

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université Abderrahmane MIRA de Bejaia
Faculté des sciences humaines et sociales
Département des sciences humaines et sociales



Mémoire de fin de cycle

Thème

L'effet des relations interculturelles au travail sur l'ajustement psychologique des salariés d'origine « Turques »

Etude appliquée en ATLAS GENIE CIVIL COMPANY SPA Bejaia

En vue de l'obtention du diplôme de Master en psychologie

Option : Psychologie du travail, d'organisation et gestion des ressources humaines.



Présenté par :

AZIBI Mebrouk

Encadré par :

Dr. HOCINI.A

Année universitaire : 2019/2020

REMERCIEMENTS

Au terme de ce travail, je tiens à exprimer ma profonde gratitude à mon encadreur, Docteur **HOCI NI Amar**, pour sa patience, sa disponibilité, son soutien et ses conseils..., les mots sont trop faibles pour exprimer ma reconnaissance.

Je remercie profondément les membres du jury pour l'intérêt qu'ils ont porté à la recherche, d'avoir consacré du temps à l'évaluation de mon travail et son enrichissement par leurs propositions ainsi que tous mes enseignants.

Mes remerciements s'adressent par ailleurs, au président de l'APW et l'ensemble des élus pour leur soutien, à toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce travail, aux cadres de L'OPGI et les responsables de l'entreprise « **SPA ATLAS GENIE CIVIL COMPANY** » qui m'ont permis d'effectuer mon enquête de recherche au sein de leur établissement, à tous les salariés Turques du temps qu'ils m'ont accordé.

Ma gratitude s'adresse particulièrement à une personne pour m'avoir encouragé à reprendre mes études à l'université de Bejaia, pour m'avoir soutenue depuis le début de mes études et avoir été là à chaque fois que j'en avais besoin et surtout eu la chance de l'avoir à mes côtés, qui en plus de sa compréhension, m'a supporté durant plusieurs années.

RÉSUMÉ

La présente thèse explore l'effet des relations interculturelles au travail sur l'ajustement psychologique des salariés d'origine turques. La recherche a été effectuée dans l'entreprise d'ATLAS GENIE CIVIL COMPANY SPA Bejaia. Une première étude exploratoire en forme d'entretien à fin d'établir des contacts avec les salariés Turques.

Une deuxième étude quantitative, à partir de questionnaire qui comporte la première partie est sur les orientations d'acculturations des salariés turques et des et la deuxième partie est sur l'ajustement psychologique à savoir le stress d'acculturation, l'implication affective et l'efficacité professionnelle cette recherche a été réalisée auprès de 80 salariés turques à Bejaia.

Les résultats de l'étude est que les salariés Turques adoptent les trois types de relations à savoir harmonieuse, problématique et conflictuelle envers leurs homologues Algérien, mais leur ajustement psychologique au travail demeure imperturbable. Cela, pourrait s'expliquer par le fait qu'ils n'ont pas de problèmes majeurs d'interaction avec les salariés algériens peut importe l'âge et l'ancienneté dans l'entreprise, car le socle commun de valeurs culturelles est presque le même, et ce, de part le partage de la même religion à savoir l'islam .

Les limites de la recherche, des suggestions d'amélioration ainsi que des pistes d'actions sont également proposées.

Mots clés : l'inter culturalités, les relations interculturelles au travail, ajustement psychologique au travail, acculturation.

AGZUL

Tazrawt-a tamaynut tga tigma yef yisekkiren n wassayen igradelsanen yer leqdic yef useggem asniman n yixeddamen I d-yusan si Tturk. Anadi yemmug deg tkubbanit ATLAS GÉNIE-CIVIL COMPAGNY SPA Bgayet. Tazrawt tamenzut tasnaramt s talya n udiwenni akken ad nesbedd inermisen akked yixeddamen Iturkiyen. Anadi wis sin d asmektan, s ttawil n tsastant ideg yella uḥric amezwaru yerzan arsedles n yixeddamen Iturkiyen, ma deg umur wis sin yettwabud yef useggem asniman am usrbek imesidles, tikkin n uḥulfu akked umellil amsadur. Anadi-ya yeḍra-d gar 80 n yixeddamen itturkiyen deg Bgayet. Igmaḍ n tezrawt seqdacen krad (03) n tewsat in wassayen : timseggemt, tukrist akked tmenyenkaft yef yimidiwen-nsen izzayriyen, maca aseggem asniman-nsen deg uxeddim yezga ur yerwi. Aya yezmer ad yettwagzu imi ur seïn uguren imeqranen n tgerdigawt akked yixeddamen Izzayriyen, akken yebyu yili uskat ama d leemer, ney d teqdem deg tkubbanit, imi tiyeryert tuzdit n wazalen idelsanen ttemcabin mlih, aya, imi zdin deg yiwet n tesreḍt am Lislam. Tilisa n unadi, n yisumar n usnerna akked yiberdan n tigawin ttwasumrent-d ula d nutenti. Awalen-isura : Tagerdelsit, assayen agradelsanen deg uxeddim, aseggem asniman deg uxeddim, arsedles.

ABSTRACT

This thesis explores the effect of intercultural relations at work on the psychological adjustment of employees of Turkish origin. The research was carried out in the company of ATLAS GENIE CIVIL COMPANY SPA Bejaia. A first exploratory study in the form of an interview to establish contacts with Turkish employees A second quantitative study, based on a questionnaire which includes the first part is on the orientation of acculturations of Turkish employees and and the second Part is on psychological adjustment, namely the stress of acculturation, affective involvement and professional efficiency. This research was carried out among 80 Turkish employees in Bejaia.

The results of the study are that Turkish employees adopt the three types of relationships namely harmonious, problematic and confrontational with their Algerian counterparts, but their psychological adjustment at work remains unperturbed. This could be explained by the fact that they do not have major problems of interaction with Algerian employees regardless of age and seniority in the company, because the common base of cultural values is almost the same, and this, by sharing the same religion namely Islam.

The limits of the research, suggestions for improvement as well as courses of action are also proposed.

Keywords: interculturalities, intercultural relations at work, psychological adjustment at work, acculturation.

نبذة مختصرة

تستكشف هذه الرسالة تأثير العلاقات بين الثقافات في العمل على التكيف النفسي للموظفين من أصل تركي. تم إجراء البحث في شركة ATLAS GENIE CIVIL COMPANY SPA بجاية. دراسة استكشافية أولى على شكل مقابلة من أجل إقامة اتصالات مع الموظفين الأتراك. دراسة كمية ثانية ، بناءً على استبيان يتضمن الجزء الأول حول توجيه الثقافات لدى الموظفين الأتراك والثاني جزء منه يتعلق بالتكيف النفسي ، أي ضغوط الثقافات والمشاركة العاطفية والكفاءة المهنية ، وقد تم إجراء هذا البحث على 80 موظفًا تركيًا في بجاية.

الدراسة خلصت إلى أن الموظفين الأتراك يتبنون ثلاثة أنواع من العلاقات وهي التناغم والإشكالية والمواجهة مع نظرائهم الجزائريين، لكن تكيفهم النفسي في العمل يظل غير مضطرب. يمكن تفسير ذلك من خلال حقيقة أنهم لا يواجهون مشاكل كبيرة في التفاعل مع الموظفين الجزائريين بغض النظر عن العمر والأقدمية في الشركة، لأن القاعدة المشتركة للقيم الثقافية هي تقريبًا نفس، وهذا من خلال الاشتراك في نفس الدين وهو الإسلام.

كما يتم اقتراح حدود البحث واقتراحات التحسين بالإضافة إلى مسارات العمل. الكلمات المفتاحية: العلاقات بين الثقافات ، العلاقات بين الثقافات في العمل ، التكيف النفسي في العمل ، الثقافات.

ÖZ

Bu tez, iş yerindeki kültürlerarası ilişkilerin Türk asıllı çalışanların psikolojik uyumu üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Araştırma, ATLAS GENIE CIVIL COMPANY SPA Bejaia şirketinde gerçekleştirildi. Türk çalışanlarla temas kurmak için mülakat şeklinde bir ilk keşif çalışması Birinci bölümü içeren bir ankete dayalı ikinci bir nicel çalışma, Türk çalışanların kültürlerinin oryantasyonu ve ikincisi Psikolojik uyum, yani kültürleşme stresi, duygusal katılım ve mesleki verimlilik üzerine olan bu araştırma, Bejaia'daki 80 Türk çalışan arasında gerçekleştirildi.

Çalışmanın sonuçları, Türk çalışanların Cezayirli meslektaşları ile uyumlu, sorunlu ve çatışmacı olmak üzere üç tür ilişkiyi benimsedikleri, ancak işteki psikolojik uyumlarının bozulmadan kaldığıdır. Bu, Cezayirli çalışanlarla şirketteki yaş ve kıdemden bağımsız olarak büyük etkileşim sorunları yaşamadıkları gerçeğiyle açıklanabilir, çünkü kültürel değerlerin ortak temeli neredeyse aynı ve bu, aynı dini, yani İslam'ı paylaşarak.

Araştırmanın sınırları, iyileştirme önerileri ve eylem yolları da önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: kültürlerarasılıklar, iş yerinde kültürlerarası ilişkiler, işte psikolojik uyum, kültürleşme.

Liste des Figures et Tableaux

Figures		
N°	Intitulé	N° de page
1	Les stratégies d'acculturation de Berry (Berry & Sam, 1997, p.296)	42
2	Les relations intergroupes selon l'orientation d'acculturation de chaque groupe (Bourhis, 1997)	47
3	Les relations entre l'acculturation et le stress	57
4	La répartition graphique de l'échantillon d'étude selon l'ancienneté	94
5	La répartition graphique de l'échantillon d'étude selon les types de relation interculturelle	95
6	La répartition graphique de l'échantillon d'étude selon l'âge	96
Tableaux		
1	La répartition de l'échantillon selon le genre	93
2	La distribution de l'échantillon selon l'âge	93
3	La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté professionnelle	95
4	La répartition de l'échantillon selon le type de relation interculturelle	96
5	l'effet des relations interculturelles et l'ancienneté sur l'ajustement psychologique des salariés turques	97
6	L'effet des relations interculturelles et l'âge sur l'ajustement psychologique des salariés Turques	99

SOMMAIRE

Remerciements

Liste de figures et tableaux

Introduction	01
--------------------	----

Chapitre 1: Le cadre général de la problématique

- Préambule

1.1. Problématique.....	05
1.2. Hypothèse.....	09
1.3. Définitions des concepts.....	09
1.3.1. L'acculturation.....	09
1.3.2. Les orientations d'acculturation.....	09
1.3.3. L'implication organisationnelle.....	11
1.3.4. Le stress d'acculturation.....	12
1.3.5. L'efficacité professionnelle.....	12
1.3.6. Les relations interculturelles	13
1.4. Les études antérieures:	14
1.4.1. Etude de : Marie-Noëlle Do Thanh Université de Montréal 2013.....	14
1.4.2. Etude de : Tania Ogay 2010.....	14
1.4.3. Etude de : René Mokoukolo et Daniel Pasquier 2008	17
1.4.4. Etude de : Annick Durand-Delvingne, Davy Castel et MihaelaBoza 2007... ..	17
1.4.5. Etude de : HOCINI Amar université de Bejaia 2016	17
1.4.6. Etude de : HOCINI Amar université de Bejaia 2017.....	19
1.5. Les raisons du choix du thème.....	20
1.6. Les Objectifs de la recherche	20
1.7. L'intérêt de la recherche	20

Chapitre 2 : les relations interculturelles au travail.

