion des compétences].

Un autre assure aussi : « *Un très bon salaire m'encourage à me mettre en permanente mobilité* » [Enquêté N°3 Ali ,29ans, Chargé du suivi du Personnel].

En effet, c'est la rémunération qui assure la satisfaction des besoins de subsistance, mobiliser le personnel, car elles poussent à détecter et récompenser l'implication, la performance et les résultats des employés les plus productifs.

Ainsi, l'employé doit se sentir apprécié à sa juste valeur, que l'on reconnaisse son travail, ses efforts. Cela l'encourage et l'incite à poursuivre ses efforts, aide à développer le sentiment d'appartenance et ainsi former un groupe motivé où l'employé aura toute la possibilité de s'épanouir. Cette reconnaissance peut être marquée par tous les acteurs de l'entreprise : les supérieurs hiérarchiques, le DRG, les collègues ou encore la clientèle.

La reconnaissance des salariés doit être entretenue au quotidien. En effet, dans la plupart des cas, la simple communication verbale et informelle suffit au salarié pour se sentir reconnu dans l'organisation et ainsi susciter la motivation en lui.

La confiance se gagne également sur le terrain des relations humaines : En faisant confiance à son équipe, en lui donnant de l'estime et du respect. Une sphère vertueuse en matière de motivation.

L'un des cadres nous répond que pour leurs attentes prochaines vis-à-vis de l'entreprise et son bon fonctionnement est de : « *Restaurer l'atmosphère du travail, de fédérer le personnels, rendre les relations plus consistante, renforcer l'esprit d'équipe. Créer une sphère ou /un climat chaleureux entre les salariés ainsi que d'instaurer le respect qui est une valeur essentiellement importante pour l'assiduité et la bonne conduite d'un salarié ainsi, pour l'affectation de notre travail en bonne conditions pour la marche et la réussite de l'entreprise* ». [Enquête N°4 Katia, 27 ans, Responsable des achats extérieurs].

Par conséquent, et comme on l'a dit précédemment l'ambiance de l'équipe repose pareillement sur la manière dont les collaborateurs managent au sein de l'entreprise. Cela est lié aussi à l'environnement dans lequel les employés travaillent. Les dirigeants faudra donc seront attentif à l'ambiance de son équipe ou de organisation, en apprenant à connaître chaque salarié et en agissant sur les problèmes capables de troubler le climat au sein du groupe.

L'amélioration des conditions de travail, ne doit pas se limiter uniquement sur l'aspect matériel mais elle doit toucher tout les aspects physique, psychologique, environnement du travail, relations...etc. Car elle doit toucher tout les niveaux du milieu du travail.

La vérification des hypothèses :

A travers notre enquête menée sur « *l'impact de l'environnement socioprofessionnel sur la motivation des salariés* », nous avons pu dégager les résultats suivants :

En premier lieu, nous pouvons déduire d'après l'analyse réalisée suite à notre enquête, en rapport avec nos trois hypothèses :

On constate que la majorité de nos enquêtés affirment que les bonnes relations interpersonnelles augmentent leurs performances morales et physiques avec un taux de 90.32%. En conséquence, les rapports ont une influence sur les performances des employés. Mais les bonnes relations interpersonnelles constituent dans cette entreprise un réseau social consistant, et ont un impact positif sur le bien-être et l'épanouissement des salariés.

En deuxième lieu, nous pouvons dire que par rapport au climat existant au sein de l'entreprise de l'UFMATP, ainsi qu'aux relations socioprofessionnelles, la majorité des salariés ont des relations amicales. Car ils affirment que les bonnes relations entre eux, jouent un rôle primordial et incitatif dans le développement de leurs personnalités, leurs permettant de procurer le travail dans les bonnes conditions. Il révèle l'existence d'une solidarité qui renforce l'esprit, l'innovation, la stabilité sur les plans financiers, moral et intellectuel du personnel.

Par ailleurs, l'hypothèse concernant « L'existence des bonnes relations interprofessionnelles dans l'entreprise de l'UFMATP augmentent la performance morale et physique des salariés » est confirmée, car la majorité des employés affirment l'existence de bonnes relations amicales et une bonne atmosphère au sein du groupe.

Pour la deuxième hypothèse qui concerne « la contribution des dirigeants de l'UFMATP à la motivation de leurs salariés par la bonne organisation et l'amélioration des conditions socioprofessionnelles ». La majorité des enquêtés affirment que l'entreprise cherche le bien être de ses salariés.

En effet, les dirigeants d'UFMAPT motivent leurs employés en premier lieu, par les avantages matériels, tels que la rémunération, les primes, le transport, la restauration, les œuvres sociales, la Caisse d'aide sociale, les prêts sociaux, les équipements de travail et la sécurité nécessaire. Et en deuxième lieu, les avantages humains qui sont : la récompense des efforts, l'évaluation et la formation.

En outre, la nature de ces relations sont favorables et offrent des opportunités à l'employé, l'encourage à faire plus de progrès et à le motiver. Ceci grâce à la contribution des responsables hiérarchiques qui œuvrent pour le bien être du salarié. Donc on a déduit que l'entreprise « S.N.C U.F.M.A.T.P » Aftis, commune de Boudjellil s'intéresse ainsi à faire motiver ses salariés en proposant de différents moyens matériels et humains.

On peut juger relativement que la stabilité du climat social, les bonnes relations interprofessionnelles au sein de l'entreprise et les conditions de l'environnement socioprofessionnel ont une influence positive sur la motivation de l'employé dans son travail et ce qui confirme les deux hypothèses.

En effet, malgré l'existence d'un bon climat social et la contribution des dirigeants à l'amélioration des conditions de travail, nous avons pu dégager d'après notre enquête que l'entreprise ne donne pas assez d'importance aux avis des salariés. Ainsi, elle ne prend pas en considération leurs décisions, ni les écouter. Ainsi, il n'y a pas vraiment une forte communication de ces employés avec les responsables. Cependant, malgré que l'entreprise insiste à faire motiver ses salariés par la rémunération, la promotion et les primes ...etc. Cela ne demeure pas suffisant, puisque ce ne sont pas les seules et uniques sources de motivation, surtout que d'après nos résultats la communication est devenue fondamentale.

De ce fait, la troisième hypothèse qui concerne « La valorisation des salariés de l'UFMATP est un facteur de leur motivation » est infirmée car la majorité de nos enquêtés ont déclaré que leur valorisation n'est pas prise en considération dans leur entreprise.