- Préambule

2.1. La culture sociétale et organisationnelle :.....	23
2.1.1. Un concept complexe.....	23

2.1.2. Les composantes de la culture.....	24
2.1.3. Approches théoriques de la culture dans le monde de travail	25
2.2. Interculturel.....	30
2.2.1. L'être humain au cœur de l'interculturel.....	30
2.2.2 La culture au cœur de l'interculturel.....	32
2.3 Acculturation.....	33
2.3.1 .Définition du concept de l'acculturation.....	33
2.3.2. L'acculturation psychologique.....	36
2.3.3. L'identité culturelle et influence.....	37
2.3.4. Le phénomène d'immigration.....	39
2.3.5. Les approches théoriques de l'acculturation.....	39
2.3.6. La théorie des stratégies identitaires de C. Camilleri 1990.....	44
2.3.7 Le modèle d'acculturation interactif(MAI) de Richard Bourhis 1997.....	46

Chapitre 3 : L'ajustement psychologique.

• Préambule	
3.1. L'ajustement psychologique.....	52
3.1.1 Définition du stress.....	52
3.1.2 Les stratégies de l'ajustement psychologique « coping ».....	53
3.2 Le stress d'acculturation	55
3.2.1. Les Facteurs contrôlant les relations entre l'acculturation et le stress.....	57
3.2.2. Acculturation et adaptation (ajustement) psychologique.....	59
3.3. L'implication.....	61
3.3.1 Les caractéristiques de l'implication.....	62
3.3.2. Les déterminants de l'implication.....	63
3.3.3. Les formes de l'implication.....	64
3.3.4. Les conditions de l'implication	65
3.3.5. Les formes et les dimensions de l'implication.....	68
3.3.6. Implication affective.....	68
3.3.7. L'implication calculée.....	70
3.3.8. L'implication nominative.....	71
3.4. L'efficacité professionnelle.....	71
3.4.1 Définition du sentiment d'efficacité.....	71
3.4.2 Les Sources du Sentiment d'efficacité.....	73
3.4.3 Les Effets du Sentiment d'efficacité.....	77

Chapitre 4 : Le cadre méthodologique de la recherche.

- **Préambule**

4.1. Présentation du lieu d'enquête	82
4.2. La prèss enquête	86
4.3. La méthode de recherche utilisée	87
4.4. La population d'enquête (l'échantillon)	89
4.5. Les instruments de mesure des concepts	90
4.6. La collecte des données	90
4.7. Le traitement statistique des données	90

Chapitre 5 : Analyse et interprétation des résultats de la recherche.

- **Préambule**

5.1. Présentation des données socioprofessionnelles des enquêtes	93
5.2. Analyse et interprétation des résultats de la recherche	97
5.2.1. Présentation des résultats de la 1ère hypothèse.....	97
5.2.2. Présentation des résultats de la 2ème hypothèse.....	98
5.3. Analyse et discussion générale des résultats de l'étude	100
Conclusion	105

Annexes

Liste bibliographique

Introduction :

C'est au cours des trois dernières décennies, dans l'univers des entreprises, que la question des différences culturelles semble être de plus en plus populaire. Les fusions et les acquisitions se sont accrues, et les investissements se sont multipliés. C'est ainsi que la mondialisation a intensifié progressivement le contexte interculturel au sein des entreprises.

Nombreuses sont les différentes mutations qui ne sont pas sans conséquences sur le monde de travail. En parallèle aux changements économiques, des mouvements migratoires, ont également lieu, un peu partout dans le monde. Ces derniers ont eu un impact sur le tissu socio-économique mais aussi provoqué des tensions au niveau des relations interculturelles en milieu de travail.

Ces rencontres culturelles conduisent les individus à être exposés à une ou plusieurs cultures différentes de la leur. Si nous suivons le courant de la globalisation et de la mondialisation, on peut penser que les cultures tendraient à s'harmoniser et que les changements de culture ne seraient pas trop dépayés pour l'individu. Cependant, Les cultures locales résistent et survivent, et certaines habitudes demeurent enracinées.

C'est ainsi que l'acculturation est considérée comme le double processus de changement culturel et psychologique qui a lieu à la suite d'un contact entre deux ou plusieurs culture et de leurs membres, ces changements culturels et psychologiques résultent d'un processus à long terme parfois il prend des années, voire des générations , et parfois des siècles, un processus de changements culturels et psychologique qui impliquent différentes formes mutuelles, conduisant à des adaptations à long terme psychologiques et socioculturels entre deux groupes, le contact et le changement se produit pour un certain nombre de raisons, y compris colonisation, invasion militaire, la migration et séjours (tels que le tourisme, international, voyage, étude à l'étranger ou voyage de travail) il se poursuit longtemps après le contact initial

ou les communautés ethnoculturelles maintiennent les caractéristiques de leurs culturel patrimoniales.

Les relations et interactions entre personnes de cultures différentes ne relèvent pas de l'évident. Comment travailler ensemble quand les langues maternelles ne sont pas les mêmes, quand les systèmes de valeurs ne coïncident pas, quand on ne partage pas la même conception du temps, du travail et de l'autorité. Une bonne connaissance des cultures en présence n'est pas suffisante pour tracer la dynamique des interactions entre elles.

Dans cette perspective, nous cherchons à comprendre dans notre présente recherche l'effet des relations interculturelles sur l'ajustement psychologique des salariés d'origine Turque au travail. Autrement dit, notre objectif est de démontrer la relation existante entre les relations interculturelles et l'ajustement psychologiques, tout en cherchant de mettre en évidence l'impact des orientations d'acculturation adoptées par les travailleurs turques afin de les analyser, de comprendre leur conduite au meilleur ajustement psychologique.

En d'autres mots, notre travail de recherche tente de comprendre les différents types de relations interculturelles des salariés Turques noués avec les salariés Algériens et le degré de l'effet de ses relations sur l'implication affective ; l'efficacité professionnelle et le stress d'acculturation des salariés turques.

Pour ce faire, nous avons divisé notre recherche en deux grandes parties. La première partie est théorique composée de trois chapitres à savoir:

Le premier chapitre porte sur la mise en contexte de la problématique de la recherche, hypothèse de recherche, définitions des concepts clés, objectifs et importance de la recherche, et enfin, les études antérieures dans ce domaine.

Le deuxième chapitre présente en premier lieu la culture avec ses différentes composantes et approches théoriques de la culture dans le monde du travail. En deuxième lieu, l'effet de l'interculturel sur l'humain et ces différentes approches « ethnologique, psychoculturelle, et psychologique ». Pour ce qui concerne la culture nous présenterons ses : « divergences, Convergences et hybridation » et en troisième lieu nous allons présenter l'acculturation avec son

aperçu historique, et l'acculturation psychologique, l'identité culturelle, et nous terminons ce chapitre avec le phénomène d'immigration puis les approches théoriques de l'acculturation.

Dans le troisième chapitre nous avons présenté les trois dimensions de l'ajustement psychologique à savoir : le stress d'acculturation selon les différentes approches, l'implication organisationnelle avec ses différentes formes, caractéristiques et dimensions et nous avons présenté en dernier lieu l'efficacité professionnelle : ses sources et ses effets.

La deuxième partie quant à elle est réservée à la partie pratique de la recherche composée de deux chapitres :

Dans le premier chapitre, nous avons présenté le lieu d'enquête, la pré-enquête, la méthode de recherche utilisée, la population et l'échantillon de la recherche, les instruments de mesure des concepts, la collecte des données et enfin le traitement statistique des données.

Dans le cinquième et dernier chapitre, nous avons analysé et interprété les résultats relatifs aux hypothèses de notre étude de recherche puis, une synthèse globale des résultats de la recherche.

Pour terminer, nous avons insérer une conclusion traitant les apports théoriques de la recherche, propositions et contribution managériales de l'étude, les limites méthodologiques et nous avons proposé des voies pour les futures recherches.

Chapitre 01

**Le cadre général de la
problématique**

- **Préambule :**

Ce présent chapitre est réservé au cadre général de la problématique de notre recherche, dont nous présenterons la problématique, les hypothèses, la définition des concepts, les objectifs et l'importance de notre recherche, et enfin les études antérieures sur la thématique à l'étude.

1.1. Problématique :

De nos jours, plusieurs sociétés sont devenues multiculturelles et les individus qui y vivent ont des références culturelles multiples. Ces rencontres culturelles conduisent les individus à être exposés à une ou plusieurs cultures différentes de la leur. Si nous suivons le courant de la globalisation et de la mondialisation, on peut penser que les cultures tendraient à s'harmoniser et que les changements de culture ne seraient pas trop dépaysant pour l'individu. Cependant, la réalité nous montre l'inverse. Les cultures locales résistent et survivent, et certaines habitudes demeurent enracinées. Cette réalité conduit même certaines entreprises internationales à se plier aux règles culturelles locales. Ainsi, en est-il de la restauration rapide qui en dépit de sa présence un peu partout dans le monde, a dû s'adapter à cet environnement particulier.

Face à cet environnement international de plus en plus ouvert à une concurrence élargie, la prise en compte des différences culturelles et de l'interaction entre les cultures devient un enjeu essentiel pour l'organisation, tant pour satisfaire la diversité de la demande que pour intégrer des équipes de travail multiculturelles.

Car le contact prolongé de ces équipes implique au niveau individuel et collectif la mise en œuvre d'un processus d'acculturation. Les modèles de Berry (1980) ou encore Bourhis et al. (1997) posent l'intégration et l'ajustement psychologique au travail comme un résultat possible de ce processus.

De la même manière, le modèle de Camilleri (1990) identifie une série de stratégies identitaires adoptées par les migrants. En psychologie, l'ajustement et l'intégration ne sont qu'une alternative, loin d'être la seule en mesure de garantir

le bien être des individus, ou la qualité de leur relation à la société d'accueil et à ses membres.

C'est sur cet arrière plan, que nous allons nous focaliser dans notre présente recherche en vue de s'interroger sur l'effet du processus d'acculturation des cadres d'origine Turque de l'entreprise internationale « SPA ATLAS GENIE CIVIL COMPANY » d'origine sur leur ajustement psychologique au travail soit l'implication organisationnelle, le stress d'acculturation et l'efficacité professionnelle, car ajuster les acteurs de cette entreprise du point de vue psychologique au contexte socioculturel Algérien constitue un acte essentiel du management, en raison de la difficulté à susciter la participation de l'ensemble de ses cadres étrangers et locaux sans pour autant connaître l'effet du processus d'acculturation qui produit selon Richard Bourhis (1997) des changements non seulement chez la population migrante mais aussi au sein de la société qui l'accueille. Ainsi, il redéfinit l'acculturation comme un processus bidirectionnel découlant d'un contact prolongé entre deux cultures différentes.

Le modèle d'acculturation de (Bourhis, et al, 1997) est à la fois bidimensionnel, en ce sens qu'il considère que l'acquisition de la culture du pays d'accueil évolue indépendamment du maintien ou de l'abandon de la culture d'origine des immigrés (dans le cas présent il s'agit des salariés expatriés de l'entreprise turque SPA ATLAS GENIE CIVIL COMPANY), bidirectionnel, dans la mesure où il tient compte des préférences du groupe minoritaire (salariés étrangers), mais également des attentes du groupe majoritaire (les cadres nationaux) vis-vis de l'acculturation du premier.

Le modèle d'acculturation de Bourhis que nous adopterons comme approche théorique dans cette présente étude afin d'examiner l'effet des relations interculturelles sur l'ajustement psychologique des cadres étrangers (Turques) au travail, distingue six orientations au sein de chaque culture à même de rendre compte des positions de chaque groupe à propos des choix l'intégration, l'intégration de transformation, l'individualisme, l'assimilation, la ségrégation, et enfin, l'exclusion.

Ce modèle prévoit une série de variables psychosociologiques corrélées avec ces orientations d'acculturation (**Bouhris, Montreuil, et al., 2009**). Une forte identification à la majorité d'accueil, un sentiment de menace identitaire, l'absence de contact et de désir d'en avoir avec l'exo groupe*, une orientation de dominance sociale élevée, peu de discriminations perçues envers l'exo groupe, des attitudes défavorables vis-à-vis de l'immigration, un sentiment d'anxiété en présence de membres de l'exo groupe, la perception de relations intergroupes conflictuelles sont autant de corrélats des orientations assimilationniste, ségrégationniste et exclusionniste. Celles-ci ont en commun de privilégier l'homogénéité culturelle, en attendant des personnes d'origine étrangère qu'elles abandonnent leur culture d'origine au profit de la culture d'accueil, qu'elles ne se mêlent pas au groupe majoritaire, pour l'exclusion, qu'elles n'accèdent pas au pays d'accueil.

En revanche, une faible identification au groupe majoritaire, l'existence de contacts et la volonté d'en avoir avec l'exo groupe, un sentiment de sécurité identitaire, la perception de discriminations vécues par l'exo groupe, des attitudes favorables à l'égard de l'immigration, une faible dominance sociale, une perception de relations intergroupes harmonieuses sont des variables corrélées à l'individualisme, l'intégration et l'intégration de transformation.

Ces orientations autorisent les personnes d'origine étrangère à conserver leur culture d'origine, pour l'intégration, impliquent une adaptation de la majorité d'accueil à cette culture minoritaire, pour l'intégration de transformation, ou évoquent un désintérêt pour cette variable, considérée comme secondaire par rapport aux caractéristiques personnelles de chacun, pour l'individualisme.

Richard Bourhit, prédit les types de relations interculturelles qui découleront de la concordance ou de la discordance entre les attentes de la majorité et les préférences du groupe minoritaire. Selon lui, le degré de divergence entre l'orientation de la population d'accueil (groupe Algérien) et celle de la population migrante (groupe Turque) détermine trois types de relations intergroupes ou interculturelles situées sur un continuum. Ainsi, l'un des pôles caractériserait une forme de relations harmonieuses ou les deux

groupes culturels seraient en accord, partageant une orientation intégrationniste, assimilationniste ou individualiste.

Le pôle opposé, celui des relations conflictuelles traduirait en revanche des désaccords, les orientations les plus sujettes à engendrer ce type de relations seraient, pour la société d'accueil le ségrégationnisme ou l'exclusionnisme, et, pour la société migrante, l'orientation séparatiste. Au centre de ce continuum, on trouve les relations problématiques qui désignent des accords et/ou désaccords partiels entre les membres de l'une et l'autre des cultures en présence. **(Bouhris, Montreuil, et al., 2009).**

Dans la mesure où les trois dimensions de l'ajustement psychologique à l'étude soit (l'implication affective, l'efficacité professionnelle et le stress d'acculturation) pourraient nécessairement intervenir dans un contexte de relations intergroupes, nous avons supposé l'existence d'un lien entre ces relations interculturelles et les dimensions de l'ajustement psychologique au travail.

Dans cet optique, nous essayerons d'illustrer ces propos, par la présentation d'un travail de recherche dans un contexte multiculturel se rapportant à l'impact du processus d'acculturation ou des relations interculturelles entre les cadres Turques et Algériens de l'entreprise internationale « SPA ATLAS GENIE CIVIL COMPANY » sur leur ajustement psychologique en vue d'améliorer leurs performances et celles de l'entreprise d'une façon générale.

Ainsi notre attention dans cette présente recherche sera portée sur la réponse à la question de départ suivante :

Question de départ :

- Les degrés de l'ajustement psychologique des salariés Turques dépendent-ils des types de relations interculturelles nouées avec les salariés Algériens selon l'ancienneté et l'âge ?
- Autrement dit : Est-ce que les degrés de l'implication affective, de l'efficacité professionnelle et du stress d'acculturation des salariés Turques diffèrent selon

la différence de leurs types de relations interculturelles nouées avec les salariés Algériens ?

1.2. Hypothèses :

H1- Les degrés de l'ajustement psychologique des salariés d'origine Turque diffèrent selon les types de relations interculturelles nouées avec les salariés Algériens et selon l'ancienneté.

H2- Les degrés de l'ajustement psychologique des salariés d'origine Turque diffère selon les types de relations interculturelles nouées avec les salariés Algériens et selon l'âge.

1.3. Définitions des concepts :

Dans ce point nous allons définir les concepts des variables à l'étude :

1.3.1. L'acculturation :

L'acculturation selon Berry (1996) « ... l'acculturation décrit le changement dans les attitudes, les valeurs et les comportements que les membres d'un groupe culturel minoritaire opère en prenant contact ou en subissant les effets du contact avec d'autres cultures dominantes ».

Selon Berry (1997) « L'acculturation est un processus dynamique impliquant la transformation non seulement des immigrants mais également des membres de la communauté d'accueil ».

1.3.2. Les orientations d'acculturation :

Nous allons définir les orientations d'acculturation selon (Berry, 1996).

1.3.2.1. L'orientation d'intégration :

Lorsque que l'individu désire maintenir sa culture d'origine et en même temps acquérir une autre culture ».

Définition opérationnelle :

On veut dire par l'orientation d'acculturation d'intégration que les scores obtenus quant aux attitudes du salarié Turque vis-à-vis de la culture d'accueil et la culture d'origine sont élevés.

1.3.2.2. L'orientation de séparation :

Une orientation de séparation signifie que l'individu désire maintenir sa culture mais rejette le contact interculturel avec la société d'accueil ».

Définition opérationnelle :

On veut dire par l'orientation d'acculturation de séparation que les scores obtenus quant aux attitudes du salarié Turque vis-à-vis de la culture d'accueil est faible par rapport à la culture d'origine.

1.3.2.3. L'orientation d'assimilation :

Un rejet de la culture d'origine combiné avec une attitude favorable envers le contact caractériserait une orientation d'assimilation à l'autre culture ».

Définition opérationnelle :

On veut dire par l'orientation d'acculturation d'assimilation les scores obtenus quant aux attitudes du salarié Turque vis-à-vis de la culture d'accueil est très élevé par rapport à la culture d'origine.

1.3.2.4. L'orientation de marginalisation :

« A rejeter sa propre culture et la culture dominante »

Définition opérationnelle :

On veut dire par l'orientation d'acculturation de marginalisation que les scores obtenus quant aux attitudes du salarié Turque vis-à-vis de la culture d'accueil et Sa culture d'origine sont faibles.

Définition de mesure :

On mesure les orientations d'acculturation par rapport à notre échelle (Annexe A) utilisé comme suit :

Les questions impairs : (1 ,3,5,7,9,11,13,15,17,19). C'est vis-à-vis aux attitudes de la culture d'accueil.

Les questions paires :(2 ,4,6,8,10,12,14,16,18,20) . C'est vis- à- vis aux attitudes de la culture d'origine.

Et on mesure les orientations d'acculturations des Algériens d'après les salariés Turques par apport à notre échelle (Annexe B) utilisée comme suit :

les questions impairs : (1 ,3,5,7,9,11,13,15,17,19). C'est vis-à-vis aux attitudes de la culture d'origine

Les questions paires :(2 ,4,6,8,10,12,14,16,18,20) . C'est vis- à- vis aux attitudes de la culture d'accueil.

1.3.3. L'implication organisationnelle :

Selon Allen et Meyer (1991) : « L'implication est un état psychologique qui caractérise la relation entre un individu et une entreprise et qui a des conséquences sur la décision de rester membre ou non de cette entreprise» (Meyer et Allen, 1991).

1.3.3.1. L'implication affective :

Correspond à un attachement émotionnel, à une identification et à un engagement des salariés vis-à-vis de l'organisation. L'employé avec une forte implication affective reste dans l'organisation parce qu'il le veut. Cette définition de l'implication affective donnée par Allen et Meyer (1990) rejoint celle de Mowday et al. (1979, 1982) : Elle décrit une forme d'identification fondée sur le partage des buts et des valeurs de l'organisation.

Définition opérationnelle :

On veut dire par l'implication affective quels scores obtenus quant aux réponses du salarié Turque vis-à-vis des questions qui représentent le sentiment d'affection envers son entreprise et nous avons mesuré dans notre recherche par une échelle de 6 items (1, 2, 3, 4, 5,6).

1.3.3.2. L'implication normative :

Repose sur un sentiment d'obligation morale poussant le salarié à rester dans l'organisation. Cette dimension utilisée par Allen et Meyer (1990, 1997).

Évoque un devoir moral de l'ordre de celui évoqué par Kelman (1958) et Kanter (1968) : un devoir teinté d'obligation sociale plus que de conviction. Wiener (1982) assimile cette forme d'implication à la totalité des pressions

normatives internalisées par l'individu et l'incitant à agir conformément aux intérêts de l'organisation.

1.3.3.3. L'implication continue :

Définie par Allen et Meyer (1990, 1997) comme une attention donnée aux coûts associés à un éventuel départ. Pour eux, l'employé ainsi impliqué reste dans l'organisation par besoin et par nécessité. Cette dimension rejoint des versions comportementales de l'implication, avec des investissements engageant, peu à peu, l'individu (Becker, 1960 ; Staw, 1976 ; Beauvois et Joules, 1987).

1.3.4. Le stress d'acculturation :

Le stress est un concept servant à identifier un état physiologique de l'organisme qui répond à des conditions d'environnement (les « stressseurs »), par un processus d'ajustement (coping), en vue d'une adaptation satisfaisante à la situation proposée (Selye, 1975, 1976). Le stress d'acculturation (Berry et Annis, 1974) est une forme de stress dont l'origine est à chercher dans le processus d'acculturation lui-même. Il se manifeste par des problèmes de santé mentale (confusion, dépression, angoisse, etc.), de marginalité (Stonequist, 1932), d'aliénation et des difficultés identitaires.