La conclusion

Conclusion générale

Comme l'entreprise n'est plus considérée en tant qu'appareil économique et technique de production, composée du capital matériel seulement, mais aussi elle est évaluée selon la richesse des connaissances techniques et technologies, les compétences de son personnel et les modes d'acquisition de son capital financier et humain. Ce dernier constitue une source principale de son développement et pour la réalisation de ses objectifs liés à la production des biens et services. En revanche, aujourd'hui le travail n'est plus seulement l'occasion d'un échange entre les efforts individuels et les récompenses matérielles, il permet également aux salariés de réaliser une activité professionnelle dont ses dimensions sociales prennent de plus en plus de l'importance dans la société.

A cet effet, durant ce travail, nous avons pu connaître l'impact de l'environnement socioprofessionnel sur la motivation des salariés au sein de l'UFMATP qui constitue notre objet de recherche. L'objectif principal est de déterminer l'influence de l'environnement du travail sur la motivation du salarié. On a remarqué que le suivi de la « S.N.C U.F.M.A.T.P » et sa bonne santé économique dépendent des trois facteurs : son aptitude à une gestion, sa compétence dans son domaine d'activité (technique, commercial, financier) et sa capacité de créer et entretenir un bon climat social.

Selon les résultats de notre étude à l'UFMATP, nous avons constaté que la motivation du salarié est l'une des préoccupations majeures de l'entreprise qui opte pour l'amélioration des conditions de travail. A partir de ce constat, l'individu consacre une part importante de son temps et à son activité professionnelle et participe à la réalisation des objectifs de l'organisation de cette entreprise. C'est pourquoi la relation qui existe entre les conditions de travail et la motivation est une relation intrinsèque puisque cette dernière est conditionnée par la nature des conditions de travail et l'environnement professionnel dans lesquels les salariés sont en interaction quotidiennement.

De là, on peut déduire que les conditions de travail jouent un rôle important et influencent fortement sur la motivation des salariés dans leur travail, ainsi que leurs performances professionnelles et leur qualité de vie en entreprise. En effet, l'atmosphère de convivialité, non conflictuelle et de sympathie qui règne entre les salariés développe les échanges et elle est d'un apport considérable sur l'augmentation des performances physiques

et morales des salariés. Cette politique menée par les dirigeants de l'UFMATP a fortement exhorté et conforté le salarié de donner le meilleur de lui-même. Ainsi, nous déduisons que la bonne organisation dans cette entreprise a amélioré les conditions de travail du salarié à un impact avantageux sur le rendement des employés.

Un côté important a été négligé par les décideurs de l'entreprise, c'est de la valorisation, un facteur qui est sans impact direct sur le salarié de ses rapports avec le dirigeant, faute de courtoisie absente, car la hiérarchie n'est pas toujours à l'écoute du salarié et lui offre rarement une considération. En outre, dans la bonne gestion d'un groupe, communiquer et faire participer le salarié à la prise de décision sont des facteurs indissociables dans la bonne gestion de l'entreprise.

La bibliographie

La liste bibliographique

Ouvrages :

- ✚ Alain Beitone, Christine Dollo, Jean-Renaud Lambert, Sandrine Parayre, Lexique de sociologie, 3^e édition Dalloz, Paris, 2010.
- ✚ Alain Lebrun, Memento de l'environnement, Edition Kluwer, 2008.
- ✚ Alain Megnant, Manager la formation, 3^e édition, janvier 1995.
- ✚ Bouyakoub Farouk, L'entreprise et le financement bancaire, Édition Casbah, Alger 2000.
- ✚ Claude Javeau, L'enquête par questionnaire: manuel à l'usage du praticien, Éditions de l'Université de Bruxelles, 1971.
- ✚ Claude Lévy-Leroyer, La motivation au travail modèles et stratégies, 3^e éditions d'organisation, Paris, 2006.
- ✚ Étienne Serupia Semuhoza, Théories de la motivation au travail, Paris, 2009.
- ✚ François Depelteau, La démarche d'une recherche en sciences humaines, Édition de boeck, Québec, 2005.
- ✚ G. Schmidt & E. Mercier- « évaluation des salariés : un outil au service du management » Gestion des ressources humaines, Dareios et Pearson Education, chapitre 9, Paris France, 2003.
- ✚ Jean-Joseph Moisset, Jean Plante, Pierre Toussaint, La Gestion des Ressources Humaines Pour la Réussite Scolaire, Presses de l'Université du Québec, 2003.
- ✚ Jean-Louis Loubet Del Bayle, Initiation aux méthodes des sciences sociales, l'Harmattan, Paris, 2000.
- ✚ Madeline Grawitz, Lexique des sciences sociales, Dalloz, Paris, 7^e Édition 2000.

- ✚ Maurice Angers, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, Édition Casbah, Alger, 1997.
- ✚ Michel Amiel, Francis Bonnet, Joseph Jacobs, Management de l'administration, 2^{ème} édition De Boeck Université, Paris Bruxelles, 1998.
- ✚ Michel Foudriat, Sociologie des Organisations: La Pratique du Raisonnement, 2^{ème} édition, Pearson éducation, France, 2007.
- ✚ Mignon, J.M. Le métier d'animateur, Edition La Découverte, Paris, 2005.
- ✚ Nicole Aubert-Guy Amoureux-Michaël Hoffmann-Hervé Cbantal Lebouin-Cbrisan Lujan-Jean Taillardat, Diriger et motiver Secrêts et pratiques, les éditions chihab, les éditions d'organisation, 1997.
- ✚ Omar Aktouf, Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations Une introduction à la démarche classique et une critique, Montréal : Les Presses de l'Université du Québec, 1987.
- ✚ Pierre Pastor, Richard Breard, Motiver Points de vue employeur et employé, Édition liaisons, Paris, 2005.
- ✚ Pierre Vianin, « La motivation scolaire comment susciter le désir d'apprendre ? », 1^{ère} édition Bruxelles de Boeck Université. 2006.
- ✚ Plane Jean-Michel, Théories et management des organisations, 2^{ème} édition Dunod, Paris, 2008.
- ✚ Quivy Raymond et Campenhoudt V, Manuel de recherche en sciences sociales, Edition DUNOD, 2^{ème}, édition, Paris, 1995.
- ✚ Riverin-Simard. D, Étapes de la vie au travail, Editions Saint Martin, Montréal, 1993.
- ✚ Roussel. Pierre, La motivation au travail : concepts et théories, Ed EMS, Paris, 2001.
- ✚ Sekiou. Blondin. Fabi Bayad. Peretti. Alis. Chevalier, Gestion des ressources humaines, 2^{ème} édition, De Boeck Supérieur, Montréal Canada, 2001.

- ✚ Vallerand et Thill, Introduction à la psychologie de la motivation, Ed Vigot, 1993, P 18.