Définition opérationnelle :

On veut dire par le stress d'acculturation quels scores obtenus quant aux réponses du salarié Turque vis-à-vis des questions qui représentent le stress d'acculturation à cause des relations avec les collègues Algériens et nous avons mesuré dans notre recherche par une échelle de 12 items (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11,12).

1.3.5. L'efficacité professionnelle :

L'efficacité est définie : « par le jugement personnel de ses possibilités à organiser et à exécuter le déroulement d'une action qui demande un certain niveau de performance ». (F.Fenouillet, 2003, p.87).

L'efficacité est : « la croyance de l'individu en sa capacité d'organiser et d'exécuter la ligne de conduite requise pour produire des résultats souhaités ». **(Bandora, 2003 p 12).**

Définition opérationnelle :

On veut dire par l'efficacité professionnelle quels scores obtenus quant aux réponses du salarié Turque vis-à-vis des questions qui représentent l'efficacité professionnelle dans le travail et nous avons mesuré dans notre recherche par une échelle de 8 items (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8).

1.3.6. Les relations interculturelles :

Les relations interculturelles ou intergroupes sont perçues comme problématiques ou conflictuelles, à l'inverse lorsque les deux groupes favorisent l'intégration ou l'individualisme, les relations avec l'exogroupe sont perçues comme étant les plus harmonieuses. l'individualisme et l'intégration sont à nouveau associés à des relations intergroupes harmonieuses alors que l'assimilation, la ségrégation, la séparation et l'exclusion conduisent à des relations problématiques ou conflictuelles **(Bourhis, Barrette, et al., 2009).**

D'une manière générale, Maisonneuve et Testé (2007) montrent que l'acquisition de la culture d'accueil par une personne d'origine étrangère a un effet positif sur la perception qu'en a la majorité d'accueil. À l'inverse, la conservation de la culture d'origine, lorsqu'elle n'est pas associée à l'acquisition de la culture d'accueil, a un effet négatif sur l'évaluation de la majorité d'accueil.

Barrette et al, confirment l'influence des orientations d'acculturation sur la qualité des relations intergroupes, ajoutent que ces relations ont un impact sur différents domaines comme le stress d'acculturation, les relations interethniques, la communication interculturelle, les préjugés et stéréotypes, la discrimination institutionnelle et sociale dans l'emploi, le logement, l'éducation et les relations avec la police et les forces de l'ordre **(Barrette et al.,2004).**

1.4. Les études antérieures :

1.4.1. Etude de : Marie-Noëlle Do Thanh Université de Montréal 2013 :

Cette thèse explore l'impact des différences culturelles au travail sur l'intégration et la santé des travailleurs étrangers. Les différences culturelles sont évaluées selon le concept de distance culturelle entre les dimensions culturelles identifiées par Hofstede, l'intégration selon le concept d'acculturation, et la santé selon le concept de santé psychologique au travail.

Les ressources personnelles des immigrants (proactivité, optimisme et résilience) sont également étudiées. La recherche a été effectuée dans deux centres d'appels d'une importante coopérative financière québécoise. L'échantillon se compose de (100) immigrants de première génération de Montréal. Les résultats de l'étude mettent en avant les impacts significatifs mais modérés des différences culturelles sur la santé psychologique au travail, sur le style d'acculturation adopté au travail et sur l'importance des ressources personnelles (résilience) pour l'acculturation et la santé psychologique des travailleurs étrangers. De fortes différences culturelles engendreraient davantage de bien-être psychologique au travail et influenceraient l'adoption d'un style d'acculturation intégratif. La résilience serait aussi une ressource personnelle non négligeable pour la santé de l'immigrant. Ces résultats soulignent par ailleurs le rôle particulier de la sphère du travail pour les travailleurs étrangers, la documentation scientifique appuyant l'idée que le monde du travail aurait un impact significatif sur leur santé psychologique. (**Marie-Noëlle Do Thanh , 2013**)

1.4.2. Etude de : Tania Ogay 2010 :

Le modèle d'acculturation interactive propose six orientations d'acculturation que les membres de la communauté d'accueil peuvent endosser envers diverses communautés immigrées, ces orientations sont : intégrationniste, transformation, individualiste, assimilationniste, ségrégation et exclusionniste. Le degré d'endossement de ces orientations est obtenu à l'aide de l'échelle d'acculturation de la communauté d'accueil. Ces orientations peuvent différer

selon le statut « valorisé » ou « dévalorisé » des groupes d'immigrés cibles. ici il s'agit des immigrés en général, italiens et albanais.

La recherche présentée ici s'inscrit, dans un programme de recherche visant à développer un instrument permettant d'évaluer les orientations d'acculturation de la communauté d'accueil.

Les orientations d'acculturation privilégiées par les répondants, il est constaté que ce sont les orientations d'intégration et d'individualisme que sont largement endossées par les répondants universitaires, l'orientation- transformation, rencontre significativement moins d'adhésion que sa version « douce » d'orientation d'intégration.

L'orientation d'assimilation est très peu populaire parmi les répondants. Les orientations de ségrégation et d'exclusion sont très peu endossées ; les répondants sont moins prompts à endosser l'orientation d'intégration d'individualisme pour les Albanais que pour les Italiens, venant ainsi confirmer l'hypothèse de départ de cette étude.

Les résultats illustrent la prégnance des processus de stigmatisation dans les relations intergroupes. Les répondants expriment des attitudes et des orientations d'acculturations différentes envers un groupe immigrant socialement valorisé (les italiens) et un groupe migrant socialement dévalorisé. L'intérêt est de décrire le climat dans lequel se joue l'acculturation en tenant compte de tous les éléments des systèmes (**Bourhis et al , 1997**) le questionnaire qui a été utilisé dans cette enquête permet de saisir quelles sont les orientations privilégiées par les membres de la communauté d'accueil, ceci est un moment précis de leur cheminement individuel par rapport à leur conception de la diversité culturelle. (**OGAY Tanie , 2001**).

1.4.3. Etude de : René Mokoukolo et Daniel Pasquier 2008:

Le processus d'acculturation s'alimente de pratiques qui ont lieu dans un contexte donné, et non pas de pré-requis psychologique ou purement formel. En d'autres termes, l'activité générée par les stratégies d'acculturation précède la mise en place des capacités psychosociales. Cela signifie que si les migrants développent des

activités favorables à l'adaptation dans la nouvelle société, activités traduisibles en termes de stratégie d'acculturation, on devrait en observer les effets sur leurs caractéristiques psychologiques.

L'échantillon est composé de (117) personnes d'origine algérienne vivant en France, âgées entre (16 et 72 ans). Les hommes représentent, 55% sont nés en France, 40% en Algérie, et 5% dans d'autres pays du Maghreb. Ils sont 19% à se déclarer de nationalité algérienne, et 81% de nationalité française ou mixte. Tous les répondants habitaient dans la région du centre de la France.

On constate, en définitive qu'à part l'intégration, les trois autres stratégies d'acculturation sont associées au moins à une des variables psychosociales étudiées. La marginalisation est associée à deux classes impliquant à chaque fois l'estime de soi. Les juniors sont typiques de deux classes qui sont associées à la marginalisation et de celle qui concerne la séparation et aux valeurs.

Le premier objectif a été d'étudier les liens existants entre les stratégies d'acculturation et certaines caractéristiques psychosociales de migrants d'origine maghrébine (France). L'absence de lien entre la stratégie d'intégration et les variables psychosociales étudiées pourrait étonner étant donné que la prédominance de cette stratégie est dominante chez les sujets. Cela suppose que ceux qui privilégient l'intégration estiment avoir trouvé un équilibre qui leur permet de se préoccuper moins de leurs caractéristiques personnelles.

La marginalisation implique l'estime de soi, et leur association renvoie à une problématique relative à l'identité culturelle. On rejoint là, le modèle des stratégies identitaires, de l'individu, et selon lequel la dévalorisation de l'image de soi est l'un des deux pôles structurant le processus acculturatif, certains des migrants essayent d'y échapper par diverses manipulations de leur propre identité culturelle.

Le second objectif a été de mettre en évidence d'éventuelle différenciation des liens entre les stratégies d'acculturation et les variables psychologiques en fonction des caractéristiques sociodémographiques du sujet.

Le troisième objectif a été de tirer les conséquences des constats réalisés en vue de faciliter l'adaptation socioculturelle des migrants (**René Mokoukolo et Daniel Pasquier 2008**).

1.4.4. Etude de : Annick Durand-Delvingne, Davy Castel et MihaelaBoza 2007 :

L'objectif de cette étude était d'analyser l'impact des stratégies d'acculturation des migrantes sur la façon dont elles étaient appréciées ou dépréciées, sur le sexisme (bienveillant et hostile) ainsi que sur l'orientation à la dominance sociale en pays d'accueil et en pays d'origine. En ce qui concerne la façon dont la migrante est évaluée, les résultats obtenus sont tout-à-fait conformes aux hypothèses et aux travaux antérieurs sur le sujet dans la mesure où le maintien ou non de la culture d'origine détermine la façon dont la migrante est évaluée en pays d'origine tandis que l'adoption ou non de la culture d'accueil détermine la façon dont elle est évaluée en pays d'accueil. De plus, il apparaît, auprès de la population d'étude composée d'étudiants, qu'en pays d'accueil, et entre les deux stratégies d'acculturation caractérisées par l'adoption de la culture d'accueil, l'intégration conduit à un degré d'appréciation de la migrante significativement plus élevé que l'assimilation.

Ces résultats sont conformes à ceux obtenus précédemment en France auprès de la même population suite à la présentation du portrait d'un migrant homme (**Maisonneuve & Testé, 2007**).

1.4.5. Etude de : HOCINI Amar, université de Bejaia 2016 :

« Les relations interculturelles et l'ajustement psychologique au travail »

Etude réalisée auprès des cadres Américains et Algériens du groupement Sonatrach/Anadarko dans la Wilaya de Ouargla », a pour objectifs :

- La prise en compte des différences culturelles et de l'interaction entre cultures dans les organisations compte tenu du nombre important d'accords d'association économique avec les entreprises étrangères;
- Étudier les liens existants entre les relations interculturelles et les dimensions de l'ajustement psychologique des cadres étrangers dans le contexte

professionnel Algérien à savoir : L'efficacité professionnelle et le stress d'acculturation ;

-Tirer les conséquences des constats réalisés au niveau de l'accompagnement des migrants en vue de leur adaptation socioculturelle ;

L'étude réalisée sur 84 cadres d'origine Américaine représentant 33% de la population mère en utilisant les instruments de mesure suivants :

- Les relations interculturelles : Echelle de Ryder et al (2000), elle comprend 40 items.

- L'efficacité professionnelle, échelle version française élaborée par Guy Le BOTERF(2013): elle comprend 8 items.

- Le stress d'acculturation: Echelle de Lemyre et Tissier (2002), elle comprend 9 items.

c- Statistique utilisée: test pour étudier la différence entre deux groupes indépendants selon:

- les niveaux (bas, élevé) de l'efficacité professionnelle ;

- Et les niveaux (bas, élevé) du stress d'acculturation ;

Les résultats de l'étude illustrent le type de relation qui lie les américains aux algériens est de nature problématique « Intégration VS séparation » = Relations problématique.