Dictionnaires :

- ✚ Pierre Ansart, Le robert seuil dictionnaire de sociologie, Sous la direction d'André Akoun et Pierre Ansart, 1999.

Articles et revues :

- ✚ André-Paul Bahuon, cahier pratique N°14 « Développer, motiver ! » est un supplément du Francilien N°58 / Paris Ile de France/Été 2007.
- ✚ Danièle Kergoat, « Ouvriers = ouvrières ? Proposition pour une articulation théorique de deux variables : sexe et classe sociale », Critique de l'Economie Politique, n° 5, octobre-décembre et Les Ouvrières, Edition Le Sycomore, Paris, 1982.
- ✚ Droit de la sécurité sociale. « Recueil des textes législatifs et réglementaires ». 6eme édition complétée et mise à jour, article 15, Alger, 2012.
- ✚ Laura Mucha, « La motivation des salariés et la performance dans les entreprises », Dumas-00542732, Version 1, Université de Reims Champagne Ardenne, Décembre 2010.
- ✚ Michel Denjean, « La motivation au travail : Deux Français sur trois travaillent sans plaisir », Revue Santé et travail n° 42, France, Décembre 2006.

Sites internet :

- ✚ <http://motivation-du-personnel.fr/> Consulter le 11/04/2013 à 08 :45.
- ✚ <http://www.academon.fr/Expos%C3%A9-La-motivation-au-travail/8270> Consulter le 15/02/2013 à 17 :30.
- ✚ <http://www.dissertationsgratuites.com/dissertations/Motivation-Et-Performance/8709.html> Consulter le 20/04/2013 à 09:10.
- ✚ <http://www.iquesta.com/Memoires-Theses/Economie-Gestion-Commerce/Telecharger-Memoire-la-motivation-des-salaries-un-facteur-de-reussite-des-entreprises-aujourd-hui-93.html> Consulter le 13/11/2012 à 13 :02.
- ✚ <https://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation> consulter le 28/05/2013 à 10:13

Les Annexes

Université Abderrahmane MIRA de Bejaia
Faculté des Sciences Humaines
Département des Sciences Sociales

Mater : Sociologie du travail

Questionnaire d'enquête

Nous sommes des stagiaires de GRH, nous préparons une recherche pour l'obtention du diplôme de **Master 2** portant sur le thème de : «**L'impact de l'environnement socioprofessionnel sur la motivation du salarié**».

Nous vous serons très reconnaissants de bien vouloir répondre à ce questionnaire dont l'anonymat est garanti.

Nous vous remercions d'avance de votre contribution à cette recherche.

A- Présentation des données personnelles :

1. Sexe :

- Masculin
- Féminin

2. Quel âge avez-vous ?

.....

3. Niveau d'instruction

- Illettré
- Primaire
- Moyen
- Secondaire
- Universitaire

4. Etat civil : Célibataire Marié (e)

5. Lieu d'habitat : Zone Rurale Zone Urbaine

6. Type de famille : Nucléaire (petite) Elargie (grande)

7. Catégorie socioprofessionnelle

- Agent cadre
- Agent de maîtrise
- Agent exécutant

8. L'ancienneté

- entre 2 et < 5 ans
- entre 5 et 10 ans
- Plus de 10 ans

B- Les conditions liées au travail :

9. Quels sont les moyens de transports que vous utilisez pour vous rendre à votre lieu de travail ?

Transport public

Votre propre véhicule

10. Pensez-vous que cela répond nécessairement à vos besoins ?

Oui

Non

Si non, expliquez ?

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

11. L'entreprise vous accorde-t-elle des primes ?

Oui

Non

Si oui, quel genre de primes ?

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

12. L'utilisation des outils de travail vous facilitent-ils l'exécution de vos tâches ?

Oui

Non

13. Est-ce que à l'intégration des techniques d'information et de communication influent sur la motivation des salariés ?

Oui

Non

14. Est-ce que les conditions de votre travail vous incitent à vous motiver ?

Oui

Non

15. Avec quel moyen votre entreprise vous fait-elle motiver ?

- Œuvres sociales
- Formation
- Rémunération
- Promotion
- Prime
- Logement
- Mariage

16. Votre entreprise propose-t-elle des évaluations aux salariés ?

- Oui Non

Si, oui quel est ce type d'évaluation?

- Journalier
- Mensuel
- Annuel

17. Pendant votre parcours professionnel passé, est ce que vos conditions de travail sont graduellement...

- Améliorées Identiques Dégradées

18. classifiez les réponses par ordre d'influence?

- La marque de l'entreprise
- Le type de travail
- La prise en charge médicale
- Le travail en équipe
- L'atmosphère au sein de l'entreprise

C- Les relations socioprofessionnelles :

19. Existe-il une considération de la part de votre hiérarchie à l'égard des salariés ?

Oui Non

Si oui, comment est-elle signifiée cette considération ?

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

20. Quel genre de relation avez-vous avec vos collègues de travail ?

Amicales

Professionnelles

21. Avez-vous une relation directe avec votre responsable hiérarchique ?

Oui Non

22. Pensez-vous que la communication est un moyen de motivation ?

Oui Non

Dans les deux cas pourquoi ?

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

23. Êtes-vous sollicité pour la prise de décision dans votre poste de travail ?

Oui Non

24. Êtes-vous autonome dans l'exercice de votre activité ?

Oui Non

25. Êtes-vous écouté dans votre entreprise ?

Oui

Non

26. Pensez-vous que la motivation est nécessaire pour le rendement dans l'entreprise commune ?

Oui

Non

Si oui, pourquoi ?

.....

.....

.....

.....

27. Quelles sont vos attentes pour le bon fonctionnement de votre entreprise?

Augmentation du salaire

La valorisation

La mobilisation

Le renforcement de l'esprit d'équipe

L'innovation

Le guide d'entretien

A. Données personnelles :

1. Sexe :

- Masculin
- Féminin

2. Situation familiale :

- Marié
- Célibataire
- Divorcé
- Veuve (f)

3. Niveau d'instruction:

- Illettré
- Primaire
- Moyen
- Secondaire
- Universitaire

4. Ancienneté professionnelle :

B. Les conditions liées au travail et le degré d'influence :

5. Aimez-vous votre métier ?
6. Êtes-vous à l'aise dans votre groupe de travail ?
7. Comment l'environnement professionnel influe sur la motivation des salariés ?
8. Est-ce que les relations interprofessionnelles augmentent vos performances morales et physiques ?
9. Est-ce que à l'intégration des techniques d'information et de communication influent sur la motivation des salariés ?
10. Pensez-vous que la motivation crée un esprit d'équipe ?
11. Quels sont les facteurs qui vous semblent essentiels pour la motivation ?