Par contre à l'opposé des propositions du cadre théorique, les américains présentent des niveaux faibles de stress d'acculturation et des niveaux élevés d'efficacité professionnelle au travail malgré leurs relations problématiques avec leurs homologues Algériens. Cela s'explique selon les études antérieures par leurs: Socialisation dans une société multiculturelle; Image de soi très positive et le Sentiment de supériorité (**HOCINI, 2016**).

1.4.6. Etude de : HOCINI Amar université de Bejaia 2017 :

« L'acculturation des salariés d'origine Chinoise et l'ajustement psychologique dans le contexte socioculturel Algérien »

Partant du constat de l'importance du nombre d'accords d'association effectués entre les entreprises Chinoises et Algériennes notamment, dans le

secteur du bâtiment et des travaux publics (BTP), l'étude propose d'appréhender le phénomène d'acculturation interactif des salariés Chinois et Algériens, d'un point de vue des difficultés liées à l'adaptation socioculturelle dans leur vie privée, et son incidence sur leur ajustement psychologique au travail, soit leur implication affective envers leurs organisations mères, le stress perçu au travail et l'efficacité professionnelle.

Cette étude a été menée sur un échantillon de (184) salariés, représentant les deux nationalités, Algérienne et Chinoise ; vise un triple objectif à savoir:

- Dresser un portrait de l'acculturation des salariés d'origine chinoise en Algérie;
- identifier la relation entre les orientations d'acculturation et les niveaux d'implication affective, de stress perçu au travail et d'efficacité professionnelle ;
- Et identifier la relation entre le stress perçu au travail et les deux autres dimensions de l'ajustement.

Le travail a permis de tirer trois conclusions : La première et que les salariés chinois de l'entreprise CRCC (China Railway construction corporation limited) travaillant en association avec l'entreprise SAPTA (Société Algérienne des ponts et travaux d'arts), ressentent plus de difficultés d'adaptation socioculturelle que les salariés algériens « problèmes d'acculturation ». La deuxième conclusion, a montré l'effet non significatif de l'adaptation socioculturelle dans la vie hors travail sur les niveaux d'implication affective, de stress perçu au travail et d'efficacité professionnelle des salariés chinois. . La troisième conclusion, montre l'effet significatif du stress perçu dans le contexte du travail multiculturel sur l'implication affective et l'efficacité professionnelle notamment chez les algériens. C'est-à-dire, plus le niveau de stress perçu par l'individu est élevé plus son implication affective et efficacité professionnelle au travail se trouvent réduites.

Cette étude apporte une contribution scientifique et managériale intéressante pour la gestion des ressources humaines dans le cadre des entreprises multiculturelles (**Hocini, 2017**).

1.5. Les raisons du choix du thème :

- L'importance d'acquérir, d'améliorer et d'approfondir nos connaissances sur les relations interculturelle au travail dans une entreprise étrangère en Algérie, dans le souhait de comprendre les orientations choisis pour les salariés qui permettraient l'intégration globale.
- Montrer que les différences culturelles et de l'interaction entre les cultures devient un enjeu essentiel pour l'organisation, tant pour satisfaire la diversité de la demande que pour intégrer des équipes de travail multiculturelles.

1.6. Objectifs de la recherche :

- Examiner les liens possibles entre les types de relations interculturelles et l'ajustement psychologique au travail des salariés étrangers (Turcs) en relation avec les Algériens soit : les modes d'implication organisationnelle, le niveau du stress d'acculturation et d'efficacité professionnelle ;
- L'identification des orientations d'acculturation et les processus psychologiques mis en œuvre dans le processus d'acculturation des cadres (Turcs) dans le contexte socioculturel Algérien ;
- Montrer la relation entre trois concepts longtemps étudiés indépendamment à savoir l'efficacité professionnelle, l'implication affective et le stress d'acculturation.

1.7. L'intérêt de la recherche :

- Garantir le bien être des salariés étrangers (Turques), par l'amélioration de la qualité de leur relation avec la société d'accueil ;
- Améliorer les performances particulières des salariés et celles de l'entreprise d'une manière générale par la réduction du niveau de stress d'acculturation des salariés étrangers et locaux ;
- Renforcer les liens psychologiques entre les salariés et leur organisation et ce, par le renforcement de leur implication affective ;
- Faciliter le processus d'acculturation entre les salariés étrangers et locaux ;
- Faciliter la gestion des ressources humaines dans le cadre de la diversité culturelle ;

-Permettre aux pouvoirs publics de choisir leurs partenaires économiques le plus harmonieux culturellement.

- **Résumé du chapitre :**

En guise de conclusion de ce chapitre, il apparait clairement que nous avons présenté par la répartition en diverses sections, nous avons identifié notre problématique de recherche et nous avons aussi cité des hypothèses à la problématique et les études antérieures. Nous avons défini les concepts de notre thème, et aussi parlé sur les objectifs et l'importance de notre recherche.

Chapitre 02

Les relations interculturelles au travail

- **Préambule :**

Dans ce chapitre nous allons présenter en premier lieu la culture avec ses différentes composantes et approches théoriques de la culture dans le monde du travail. En deuxième lieu, nous allons présenter l'interculturel sur l'humain et ces différentes approches « ethnologique, psychoculturelle, et psychologique » pour ce qui concerne la culture nous présenterons ses : « divergences, Convergences et hybridation » et en troisième lieu nous allons présenter l'acculturation avec son aperçu historique, et l'acculturation psychologique, l'identité culturelle, et nous terminons ce chapitre avec le phénomène d'immigration puis les approches théoriques de l'acculturation.

2.1. La culture sociétale et organisationnelle :

2.1.1. Un concept complexe :

La notion de culture est très complexe et ambiguë d'où la difficulté de la définir. Le nombre de définitions qui lui sont attribuées ne cesse d'augmenter. Kroeber et Kluckhohn (1952) ont recueilli, analysé et comparé 164 définitions pour finalement rajouter une 165^{ème}.

D'après Taylor (1913), « la culture est un ensemble complexe qui inclut les connaissances, les croyances, l'art, la loi, la morale, la coutume et toutes autres capacités et habitudes acquises par l'homme en tant que membre d'une société ». Selon Solomon (2005), la culture inclut à la fois des idées abstraites, comme des valeurs et une éthique, et des objets et services matériels tels que les voitures, l'habillement, la nourriture, l'art et le sport qui sont produits ou appréciés dans une société. Autrement, la culture est l'accumulation des significations, rituels, normes et traditions communes aux membres d'une organisation ou d'une société.

Pour notre part, la culture est une combinaison de ces deux définitions ; La culture définit une catégorie de personnes qui ont des normes, valeurs ou traditions partagées.

Nous pouvons reconnaître ainsi la culture d'une personne à travers sa langue et sa façon de consommer comme celle de s'habiller par exemple.

La culture est acquise, non innée, transmissible d'une génération à l'autre et évolutive.

Comme le souligne Gutmann (1999), la culture n'est limitée ni à travers le temps, ni à travers l'espace.

Alors, pour bien analyser ce concept complexe au premier abord, il est préférable d'étudier ses composantes plutôt que de se contenter de le définir.

En effet, un approfondissement de ses composantes nous permet de mieux cerner la culture, d'étudier son évolution et de la comparer à une autre.

2.1.2. Les composantes de la culture :

Pour étudier au mieux une culture, voire même une sous-culture, il est préférable d'opter pour une approche se basant sur les éléments qui la composent.

2.1.2.1. La langue :

Elle est multidimensionnelle car non seulement elle englobe les mots dont on se sert pour parler mais aussi les gestes qui véhiculent un message précis comme celui de se serrer la main droite pour saluer dans certaines cultures. Les nations ont adopté une langue officielle pour représenter leur pays mais qui n'est pas pour autant la seule langue pratiquée.

2.1.2.2. La religion :

La religion a un impact significatif sur la vie quotidienne des individus dans certaines cultures. Exemple le consommateur peut consommer ou pas un produit en tenant ne compte des règles religieuses.

2.1.2.3. Les valeurs:

Les valeurs sont des normes ou des croyances partagées par un groupe. Chaque culture possède un ensemble de valeurs qu'elle transmet à ses membres (**Pollay, 1983**). Par exemple, certaines cultures comme les cultures asiatiques sont connues par l'importance accordée aux relations sociales.

2.1.2.4. Les coutumes et les mœurs:

Certaines normes de la culture sont explicitement formulées, mais nombre d'entre elles sont plus subtiles.

Parmi cette dernière catégorie, nous pouvons distinguer les coutumes et les mœurs, le dictionnaire Le Robert (2010) définit la coutume comme la manière à laquelle la plupart se conforme dans un groupe social.

Les mœurs sont des habitudes de vie, des coutumes à fortes connotation morale qui impliquent souvent un tabou ou un comportement interdit tel que l'inceste.

2.1.2.5. Les éléments matériels :

Ils sont le résultat de la technologie, et symbolisent l'activité économique du pays. Ils peuvent être représentés par les infrastructures économiques (transport, énergie, communication), sociales (la santé, le système éducatif) et financières (banques). Les éléments matériels sont très distincts d'une culture à l'autre.

2.1.2.6. L'éducation :

Qu'elle soit formelle ou informelle, il est évident que l'éducation joue un rôle important dans la transmission et le partage de la culture. C'est à l'école que l'on apprend à lire et à écrire notre langue, et c'est aussi en elle que l'on découvre l'histoire de notre pays et celle du monde. L'école éduque les individus mais les messages qu'elle transmet diffèrent d'une culture à l'autre.

2.1.2.7. Les institutions sociales :

La souche de ces institutions est la famille qui diffère dans sa composition d'une culture à l'autre. En effet, elle englobe dans les cultures occidentales les parents et les enfants mais s'élargit dans les cultures orientales aux grands-parents, oncles et tantes.

2.1.3. Approches théoriques de la culture dans le monde du travail :

2.1.3.1. L'étude comparative et surtout quantitative des cultures nationales:

Un premier courant, le plus connu et le plus diffusé dans les écoles de management et les cabinets de consultants avec les travaux se caractérise par des travaux de type inductifs et centrés sur des *faits* culturels liés à des comparaisons internationales.

Fortement marqué par l'anthropologie (on citera l'influence de Kluckhohn & Strodtbeck (1961), les travaux de Hall (1959) dans la continuité de ceux de Boas, Sapir, Geertz, Whorf, les recherches de Triandis (1972), ce courant croit

possible une comparabilité terme à terme, d'un pays à l'autre, des attitudes, idées et comportements des membres d'une société. Les différences observées entre pays sont considérées comme des décalages imputables aux cultures nationales. La nationalité est importante pour définir la culture pour des raisons politiques (des institutions différentes enracinées dans des histoires propres), sociologiques (l'appartenance à une nation est d'ordre symbolique et constitue une part de l'identité des individus) et psychologiques : les individus sont comme collectivement « programmés » par l'éducation, la famille.

Hofstede (1980) a mené la plus large étude de terrain basée sur 116 000 questionnaires dans les années 1970-1980. Les individus contactés travaillaient tous pour la même compagnie, IBM, et habitaient dans plus de 50 pays différents. Il a retenu les résultats issus de 39 pays et en a déduit quatre dimensions qui sont devenues la base de la définition des cultures.