C. La position de la motivation au sein de l'UFMATP :

12. Avec quelle stratégie les dirigeants d'UFMATP motivent leurs salariés ? Et avec quels éléments matériels et humains ?
13. Quelle sont vos attentes vis-à-vis de l'entreprise pour son bon fonctionnement ?
14. Quelle est la politique de vos responsables dans la motivation des salariés ?
15. Est-ce que les conditions de votre travail vous fait motiver ? Expliquer ?
16. Comment voyez-vous les conséquences de l'absence de la motivation dans votre entreprise ?

Dispositions générales :

Le présent règlement intérieur a pour objet essentiel de fixer d'une manière générale et précise les règles pratiques et d'organisation du travail auxquelles est soumis tout employé de la société.

Les règles sont adoptées aux conditions propres et à la nature de la SNC UFMATP AZIEZ ET ASSOCIE. En plus des dispositions obligatoires, le présent règlement intérieur comporte d'autres dispositions qui permettront la bonne exécution des travaux, le respect des règles d'hygiène et de sécurité et de la discipline au sein de la société.

Article 01 : champ d'application :

Le présent règlement intérieur, s'applique sans restriction aucune à l'ensemble du personnel de la société, toutes catégories professionnelles confondues et les conditions qu'il stipule sont acceptées

Article 02 : Obligation du travailleur

La relation de travail entraîne pour le travailleur l'obligation de remplir ses obligations professionnelles avec le maximum de conscience et de contribuer à l'accroissement de la production et de la productivité.

Article 03 : Responsabilité du travailleur

Tout travailleur, quel que soit son rang dans la hiérarchie, est responsable des tâches qui lui sont confiées.

Le responsable de structure, nonobstant la responsabilité de ses subordonnés, doit veiller à l'exécution des ordres qu'il donne.

Article 04 : Le secret professionnel

Tout travailleur de la société est lié par l'obligation du secret professionnel.

La divulgation ou la communication à des tiers, de tout renseignement ou document d'ordre professionnel sont formellement interdits.

Article 05 : Droit du travailleur

Tout travailleur jouit du droit à la rémunération correspondant à son poste de travail, à la promotion professionnelle, à la formation et à des conditions satisfaisantes d'hygiène et de sécurité.

Article 06 : Protection du travailleur

La société protège le travailleur par tous les moyens légaux, contre toute forme de diffamation, d'outrage, de menace, d'attaque ou de voie de fait, dans l'exercice de ses fonctions.

Article 07 : Egalité des travailleurs

Les travailleurs soumis au présent règlement intérieur sont égaux en droit et en devoir.

Organisation de travail :

A- Recrutement

Article 08 : Conditions préalables

Les recrutements soumis aux prescriptions légales et réglementaires sont effectués par le gérant de la société.

Tout candidat à l'emploi est tenu de :

- Etre muni d'un bulletin de présentation délivré par les services de l'emploi
- Etre de libre de tout engagement
- Subir une visite médicale
- Prendre connaissance du règlement intérieur et respecter ses dispositions

Article 09 : Condition d'âge

L'âge minimum requis pour être recruté dans la société est fixé à :
Dix huit(18) ans révolus pour le travail de jour

Article 10 : Déclaration du travailleur

Tout changement d'adresse ou de situation de famille doit être annoncé au service du personnel.

B-Condition du travail

Article 11 : Durée légale de travail

La durée légale de travail fixé, conformément à la législation en vigueur à (40) heures par semaine pour l'ensemble des catégories professionnelles.

Article 12 : Horaires de travail

- Les horaires de travail au sein de la société, sont fixés par la direction.
- Le service production exige l'organisation de travail par équipes successives 3x8 heures.
- Les travailleurs sont tenus de respecter les horaires de travail qui leur sont fixés et doivent se soumettre aux mesures de contrôle mises en place pour les entrées et les sorties.
- Le travail posté donne droit à une indemnité

Article 13 : Heures continues

- Lorsque les horaires de travail sont effectués en séance continue, la société aménage un temps de pause qui ne peut excéder une heure dont une demi-heure considérée comme temps de travail.
- L'amplitude journalière de travail ne doit en aucun cas dépasser douze (12) heures.

Article 14 : Interruption de travail

En cas d'interruption collective de travail pour des raisons de force majeure (panne technique, sous activité, mévente...) les heures perdues seront récupérées suivant les modalités pratiques fixées par la société.

Article 15 : Réquisition d'un travailleur

En cas de nécessité de service, le travailleur peut être requis un jour de repos ou jour chômé et payé.

En cas d'absence injustifiée, le travailleur retenu, s'expose à la sanction disciplinaire prévue par le présent règlement.

Le travail durant le jour de repos légal ou les jours chômés et payés donne droit à un repos compensateur d'égale durée et au bénéfice du droit à la majoration des heures supplémentaires.

Article 16 : Retard

Tout retard non justifié est assimilé à une absence irrégulière entraînant la défalcation sur le salaire et l'application des sanctions prévues en la matière par le présent règlement.

Article 17 : Absences

Toute absence doit être sollicitée auprès de la direction. Une journée d'absence non justifiée entraîne, en plus de la perte de salaire, les sanctions prévues en la matière.

Dans tous les cas, le travailleur doit signaler dans les 48 heures qui suivent toute indisponibilité consécutive à une maladie ou tout autre événement, et ce, par tout moyen, faute de quoi, il sera mis fin à ses fonctions, pour abandon de poste, après mise en demeure sans suite.

Article 18 : Pointage

Les entrées et sorties du personnel sont enregistrées à l'entrée de la société.

Aucun agent ne peut quitter son travail pendant les heures de travail, s'il n'est pas autorisé par son responsable hiérarchique.

Article 19 : Heures supplémentaires

Dans les limites autorisées par la législation de travail, tout travailleur est tenu d'accomplir les heures supplémentaires qui lui sont demandées.

Le recours aux heures supplémentaires doit répondre à une nécessité absolue de service et revêtir un caractère exceptionnel.

Article 20 : Repos hebdomadaire

Le jour légal de repos hebdomadaire est fixé par la législation en vigueur.

Pour les services de garde et de sécurité et les travailleurs de la production, le repos hebdomadaire est fixé par roulement sur l'année entière.

Article 21 : Jours fériés

Les jours fériés, chômés et payés sont fixés par la loi.

Les travailleurs appelés à exercer leur fonction le jour de repos hebdomadaire ou le jour férié doivent, sauf cas de force majeure, être avisés 24 heures à l'avance.

En aucun cas, les travailleurs ne pourront se soustraire à l'obligation d'assurer le service.

Article 22 : Service minimum

Les postes de travail concernés par le service minimum sont :

- Gardien et veilleur de nuit
- Agent de sécurité

Le refus par un travailleur concerné d'assurer le service minimum auquel il est astreint, constitue une faute professionnelle grave.

Article 23 : Greve illégale

Toute grève déclarée illégale par une instance judiciaire, entraîne la responsabilité des travailleurs qui y ont pris part. La société prendra dans ce cas les mesures disciplinaires prévues par le présent règlement contre ces travailleurs.

Articles 24 : Congé annuel

Le congé annuel est accordé dans les conditions suivantes :

- 2,5 jours ouvrables par mois de présence au sein de la société
- 30 jours calendaires par année de présence au sein de la société

Les périodes de congé avec solde, l'absence pour maladie ou accident de travail, les congés de maternité sont considérés comme temps de présence.

La période de référence pour des droits au congé est du 1^{er} juillet de l'année au 30 juin de l'année suivante.

Les congés peuvent être fractionnés si les nécessités de service l'exigent.

Le montant de l'indemnité de congé correspond à un douzième 1/12 de la rémunération annuelle perçue.

Le calendrier de départ en congé est arrêté par la direction de la société.

Toute renonciation par le travailleur à tout ou une partie de son congé annuel est nulle et de nulle effet. Sous peine de prescription, les droits à un congé annuel sont consommés avant le 31 décembre de l'année du congé, sauf dérogation écrite de l'employeur.

Toute maladie justifiée ou accident survenus au cours d'un congé annuel entraîne la suspension de celui-ci.

Article 25 : Congé de maladie

Toute absence pour cause de maladie doit être justifiée par un certificat médical délivré par un établissement hospitalier ou par un médecin assermenté et adressé à la société dans

les 48 heures qui suivent. Passé ce délai, la société est en droit de rejeter toute justification, sauf en cas de force majeure dûment constaté. La société peut à tout moment ordonner une contre visite médicale.

Article 26 : Congé spéciaux

Tout travailleur en activité ouvre droit à une absence spéciale payée d'une durée de trois (03) jours à l'occasion des événements ci-après :

- Mariage du travailleur.
- Naissance, circoncision, mariage ou décès d'un enfant du travailleur ou d'un enfant légalement à sa charge.
- Décès des ascendants du travailleur ou de ceux de son conjoint.
- Décès des collatéraux du travailleur ou de ceux de son conjoint.
- Décès des descendants du travailleur.
- Accomplissement du pèlerinage aux lieux saint une fois durant la carrière professionnelle du travailleur.
- Evénement exceptionnel grave.

La nécessité de service ne peut faire restriction à la jouissance de ces droits, sauf en cas de consentement du travailleur.

Les congés spéciaux prévus au présent article doivent être consommés au moment de l'événement qui les justifie et ne peuvent en aucun cas être différés, sous peine de prescription.

Hygiène et sécurité

Article 27 :

La société est tenue conformément à la législation en vigueur d'assurer sur les lieux de travail, les meilleures conditions d'hygiène et de sécurité.

Article 28 :

Tout travailleur est tenu de connaître et respecter les consignes et prescriptions relatives à l'hygiène et à la sécurité dans les lieux de travail.

Article 29 :

Les machines et les mécanismes dangereux ne doivent être utilisés que par les personnes qualifiées qui leur sont affectées et que si leur système de protection et leur dispositif sont mis en place.

Il est formellement interdit d'effectuer des réparations ou de procéder à l'entretien des machines en marche.

Tout accident, même de faible importance doit être immédiatement signalé au responsable hiérarchique et mentionné sur registre tenu à cet effet.

Article 30 :

Les équipements électriques doivent être débranchés à chaque fin de journée. Tout démontage ou réparation quelconque doit être préalablement autorisé par la direction.

Article 31 :

Le travailleur est responsable de la propreté et du bon fonctionnement du matériel mis à sa disposition, ainsi que de son lieu de travail.

Article 32 :

Tout travailleur est soumis à l'obligation du port d'une tenue correcte, en respect de la morale et de l'image de marque de la société.

Les tenues appropriées fournies par la société sont obligatoirement portées par le personnel concerné.

Article 33 :

A la sortie comme à la rentrée, le service de sécurité est habilité à fouiller les bagages, sacs...etc. des personnes ou véhicules entrants ou sortants de la société.

Article 34 :

Le travailleur est tenu de participer aux exercices pratiques de lutte contre incendie organisés par la société.

Article 35 :

Le matériel d'incendie doit être contrôlé tous les six (06) mois.

Article 36 :

Pour veiller à la bonne exécution des dispositions des précédents articles, il est créé une commission paritaire d'hygiène et sécurité composée des membres désignés par la direction et des membres élus par les travailleurs, sous l'autorité de laquelle les dispositifs de sécurité (prévention et intervention) et d'hygiène doivent fonctionner.

Article 37 :

La commission paritaire d'hygiène et de sécurité est tenue d'élaborer :

- Les plans d'évacuation
- La procédure de simulation des sinistres
- Des programmes de formation de secourisme et de lutte contre incendie pour un grand nombre de travailleurs

Elle doit également procéder régulièrement à :

- La vérification des moyens de lutte contre incendie
- Du renouvellement de l'affichage
- Au constat régulier du fonctionnement du réseau incendie (forage, bêche à eau, pompe, vannes etc....) du réseau électrique (transformateurs, groupes électrogène, projecteurs, lampadaires etc....)
- Aux compagnes de désinfection

La discipline

1er- Fautes professionnelles

Article 38 :

Toute faute professionnelle ou manquement à la discipline générale fait l'objet d'une sanction disciplinaire. Elle est prononcée par la direction de la société dans le respect du présent règlement intérieur. Elle donne lieu à une décision écrite.

Article 39 :

Tout travailleur est tenu, quel que soit son rang dans la hiérarchie, de s'acquitter consciencieusement des tâches qui lui sont confiées.

Article 40 :

La détermination de la sanction disciplinaire applicable est fonction du degré de gravité de la faute commise et de ses conséquences.

Article 41 :

Une faute est une infraction individuelle à la réglementation de la société : la faute peut être commise et constatée :

- Au sein du service d'affectation
- Au sein de la société ou de ses annexes
- Au cours d'une mission commandée
- En dehors de la société mais en rapport direct avec les activités professionnelles du travailleur concerné

Article 42 :

Aucune sanction disciplinaire ne peut être infligée aux travailleurs au-delà de trois (03) mois après la constatation de la faute.