La première dimension est la distance par rapport au pouvoir. Elle représente la facilité avec laquelle les personnes acceptent l'injustice sociale.

Le contrôle de l'incertitude indique jusqu'à quel point les individus acceptent une situation incertaine ou inconnue et quelles mesures ils prennent pour y remédier. Dans les pays où les individus cherchent à éliminer l'incertitude, les cheminements de carrière sont tout tracés, les règles, normes et lois sont très présentes, même si elles ne sont pas forcément suivies (**Hofstede, 1980**).

À l'inverse, dans les pays qui acceptent l'incertitude, les individus seront à l'aise avec la prise de risques, des emplois plus précaires, moins de règles, de normes et de lois, bien qu'elles soient très respectées (**Hofstede, 1994**).

L'individualisme (ou son inverse le collectivisme) est le fait d'une société dans laquelle l'individu est au centre et libre de ses croyances ou choix.

À l'inverse, dans une société collectiviste, les individus se caractérisent par l'appartenance à leur groupe (familial, sociétal, etc.) dans lequel chacun doit prendre soin des autres en échange d'une loyauté. Les décisions du groupe prévalent sur l'individu.

La masculinité ou (son contraire) la féminité : dans une société masculine, l'affirmation de soi, l'esprit combatif et la recherche du succès matériel sont mis en avant. Alors que dans une société féminine, les valeurs de compassion, de modestie, de tendresse sont mises de l'avant, ainsi que la recherche d'une bonne qualité de vie.

Le court terme ou le long terme : cette dernière dimension, ajoutée quelques années après les autres, permet de différencier les pays qui privilégient soit des valeurs associées à l'avenir telles que la persévérance, soit des valeurs associées au présent, à l'immédiateté. Ainsi, les États-Unis sont vus comme un pays de court terme, contrairement aux pays asiatiques qui favorisent le long terme. Le type de relations interpersonnelles est lui aussi touché par la perspective du pays en ce qui concerne le temps.

2.1.3.2. L'étude empiriste et qualitative des logiques internes aux cultures nationales :

Un deuxième courant, concernant l'existence de discontinuités culturelles qui s'expliquent par les cultures historico-nationales, développe l'idée de l'existence, pour chaque peuple, d'une sorte d'archétype structuré qui influencerait une conscience collective et infléchirait les dispositifs de gestion. L'appartenance à une culture politique (tout en étant distordus dans les entreprises par leurs contextes techniques et leurs contraintes économiques) et construisent très différemment procédures de décision et rapports au client. S'agissant de la culture française, D'Iribarne met particulièrement l'accent sur l'existence de logiques culturelles nationales qui sous-tendent les mentalités et le mode spécifiquement français de gestion des rapports sociaux.

Dans l'étude des phénomènes multiculturels liés à la rencontre entre l'international (comme la culture d'une entreprise multinationale) et la culture locale, ce courant développe une approche interprétative d'inspiration « ethnographique » (Segal, 2007 et 2009) et sociolinguistique, en s'attachant à ne pas arracher les régularités à l'œuvre des systèmes d'intelligibilité leur conférant sens.

La culture n'y renvoie « ni aux comportements typiques comme dans les travaux de Hall, ni à la moyenne des valeurs d'une population comme dans ceux de Hofstede mais à des processus d'interprétation » (**Chevrier 2003**) avec une définition de la culture qui emprunte au courant de l'anthropologie, de l'histoire, des sciences administratives, politiques et de l'ethnologie. Ethnographier les cultures revient ici à saisir les différents traits qui, pris ensemble, sont censés en exprimer l'esprit, l'éthos, (il existerait alors, dans toute société nationale, comme le suggère D'Iribarne, un sens du vivre ensemble ; une manière particulière d'être homme et de faire face aux périls

2.1.3.3. La dynamique des interactions entre acteurs en contextes multiculturels:

Plus récent et moins connu aujourd'hui, un troisième courant privilégie davantage l'étude des dynamiques interactionnelles et des processus identitaires quand le *vécu culturel* est menacé en contextes multiculturels. Ces travaux s'intéressent autant à une diversité du personnel déjà là, *endogène*, qu'à celle produite par une internationalisation croissante des firmes et à la présence de cadres occidentaux en terre étrangère (aspect *exogène*) (**Soussi et Cote ,2006**). Pour reprendre la formule de Schutz, on y considère que la culture commune n'est jamais « une culture soigneusement élaborée dans ses moindres replis ». Les différences culturelles se créent également dans l'interaction entre partenaires conscients de leurs coprésences. On préférera ici parler de *dissonances* plutôt que de différences. Dans toute rencontre, les identités des acteurs (notamment professionnelles) sont mises en jeu, sinon il n'y aurait pas rencontre et sont en partie des « masques » qui tombent quand les identifications deviennent inutiles. Les identités sont donc utiles mais situationnelles et les recherches s'appuient ici sur des approches constructivistes inspirées essentiellement de la psychologie (**Berry, 1980**), de la psychosociologie, de l'anthropologie et de la sociologie. Considérant que comparaison n'est pas raison, ce courant est influencé par les recherches en communication interculturelle (**Ting-Toomey, 1988**), qui insistent davantage sur des individus

comme « passeurs » ou « médiateurs » culturels (possédant une connaissance des mondes culturels où ils évoluent seulement partiellement claire, recélant des contradictions, de fortes zones d'ombre...) que sur un supposé écart différentiel entre des cultures « miscibles » (**Mutabazi, 1998**).

Globalement, cette approche s'oppose à plusieurs dérives culturalistes dont la première est de croire que l'on peut savoir a priori de quoi la personne est faite, ce dont elle est composée dans ses dimensions mentales, ce dont elle est capable en tous lieux à partir de sa seule culture déchiffrée.

Au fond, chaque personne humaine est une discontinuité qualitative, capable de se dégager, pour une part, d'un héritage culturel - que celui-ci soit national, professionnel - et d'adopter des attitudes et des comportements à partir d'une conjugaison de facteurs à la fois internes et externes à lui-même. Les comportements et les faits sociaux observés en entreprise découlent alors non pas d'une « culture » mais d'une pluralité d'influences socialisatrices, de contextes d'interaction, du temps des pratiques et des marques de l'expérience individuelle ou collective (**Pierre, 2003**).

Les trois courants présentés dans cette section cherchent à éclairer ce qui soutient et ce qu'occulte la question de l'altérité, à savoir l'identité du « nous » dans les sphères du travail.

Le premier courant insiste sur les programmations mentales collectives, largement inconscientes, issues d'un contexte culturel national,

Le deuxième vise plutôt à remettre en cause une définition essentialiste du « nous », pour dresser un inventaire des cultures politiques et en examiner les ancrages historiques et symboliques respectifs.

Le troisième courant montre davantage que le « nous » est affaire d'individus et de mondes sociaux en construction, c'est-à-dire fruits de conventions, d'accords, à la fois formalisés et informels, qui s'imposent aussi à l'interprétation de ceux que l'on nomme autochtones ou étrangers. Ce courant a poussé le plus loin l'étude de la variation de l'expression de conduites au travail.

2.2. Interculturel :

Il y a interculturel à partir du moment où il y a rencontre entre différentes cultures. Cependant, la façon d'aborder l'interculturel dépend du paradigme utilisé. Deux écoles de pensée proposent trois approches différentes de l'interculturel. D'un côté, l'école qui place l'être humain au cœur de ses paradigmes, ces derniers comprenant l'approche ethnologique:

«Nous avons tous quelque chose en commun».

L'approche psychoculturelle : «les êtres humains issus d'une même culture se ressemblent » et l'approche psychologique : «chaque être humain est unique » **(Lainé, 2004)**.

D'un autre côté, l'école de pensée qui place la culture au centre de ses paradigmes, ces derniers comprenant la convergence, la divergence et l'hybridation des cultures.

2.2.1. L'être humain au cœur de l'interculturel :

Cette approche place l'individu au centre de ses paradigmes. Il n'est pas question de culture comme entité en soi, c'est la personne qui se définit différemment. L'individu, parce qu'il change au gré de son contexte et de son histoire, change à son tour la culture à laquelle il appartient. Par exemple, une personne occidentale ayant vécu un certain temps dans un pays oriental à de fortes chances de revenir changée. En revenant dans sa culture, elle rapporte des éléments de l'autre culture qu'elle intègre dans son quotidien, changeant ainsi des façons de faire acquises dans sa culture d'origine **(Fernandez, 2002)**.

L'individu est donc à même de modifier sa culture et lorsque les changements qu'il apporte trouvent écho auprès d'autres personnes, le changement peut être élargi à l'ensemble des personnes concernées par une culture. La dynamique des cultures peut donc être le fait des individus.

2.2.1.1. Approche ethnologique :

Cette approche universaliste considère que tous les êtres humains ont quelque chose en commun. Les personnes partagent une nature universelle et ce qui diffère est de l'ordre du particularisme. Le fondement de cet universalisme prend racine dans la nature de l'être humain, ou plus précisément dans le fait qu'il a quitté son état naturel pour devenir un être culturel.

Les personnes sont donc universellement capables de parler, de rire, de haïr, de percevoir le temps et d'utiliser l'art comme moyen d'expression (**Adler, 2004**). Cependant, cet universalisme se heurte à la question des droits de la personne et aux concepts du bien et du mal. Si ces concepts sont universels, leur application et le sens qui leur est accordé sont différents selon les pays.

Les études ethnologiques sur les cultures ne manquent pas, mais elles tendent à s'intéresser davantage aux différences entre pays, en laissant de côté les divergences parfois plus importantes qu'il peut y avoir à l'intérieur d'un même pays.

2.2.1.2. Approche psychoculturelle :

Cette approche est la base du paradigme traditionnel interculturel dans lequel les personnes issues d'un même groupe partagent une culture : ils se «ressemblent» (**Adler, 2004**). La culture est ainsi partagée et intériorisée par un groupe après un apprentissage. L'approche psychoculturelle repose sur l'analyse statistique pour catégoriser les cultures et élaborer les grilles de lecture des cultures.

Le mérite principal de cette approche est la description des différentes cultures, qui permet de prendre conscience des différences sans les normaliser.

2.2.1.3. Approche psychologique :

Cette approche suppose que chaque être humain est unique, ce qui a comme conséquence que l'interculturel se trouve à notre porte. En effet, bien que les cultures puissent être communes à un groupe, les individus intègrent différemment les modèles associés à la culture du groupe. Qui plus est, les individus sont le fruit de plusieurs cultures (familiale, sociétale, régionale, etc.) (**Adler, 2004; Maalouf, 1998**). En clair, les individus intègrent les modèles

culturels en fonction de leur personnalité, mais aussi en fonction de leur contexte, histoire et appartenance à différents groupes culturels. Chacun est donc unique, tout en partageant une culture commune.

2.2.2 La culture au cœur de l'interculturel :

Les trois approches que sont la divergence, la convergence et l'hybridation des cultures s'apparentent plus ou moins à l'école de pensée précédente, mais d'un point de vue plus global. Le comportement humain est discuté dans ces approches comme une conséquence issue des différents angles. L'humain n'est donc plus au cœur des approches, mais le résultat ou la preuve du paradigme présenté.