Article 43 :

Les travailleurs sont tenus de se conformer aux consignes et prescriptions ainsi qu'aux instructions écrites ou verbales qui leur sont données par leurs supérieurs hiérarchiques dans le cadre de leurs fonctions normales.

Article 44 :

Les travailleurs sont particulièrement responsables du matériel qui leur est confié.

Article 45 :

Il est interdit à tout travailleur de :

- Quitter son travail sans autorisation préalable du responsable hiérarchique habilité.
- Diffuser ou d'afficher dans les locaux de la société des tracts ou toutes affiches d'ordres publicitaires, partisane ou autres.
- Utiliser à des fins personnelles, sans autorisation préalable, le matériel, l'outillage ou les fournitures de la société.
- Pénétrer dans les locaux de la société en état d'ébriété.
- Introduire ou de consommer des boissons alcoolisées et stupéfiants dans les locaux.
- Stationner dans les couloirs ou de se déplacer dans d'autres services sans raisons valables.
- Organiser ou prendre part à des discussions et attroupements gênant l'activité.
- Fumer, de chiquer, de production, et du stockage des matières premières et produits finis.
- Cracher par terre sur les lieux de travail.

Article 46 :

Sont considérées comme fautes professionnelles du premier degré et sanctionnées comme telles, les manquements portant atteinte à la discipline générale et toutes fautes à préjudice limité notamment :

- Non-réalisation du programme de travail individuel dans les conditions normales.
- Mauvaise tenue.
- Retards répétés.
- Absences injustifiées.
- Négligence dans l'exécution d'une tâche.
- Déplacement vers d'autres services sans motif valable.
- Exécution de travaux personnels et utilisation du matériel de la société à des fins personnelles.
- Non-respect de la voie hiérarchique.
- Non-respect d'une clause particulière de règlement intérieur.

Article 47 :

Sont considérées comme fautes professionnelles du deuxième degré les manquements commis par imprudence ou négligence entraînant un préjudice matériel ou moral :

- Répétition d'une faute du premier degré.
- Atteinte par imprudence à la sécurité des personnes ou des biens de la société.
- Attitude grossière.
- Menace et injure à l'égard d'un tiers.
- Impolitesse prouvée envers un client.
- Infraction aux règles de services.
- Inobservation des notes de service.
- Prolongation injustifiée d'un congé.
- Sortie sans autorisation.
- Refus de se soumettre au contrôle requis par la société.
- Divulgence de la situation des travailleurs et toutes autres informations personnelles.
- Refus d'effectuer des heures supplémentaires.
- Refus du port de la tenue de travail et des moyens de protection.
- Négligence professionnelle avec conséquences matérielles ou morales.

Article 48 :

Sont considérées comme fautes professionnelles du troisième degré, tout manquement volontaires aux règles de gestion de la société, entraînant un préjudice moral ou matériel sur la société et les tiers, et notamment les fautes professionnelles énumérées dans l'article 73 de la loi 90/11 du 21/04/1990.

Dans la détermination et la qualification de la faute grave commise par le travailleur, l'employeur devra tenir compte notamment des circonstances dans lesquelles la faute s'est produite, de son étendue et de son degré de gravité, du préjudice causé, ainsi que la conduite que le travailleur adoptait jusqu'à la date de sa faute envers le patrimoine de la société.

Article 49 :

Les fautes professionnelles énumérées dans les articles 46, 47 et 48 du présent règlement intérieur ne sont pas limitatives. Elles peuvent être élargies par le règlement intérieur.

B – Les sanctions

Article 50 :

Les fautes professionnelles du premier degré sont sanctionnées par :

- Avertissement verbal.
- Avertissement écrit.
- Blâme.
- Mise à pied de 01 à 03 jours.

Article 51 :

Les fautes professionnelles du deuxième sont sanctionnées par :

- Mise à pied de 04 à 08 jours.

Article 52 :

Les fautes professionnelles du troisième degré sont sanctionnées par :

- Rétrogradation à titre disciplinaire.
- Licenciement sans indemnité ni préavis.

Article 53 :

Les sanctions du premier et deuxième degré sont prononcées par le responsable de la structure fonctionnelle concerné.

Les sanctions de troisième degré sont prononcées par le responsable de la société.

Dispositions particulière

Article 54 :

Les cas de cessation de la relation de travail sont :

- La nullité ou l'abrogation du contrat de travail.
- L'arrivée à terme du contrat de travail à durée déterminée.
- La démission.
- Le licenciement.
- L'incapacité totale de travail, telle que définie par la législation en vigueur.
- La retraite.
- Le décès.

- La cessation d'activité de la société.

Article 55 :

A la cessation de la relation de travail, il est délivré aux travailleurs un certificat indiquant :

- La date de recrutement.
 - Les postes de travail successivement occupés.
 - La date de cessation de la relation de travail
- A l'exclusion de toute autre mention.

Article 56 :

Le présent règlement intérieur est notifié à tous les travailleurs.

Article 57 :

Le présent règlement intérieur est modifié dans les mêmes formes et les mêmes conditions qui ont présidé à son élaboration.

Article 58 :

Le présent règlement intérieur contenant douze (12) pages et cinquante-huit (58) articles entre en vigueur dès sa signature par l'inspection de travail et son enregistrement auprès du greffier du tribunal d'Akbou annexe Tazmalt.



UPRABAT

FICHE DE SYNTHESE EVALUATION PERSONNEL

V : 01

AGENT EVALUE :

FONCTION :

STRUCTURE :

RECRUTE LE :

PERIODES	EVALUATION DE LA PERIODE DU : AU :				EVALUATION DE LA PERIODE DU : AU :				
	CHEF ATELIER	RESPONSABLE STRUCTURE	RESSOURCES HUMAINES	CHEF ATELIER	RESPONSABLE STRUCTURE	RESSOURCES HUMAINES	CHEF ATELIER	RESPONSABLE STRUCTURE	RESSOURCES HUMAINES
QUANTITE DE TRAVAIL (20)									
QUALITE DE TRAVAIL (20)									
DEVELOPEMENT PERSONNEL (10)									
AUTONOMIE (05)									
ASSIDUITE (15)*									
RECOMPENSE (05)									
SANCTION DISCIPLINAIRE** (25)									
NOTE ET AVIS DU CHEF ATELIER	NOTE ET AVIS DU RESP. STRUCTURE			NOTE ET AVIS DES R.H			AVIS DU DIRECTEUR GENERAL		
Date :	Date :			Date :			Date :		

* 5 points /absence, ** Aucune sanction : 25 points, 1 sanction verbale : - 10 points, 1 sanction inscrite au dossier : 0 point, note<50 fin de contrat.