2.2.2.1. Divergence :

Huntington a lancé le débat sur les relations entre les cultures en affirmant dans son article « **Clash of civilizations** » (1993) que les conflits entre les cultures différentes sont inévitables et qu'ils seront de plus en plus reliés à la religion. Des auteurs comme Triandis (2006) reconnaissent le conflit des cultures, mais affirment qu'il est essentiel d'apprendre à connaître l'autre, pour justement tenter d'éviter ce conflit. Le paradigme des divergences voit les cultures comme fondamentalement différentes, particulièrement à cause des religions, et se heurtant les unes aux autres.

Ce paradigme prévaut dans la gestion interculturelle et particulièrement dans les sciences sociales et les organisations (**Davel et autres, 2008**).

2.2.2.2. Convergence :

La convergence reconnaît une part de la divergence, mais y apporte quelques nuances. Ce paradigme soutient l'idée selon laquelle les cultures diffèrent, mais se distancient par la conception selon laquelle des éléments culturels se globalisent. Que ce soit en adoptant des pratiques de gestion ou de travail semblables partout dans le monde ou en adoptant des éléments culturels identiques tels que la nourriture ou la musique, les cultures convergent les unes vers les autres.

Ce paradigme est prévalent dans le monde des affaires et chez les économistes **(Davel et al., 2008)**.

2.2.2.3. Hybridation :

Selon certains auteurs Seth(2006), l'hybridation des cultures représente le concept le plus récent et le plus exploité dans le milieu des organisations. Ainsi, les écrits sont passés d'un schème dans lequel les cultures nationales se heurtaient **(Huntington, 1993)** à un schème où elles se combinent et dans lequel les individus sont de plus en plus biculturels **(Fernandez, 2002)**.

2.3. Acculturations :

Acculturation selon Berry (1996) « considère, en particulier, que l'acculturation décrit le changement dans les attitudes, les valeurs et les comportements que les membres d'un groupe culturel minoritaire opère en prenant contact ou en subissant les effets du contact avec d'autres cultures dominantes ».

2.3.1. Définition du concept de l'acculturation :

En sociologie ou psychologie, le terme "acculturation" désigne le processus d'adaptation d'un individu ou d'un groupe venant d'ailleurs, à une culture locale, entraînant l'abandon partielle ou totale des éléments de leur propre culture.

(Doron et Parrot, 1998).

D'une manière minimaliste, presque simpliste, le terme d'acculturation peut se définir comme une formule décrivant l'ensemble des phénomènes et des processus qui accompagnent la rencontre entre deux cultures différentes. Ce vocable est issu de l'anthropologie anglo-saxonne où il apparaît déjà au XIXesiècle. Ce n'est, cependant, qu'à partir des années 1950 que son utilisation s'est développée dans le domaine des sciences sociales.

L'acculturation est le double processus de changements culturel et psychologique qui a lieu à la suite d'un contact entre deux ou plusieurs culturels et de leurs membres, ces changements culturels et psychologiques viennent résulte d'un processus à long terme, parfois prendre des années, voire des générations, et parfois des siècles, l'acculturation est un processus de

changements culturels et psychologiques qui impliquent différentes formes de mutuelles hébergement, conduisant à des adaptations à long terme psychologiques et socioculturels entre les deux groupes, contact et changements se produire pour un certain nombre de raisons y compris colonisation, invasion, militaire, la migration et séjourne(tels que le tourisme, international étude et affichage à l'étranger) il se poursuite longtemps après le contact initial au pluriel culturel sociétés, ou les communautés ethnoculturelles maintiennent les caractéristiques de leurs cultures patrimoniales, bien que l'acculturation est un processus qui se poursuit aussi longtemps que il y a, culturellement différent les groupes en contact, une certaine adaptation à long terme à la vie dans les milieux de la culture prend contact diverses formes résultant généralement d'une certaine forme de logement à long terme au sein de là les groupes en contact. Cela implique souvent par exemple : l'apprentissage des langues de l'autre, le partage, les préférences des uns et des autres produits alimentaires et les formes de l'adoption de robe et les interactions sociales qui sont caractéristiques de chaque groupe (**Berry. 1996**)

Un élément clé de tous les phénomènes d'acculturation est la variabilité avec laquelle ils ont lieu, il existe des grandes différences entre les groupes et individualisme dans les façons dont les gens cherchent à aller sur leur acculturation (appelle stratégies d'acculturation) et la mesure dans laquelle ils réaliser des adaptations satisfaisantes , l'acculturation procède souvent à des vitesses différentes, et avec des objectifs différents conduisant parfois à une augmentation des conflits et stress et a des adaptations plus difficiles

L'acculturation comprend les phénomènes qui se produisent lorsque des groupes de personnes ayant des cultures différentes entrent en contact continu de première main, avec les changements ultérieurs dans les modèles culturels originaux de l'un ou les deux groupes, cette définition acculturation doit être distingué de changement de culture, duquel il est un aspect, et l'assimilation qui est parfois une phase d'acculturation, le changement de culture qui est initié par la conjonction de deux ou plus autonome système culturels, changement

d'acculturation peut être la conséquence directe de la cultures, transmission, il peut être dérive de causes non culturels, comme écologique ou modification démographique induite par une culture incidente, il peut être retardée comme avec des ajustements internes suivants à l'acceptation de traits ou des motifs exotiques ou il peut être une adaptation réactive des modes de vie traditionnelles, autrement dit, alors que l'acculturation générale est qui aura lieu au niveau du groupe, les individus ont des degrés variables de participation à eux et des objectifs variables pour atteindre à partir de la situation de contact ,ce cadre sert comme une carte de, ces phénomènes qui doivent être conceptualise et mesure pendant recherche d'acculturation, au niveau culturel nous devons comprendre les principales caractéristiques de deux groupes culturels d'origine avant leur majeure contacts, la nature de leurs relations de contact, et le dynamique culturelle résultant changements dans les deux groupes et dans les groupes ethnoculturels émergents au cours du processus de acculturation, la collecte de ces informations nécessite une vaste ethnographique travail au niveau de la communauté (**Berry. 1996**)

L'acculturation est un processus qui implique la réception et l'assimilation d'éléments culturels d'un groupe humain par un autre. Ainsi, un peuple acquière une nouvelle culture ou certains aspects de celle-ci, généralement en détriment de la propre culture et de façon involontaire. Règle générale, la colonisation est la cause externe d'acculturation la plus commune.

Les processus d'acculturation ont plusieurs niveaux de destruction, survie, domination, résistance, modification et adaptation des cultures natives suite au contact interculturel. Cette dynamique englobe l'intériorisation, la mise en valeur et l'identification des valeurs culturelles.

L'acculturation peut être menée par l'influence d'un courant idéologique systématique, consistant et persistant, bien que dans les processus les plus simples c'est la culture qui finit par s'imposer par la force de la majorité par rapport à une autre culture (**Doron et Parrot,1998**).

2.3.2. L'acculturation psychologique :

L'acculturation psychologique est le processus d'un changement culturel et psychologique en tant que conséquence et résultat du contact entre groupes culturels et leurs membres.

Depuis une vingtaine d'années de plus en plus d'études s'intéressent aux stratégies d'acculturation adoptées par les immigrés ainsi que celles perçues par les populations hôtes. En effet, depuis les années 1980 l'immigration familiale est plus importante et remet en cause l'organisation des sociétés quant à l'accueil des immigrés. Les études portent sur les différents facteurs et leurs rôles dans les stratégies d'acculturation. L'objectif est de comprendre ces facteurs afin d'améliorer notamment les relations entre les groupes. Pour cela, différentes échelles de mesure ont été créées et plusieurs théories tentent d'expliquer les comportements et les avis des immigrés et des hôtes « Au sein de la communauté européenne » à partir des années 1980, l'immigration de main-d'œuvre s'est transformée en immigration familiale, ce qui implique une plus grande stabilité et plus de durabilité.

C'est ainsi que l'organisation des États face à l'immigration a été remise en cause avec notamment des débats concernant la conception de la citoyenneté, de l'identité nationale et du statut des immigrés⁶. En 1999, Sabatier propose une nouvelle définition de l'immigré « une personne qui s'est déplacée plus ou moins volontairement d'une société pour s'installer durablement dans une autre société »

« Les raisons de leur migration peuvent être économiques, politiques ou encore familiales. Ce phénomène d'immigration est un cas d'acculturation car deux groupes culturels rentrent en contact ce qui provoque des changements qui sont ici culturels et psychologiques. Il s'agit donc de phénomène d'acculturation psychologique. En général, les immigrés se trouvent face à de nouvelles pratiques culturelles et doivent s'adapter aux codes du pays d'accueil.

Les problèmes d'adaptation des migrants ont été longtemps considérés comme un échec de leur intégration à la société d'accueil, dont ils étaient responsables.

D'ailleurs, certains modèles d'acculturation n'accordent pas d'attention aux membres de la majorité d'accueil dominante, qui influencent les orientations d'acculturation des immigrants. Or, la qualité d'adaptation de l'immigré serait aussi la résultante de l'interaction entre les processus d'acculturation des immigrants et des membres de la société d'accueil pour la plupart des auteurs. Ainsi, Malinowski et Ortiz insistent sur le fait que les acculturés et la culture d'accueil ne sont pas passifs, ces deux groupes ont une influence sur les rapports de pouvoir qu'il y a dans le processus d'acculturation. L'un des intérêts à ce type d'étude est de bien comprendre ces processus pour pouvoir mettre en place des programmes adaptés pour le bon fonctionnement des différents groupes. Il y a donc les processus d'acculturation adoptés par les immigrants et ceux perçus par la population hôte. **(Acculturation psychologique.2013).**

2.3.3. L'identité culturelle et influence :

Culture et civilisations, « ces océans d'habitudes, de contraintes, d'affirmation » pour reprendre l'expression de Braudel, sont le résultat d'héritage, d'accumulation, quel que soit le moment saisi de leur histoire, ou celle de l'humanité. Ces deux termes impliquent également l'espace, le territoire où s'amorcent des transformations liées aux groupes humains qui les gèrent autant qu'à l'art, à la pensée, à l'économie, à l'ensemble « des acquis sociaux qui en font des règles, des connaissances, des méthodes » et qui leur confèrent leur identité. Ainsi, une culture est la conséquence, la cristallisation de l'adaptation et de la rencontre de groupes humains.

Au cours du temps, ceux-ci se rassemblent, selon leurs affinités, en communauté qui librement déterminent le sens de leur devenir. **(Bronstein, 1996)**

La création d'une culture passe aussi par la sélection ou l'affirmation de valeurs, de croyances, de passions indispensables à la mise en place de règles, de finalités, de normes. Il existe une pluralité de cultures dont la finalité diffère de celle du progrès, puisqu'elle ne s'est pas faite de façon nécessaire et linéaire. Une culture est spirale dont la force repose sur du continu et du discontinu, de l'ordre et du désordre, dans la conversation et du rejet. L'image unifiée de

l'homme que l'on avait pu y percevoir s'évanouit au cours des interrogations philosophiques dans une poussière de doctrines contradictoire. Il n'existe pas d'université de la pensée humaine, de concepts, pas plus que toute culture ne se révèle être le simple projet de la raison ou d'un réseau de lois physico-mathématique.