ORDRE DE FABRICATION

V : 04

Atelier	Code Poste	Code Employé	Horaire de travail	Programme de production N°	Fiche suiveuse réparation du :	Date d'émission
SAV		06	8H00-17H00	03/2013	/03/2013

Item	Réf./Produit.	Désignation de l'article/Opération	Qté programm.	Qté réalisée	Observation

Quantité de travail	E - A - F 35/20/10	Qualité du travail	E - A - F 35/20/10	Comportement	E - A - F 30/20/10
---------------------	-----------------------	--------------------	-----------------------	--------------	-----------------------

E : Excellent A : Acceptable F : Faible

Relevé des arrêts de production

Code d'arrêt	Machine	Heure début d'arrêt	Heure de fin d'arrêt	Temps

Visa chef d'atelier



Aftis le : 28/10/2012

Référence courrier : 04/2810/GRH/DAF /UFMATP/2012.

Emetteur : RESPONSABLE DES RESSOURCES HUMAINES.

Destinataire : ENSEMBLE DU PERSONNEL.

Objet : PRIME SUR SALAIRE.

Nous informons l'ensemble du personnel, que l'opération de révision des salaires Pour les agents de maîtrise et d'exécution des sections soudage, est faite le mercredi 24/10/2012. En se basant sur les critères suivants :

- La moyenne semestrielle obtenue selon les évaluations entre le mois de MARS et le mois d'AOUT 2012.
- « Base de l'évaluation : moyenne obtenue doit être supérieure à 50/100 (sur ordres de fabrication, assiduité, sanctions, quantité et qualité du travail, comportement et autonomie, et récompenses.) ».

Service des ressources humaines.

Copie pour :



Aftis le : 28/10/2012

Référence courrier : 04/2810/GRH/DAF /UFMATP/2012.

Emetteur : RESPONSABLE DES RESSOURCES HUMAINES.

Destinataire : ENSEMBLE DU PERSONNEL.

Objet : PRIME SUR SALAIRE.

Nous informons l'ensemble du personnel, que l'opération de révision des salaires Pour les agents de maîtrise et d'exécution des sections soudage, est faite le mercredi 24/10/2012. En se basant sur les critères suivants :

- La moyenne semestrielle obtenue selon les évaluations entre le mois de MARS et le mois d'AOUT 2012.
- « Base de l'évaluation : moyenne obtenue doit être supérieure à 50/100 (sur ordres de fabrication, assiduité, sanctions, quantité et qualité du travail, comportement et autonomie, et récompenses.) ».

Service des ressources humaines.

Copie pour :



Fonction : Chargé de la Formation et Gestion des Compétences.

Responsable hiérarchique: Responsable des Ressources Humaines

Description des tâches.

- Respecte les consignes d'hygiène et de sécurité.
- Assure la synthèse des demandes de formation exprimée par les structures et suit l'exécution du plan de formation après validation selon les procédures de travail.
- Actualise la grille des compétences du personnel.
- Assure le suivi administratif des apprentis (es) et stagiaires.
- Veille au respect de l'application des dispositions du règlement intérieur.
- Participe à l'établissement des rapports périodiques d'activités et rend compte à la hiérarchie.
- Veille à l'établissement de la paie dans les délais requis.
- Procède aux suivis et aux enregistrements des avances sur salaire.
- Imprime les journaux de paie et diffuse les fiches de paie, les attestations et certificats de travail.
- Transmet au service finance et fiscalité : les états de paie, les mouvements « entrée » et « sortie », la DAS, 301 bis.
- Chargé des déclarations CNAS.
- Suit les dossiers des allocations familiales.
- Etablit les attestations de salaires (ATS).
- Tenue au respect de l'application des dispositions du règlement intérieur.
- Pour les besoins de l'entreprise, accepter exceptionnellement des tâches non directement liées au poste .

Exigences du poste.

- Avoir un diplôme universitaire et/ou avoir une expérience d'au moins 2 ans dans un poste similaire ;
- Maîtrise de l'outil informatique ;
- Maîtrise de la langue française ;
- Avoir le sens élevé de la communication.

L'intéressé(e).

Nom :

Prénom :

Date :

Visa

Directeur d'Administration et des Finances	Directeur Général



Fonction : Responsable Ressources Humaines

Responsable hiérarchique: Directeur d'Administration et des Finances

Description des taches.

- Respecte les consignes d'hygiène et de sécurité.
- Supervise toutes les activités de recrutement et de formation exprimées par les structures conformément aux procédures de travail.
- Gère et suit les dossiers du personnel (carrière, évolution, grille de compétence).
- Elabore et mis à jour les fiches de poste en collaboration avec les structures concernées.
- Constitue et actualise la base de données pour le recrutement.
- Participe à l'établissement des rapports périodiques d'activités et rend compte à sa hiérarchie.
- Déclare les accidents du travail.
- Procède à la mesure et à l'analyse des indicateurs de mesure du processus.
- Maîtrise de la réglementation régissant le code du travail.
- Tenue au respect de l'application des dispositions du règlement intérieur ;
- Pour les besoins de l'entreprise, accepter exceptionnellement des taches non directement liées au poste mais pour lesquelles ses compétences sont avérées.

Exigences du poste.

- Avoir un diplôme universitaire et/ou avoir une expérience d'au moins 4 ans dans un poste similaire;
- Sens de communication élevée
- Maîtrise de l'outil informatique ;

L'intéressé(e).

Nom :

Prénom :

Date :

Visa

Directeur d'Administration et des Finances	Directeur Général



Fonction : Responsable Recrutement et suivi des carrières

Responsable hiérarchique: Directeur d'Administration et des Finances

Description des tâches.

- Respecte les consignes d'hygiène et de sécurité ;
- Trie et sélectionne les demandes d'emplois ;
- Gère et suit les dossiers du personnel ;
- Prépare et renouvèle les contrats de travail ;
- Gère les carrières ;
- Participe au test et entretien de recrutement ;
- Élabore et met à jour les fiches de poste ;
- Suit le registre de mouvement des entrées/sorties ;
- Rédige et diffuse les offres d'emplois ;
- Veille au respect de l'application des dispositions du règlement intérieur ;
- Participe à l'établissement des rapports périodiques d'activités ;
- Procède aux opérations de décompte et de suivi des frais de mission ;
- Suit les pointages ;
- Suit les remboursements des prêts sociaux ;
- Chargé des relations avec la Caisse Nationale d'Assurance Sociale C.N.A.S ;
- Suit les dossiers des allocations familiales ;
- Reçoit les feuilles maladie des travailleurs et s'assure de leur conformité ;
- Déclare les accidents du travail ;
- Pour les besoins de l'entreprise, accepter exceptionnellement des tâches non directement liées au poste .

Exigences du poste.

- Avoir un diplôme universitaire et/ou avoir une expérience d'au moins 2 ans dans un poste similaire ;
- Maîtrise de l'outil informatique ;

L'intéressé(e).

Nom :
Visa

Prénom :

Date :

Directeur d'Administration et des Finances	Directeur Général



Fonction : Chargé du Suivi du Personnel

Responsable hiérarchique: Responsable des Ressources Humaines

Description des tâches.

- Respecte les consignes d'hygiène et de sécurité.
- Assurer le pointage du personnel et transmet la liste des absences.
- Procède aux enregistrements et à l'exploitation des ordres de fabrication du personnel concerné pour l'évaluation mensuelle.
- Participer à l'établissement des rapports périodiques d'activités par rapport à son domaine d'intervention et rend compte à la hiérarchie.
- Transmettre les données de paie dans les délais.
- Procéder aux classements de tous les supports servant à son activité
- Prise en charge des avances sur salaire du personnel.
- Tenue au respect de l'application des dispositions du règlement intérieur.
- Pour les besoins de l'entreprise, accepter exceptionnellement des tâches non directement liées au poste .

Exigences du poste.

- Avoir un diplôme universitaire et/ou avoir une expérience d'au moins 2 ans dans un poste similaire.
- Maîtrise de l'outil informatique.
- Maîtrise de la langue française;
- Avoir le sens élevé de la communication.

L'intéressé(e).

Nom :

Prénom :

Date :

Visa

Directeur d'Administration et des Finances	Directeur Général



PROCESSUS

PERIODICITE

DATE/HORAIRE

PCS : CFF ET GRH

MENSUELLE

21/01/2012 de 09h30 à 11h45

LISTE DES PRESENTS :

- TAMSSAOUT Djillali : Directeur Administratif et Financier.
- BENAMARA Lazhar : Comptable.
- TIMZIT Zoubir : Responsable GRH.
- HAMACHA Abderrazak : Resp. Recrutement et Suivi de Carrières.
- YAHIA CHERIF Fayçal : Resp. Formation et Gestion des Compétences.
- OUKIL Aissa : (RMQ).

Ordre du jour :

- Résultat des objectifs.
- Etat des actions planifiées.
- Interface (satisfaction interne).
- Ressources nécessaires.
- Résultat des audits.
- Etat des produits non conformes.
- Etat des actions correctives et préventives.

Commentaires :**Résultat des objectifs :****1) Plan des formations :**

Toutes les formations planifiées sur le 04^{ème} trimestre ont été réalisées à savoir :

- ✓ Formation sur **Tour Numérique et Centre d'Usinage**, assuré par Mr OUYAHIA Takfarines

Le personnel ayant suivi la formation :

- HOCINE Nacer.
- BENMESSAOUD Mohamed.
- ✓ Formation sur **Manipulation et Perfectionnement du Logiciel CAD**, assuré par Mr BALI

Le personnel ayant suivi la formation :

- BEKKA Said.
- BOUCHENAK Bilal.
- ✓ Formation des **Auditeurs Internes**, assuré par Mr TIGHRINE

Le personnel ayant suivi la formation :

- OUKIL Aissa.
- YAHIA CHERIF Fayçal.
- FERDAD Lyes.
- BELRACHED Lotfi.
- TIGHRINE Fatiha.
- LAIDLI Arab.
- BOUDJEMAA Malek.
- HAMITI Boubekeur
- SALEM Idir.

- ✓ Réalisation d'une formation auditeur/Responsable d'audit sur série ISO 9001/2008 suivie par notre RMQ (**Action Non Planifiée**).
- ✓ Par rapport au plan des formations tel que validé par la direction générale seule :
 - la formation relative aux **Agents du SAV** n'a pas été honorée au cours du trimestre et repoussée à une date ultérieure.

- Aussi la formation sur les **Premiers Secours** n'a pas été honorée pour motif que l'organisme sollicité, la protection civile de Bejaia, n'a pas donné suite.

2) Le turnover du personnel :

Octobre	Novembre	Décembre
3,98%	3,19%	5,91%

2010	2011
5,61%	4,48%

- ✓ Le turnover est de **4,48%** sur l'année 2011 en amélioration par rapport à l'année 2010 qui est de **5,61%**, cependant il y a lieu de rechercher les structures où le turnover reste plus élevé, cette analyse sera portée sur le bilan annuel du fonctionnement de la structure (**Action à Planifier**).

3) Accidents de Travail

Mois	Octobre	Novembre	Décembre
Nbre AT	01	02	03

Année	2010	2011
Effectif	203	234
Nbre AT	41	22
Jours AT	727	487

- ✓ malgré l'augmentation de 15% d'effectif nous enregistrons une réduction des accidents de travail de 46% sur l'année 2011 par rapport à l'année 2010, cependant il y a lieu de rechercher les causes pour engagement d'actions correctives et préventives, cela se ferait sur le bilan 2011 (**action à planifier**).

4) Détermination des indicateurs relatifs à la mesure de l'activité du processus Comptabilité, Finances et Fiscalité à savoir :

- Couverture du Plan de Trésorerie.
- Détermination du Seuil de Rentabilité (SR).
- Taux de Validation de la Demande de Remboursement Crédit TVA : (100%)

Ces indicateurs feront l'objet d'une mesure à la prochaine revue de processus pour l'exercice 2012.

Actions planifiées :

- ✓ Bâtir une stratégie de rémunérations et de récompenses équilibrée. Action à clôturer au plus tard le 29/02/2012 (**OUKIL/TAMSSAOUT/TIMZIT/YAHIA CHERIF**).
- ✓ Créer un mécanisme qui permettra de définir les performances de chaque employé (base : Ordre de fabrication). (**TAMSSAOUT/TIMZIT/YAHIA CHERIF/HAMACHA**).
- ✓ Renforcer notre démarche pour réduire les AT par l'implication de tous les responsables. (**TAMSSAOUT/OUKIL/FIDALA/BOUBEKEUR**).
- ✓ Réactiver la Commission Paritaire d'hygiène et Sécurité. (**HSE**).

- ✓ Créer une base de données pour l'analyse des indicateurs de mesure du processus Comptabilité, Finances et Fiscalité. (TAMSSAOUT/BENAMARA).

Interface : RAS.

Ressources nécessaires : RAS.

Résultat des audits : RAS.

Etat des produits non conformes : RAS.

Etat des actions correctives et préventives : RAS.