Qu'est-ce qu'une identité culturelle ?

L'identité est ce qui permet à l'homme morcelé de réunir ce qui le définit à la fois comme, homo faber, homo mysticus, et homo technologicus ;

Peut-on appliquer la même définition aux cultures, et supposé que leur identité se forme à partir de la réunion de leurs oppositions et similitude ?

Pourquoi ne parle-t-on pas de l'identité d'une civilisation ? Il devient nécessaire avant tout de donner une définition de ce dernier terme et de préciser par rapport à lui encore celui de culture. Le terme de civilisation reste inconnu pendant presque tout le XVIIIe siècle et s'il est utilisé, c'est au singulier. L'encyclopédie de d'Alembert et de Diderot ne lui fait aucune place parmi ses articles. Si le qualificatif « civilisé » recouvre un usage assez long, le substantif « civilisation » ne fait son apparition que dans le dernier tiers du XVIIIe siècle. Pendant longtemps son sens sera rattaché à celui que lui donne le siècle des lumières, à savoir celui d'institutions capable de faire régner ordre et harmonie, de répandre dans l'humanité l'esprit de l'Europe ;

Le phénomène d'accumulation, qui se produit comme un fait commun aux civilisations occidentales et orientales, est-il synonyme de progrès ?

Paul Ricœur montre que c'est l'accumulation de moyens qui fait qu'il y a eu finalement une histoire humaine. C'est la reconnaissance de l'homme par l'homme qui petit à petit se détache de tout ces phénomènes et fait de la diversité de tous ces groupes sociaux une unique humanité qui développe son expérience : dans la revendication de sa singularité, l'homme touche à l'universel. Pour Lévi-Strauss, c'est la société qui crée notre sentiment de l'identité personnel : « si cette pression manquait, je ne suis pas sûr que ce sentiment serait aussi fort que la plupart des gens croient l'éprouvé ».

Cela rejoint en quelque sorte la formule d'Héraclite, qui voit dans tout groupement un effet doctrinal « les hommes éveillés habitent le même monde » Cependant, l'identité culturelle et religieuse est à différencier, Même si la cause qui y mène peut être similaire. Pendant cette extrême antiquité, l'ordre social organise l'ordre social organise des éléments qui lui sont propre. **(Braunstein, 1996).**

2.3.4. Le phénomène d'immigration :

L'immigration est l'action de venir s'installer et travailler dans un pays étranger, définitivement ou pour une longue durée. Ce processus peut être motivé par diverses raisons : oppression politique, violence, pauvreté, soif de changement, expériences nouvelles, etc. Une forte majorité des migrations se font pour des raisons économiques **(Bhugra, 2004)**. Les migrations se font alors vers des pays plus industrialisés et stables économiquement. Il est intéressant de souligner l'intensité et l'ampleur de l'immigration qui est désormais marquée par la mondialisation des échanges et le métissage culturel. Pour les pays, l'immigration peut permettre de faire face à un déficit des naissances ou encore assurer une quantité ou une qualité de main-d'œuvre suffisante. Ces deux raisons sont le cas au Canada **(Statistique Canada, 2008)**.

2.3.5. Les approches théoriques de l'acculturation :

Dans ce titre nous allons présenter les différents modèles d'acculturation selon différentes théories comme, les stratégies de **Berry**, le modèle de **Cameilleri** et selon **Richard Bouhris**

2.3.5.1. La théorie de l'acculturation de Berry :

L'individu dans une situation d'acculturation (comme les immigrants et leurs descendants, certaines minorités religieuses ou régionales) recourt à des stratégies pour s'adapter à la nouvelle société (nouvelle société pour les et à la société pour les descendants et les minorités). Ces stratégies s'opèrent sur trois dimensions :

-le niveau attitudinal ou « attitude d'acculturation » qui concerne le positionnement de l'individu entre les deux cultures en contact.

-Le niveau comportemental ou « modifications comportementales » en relation avec les changements de comportements individuels et de conduites sociales dans la nouvelle société.

-le niveau psychique qui se traduit par le « stress d'acculturation », c'est-à-dire les difficultés éprouvées par l'individu dans cette situation (**Berry, 1980**)

2.3.5.1.1. Le niveau attitudinal :

C'est-à-dire le positionnement de l'individu entre sa culture d'origine et celle de la société d'accueil.

Selon Berry (2000), le niveau attitudinal détermine les deux autres niveaux décrits ci-dessus.

L'individu se positionne entre les deux cultures en contact en fonction de deux variables :

La première concerne le désir d'avoir des contacts et des participations avec la société d'accueil et d'adopter, ainsi, ses valeurs ; ce sont les « contacts interculturels ».

La deuxième est liée au maintien de la culture d'origine, de l'identité culturelle et de ses coutumes au sein de la société d'accueil, également appelée « distinction ethnique »

Ces deux variables se formulent en deux questions que se pose tout individu migrant, d'origine immigrée ou faisant partie d'une minorité culturelle :

Faut-il maintenir sa culture et son identité d'origine ?

Faut-il avoir des contacts avec les membres de la société d'accueil et participer à la vie sociale?

2.3.5.1.1.1. L'assimilation :

L'individu abandonne son identité et sa culture d'origine (la réponse à la première question est négative) et cherche à établir des relations avec la société d'accueil (la réponse à la deuxième question est positive).

Il adopte alors la culture de la société d'accueil au détriment de sa culture d'origine. Cela peut se produire par l'absorption du groupe d'acculturation au sein du groupe dominant.

2.3.5.1.1.2. L'intégration :

L'individu désire à la fois maintenir sa culture et son identité d'origine et avoir des contacts avec la société d'accueil. Il participe ainsi à la vie sociale dans la société d'accueil tout en conservant sa culture d'origine.

Dans ce cas, il existe plusieurs groupes ethniques distincts, coopérant tous au sein du système social général. Dans ce système l'individu peut mélanger les valeurs de sa culture d'origine et les valeurs de la culture de la société d'accueil.

2.3.5.1.1.3. La séparation :

L'individu cherche à conserver son identité et sa culture d'origine, tout en évitant volontairement des interactions ou des relations avec la société d'accueil, « le repli communautaire ».

Mais si cette absence de relation avec la société d'accueil est imposée par cette société elle-même, on parle plutôt, dans ce cas-là, de la « ségrégation ».

C'est l'origine du choix (choix libre ou imposé) qui détermine ici la stratégie (repli communautaire ou ségrégation).

2.3.5.1.1.4. La marginalisation :

Conduit l'individu à perdre son identité culturelle, souvent à cause de la politique de la société d'accueil, à lui ôter le droit de participer au fonctionnement des institutions et à la vie sociale.

Plusieurs chercheurs parlent dans ce cas d'« identité aliénée ».

		Utilité et importance de maintenir ses caractéristiques et son identité culturelle d'origine	
		OUI	NON
Utilité et importance de maintenir des relations avec la société d'accueil	OUI	<i>Intégration</i>	<i>Assimilation</i>
	NON	<i>Séparation</i>	<i>Marginalisation</i>

Figure 1 : Les stratégies d'acculturation de Berry (Berry & Sam, 1997, p.296)

2.3.1.1.2 Le niveau comportemental :

Pour Berry (2000), les attitudes et les comportements ne vont pas toujours de pair, il y a normalement une corrélation entre ces attitudes d'acculturation, décrites plus haut, et les changements de comportements individuels et sociaux dans la société d'accueil.

L'auteur illustre que la séparation, l'assimilation et l'intégration sont des formes différentes d'adaptation dans la mesure où le conflit parvient à être dépassé. L'intégration est le compromis possible (changements modérés) entre l'assimilation qui suppose un changement radical du comportement, et la séparation qui préserve l'individu du moindre changement. Par ailleurs, d'après Sabatier et Berry (1994) les attitudes d'intégration et de séparation sont collectives, tandis que l'assimilation est une stratégie de nature plutôt individuelle.

Cette situation est difficile à cerner et s'accompagne de confusion identitaire collective et individuelle, d'angoisse et de stress.

2.3.1.1.3 Le niveau psychique :

Le changement de contexte culturel, ainsi que les modifications de comportement, des valeurs et des normes peuvent générer des difficultés qui aboutissent à un état de stress (**Berry, 1987, 1996**).

Ce stress d'acculturation se manifeste par des problèmes de santé mentale (confusion, dépression, angoisse...etc.), de marginalité, d'aliénation et par des difficultés identitaires. Bien entendu, comme le souligne Berry, ce stress est possible, mais non inévitable.

Les facteurs qui déclenchent ce stress sont divers. Sabatier et Berry (1994) les ont classés en typologie à trois niveaux, selon leurs sources :

- le contexte d'acculturation qui est en relation directe avec la politique de la société d'accueil envers les immigrants et envers la différence culturelle en générale. La France, par exemple, qui mène une politique d'intégration assimilationniste (système peu tolérant) envers les minorités culturelles, n'adopte pas la même vision, en ce qui concerne cette question, que le Canada qui opte, quant à lui, pour un système multiculturaliste (système tolérant).

De plus, l'acceptation de la part de la société d'accueil diffère selon les groupes d'acculturation, certains étant acceptés plus facilement que d'autres. Cette disparité résulte généralement des rapports historiques, économiques, politiques et sociaux entre les deux cultures en contact.

- le contexte individuel d'acculturation qui peut être une source de stress, de malaise psychologique : certains individus se retrouvent seuls dans la société d'accueil, sans soutien et sans réseau relationnel, dans ce cas la pression est beaucoup plus élevée que dans d'autres cas où l'individu est suffisamment entouré et reçoit l'aide nécessaire. Le statut de l'immigré, son niveau de scolarisation, sa maîtrise de la langue de la société d'accueil et sa chance de trouver un emploi sont des facteurs de variations importantes dans le processus d'acculturation et peuvent présenter des éléments stressants.

- les caractéristiques personnelles et psychologiques peuvent varier d'un individu à un autre. N'ayant pas les mêmes capacités psychiques, ils peuvent montrer des degrés de résistance au stress et à l'anxiété différents.

Tous ces facteurs déterminent le positionnement de l'individu entre les deux cultures en contact. Les recherches de Berry (1992) ont montré que le stress est plus élevé chez les individus qui sont perdus entre les deux cultures, qui ne parviennent ni à garder leur culture d'origine ni à adopter la nouvelle culture, ce que nous avons appelé marginalisation, que chez les individus qui recherchent l'intégration.

2.3.6. La théorie des stratégies identitaires de C. Camilleri 1990 :

Identité est une structure polymorphe qui donnent lieu à l'émergence d'un profond sentiment d'unité sens, de cohérence, de stabilité, de permanence dans le temps et permet à l'individu de se reconnaître d'un moment à l'autre par rapport à lui-même et par rapport aux autres.

Pour Camilleri, la construction de l'identité est un processus de négociation entre la continuité de la personne dans le temps et l'intégration des représentations et expériences nouvelle.

L'équilibre de l'individu est atteint quand, entre autres conditions, les représentations et valeurs auxquelles il s'identifie, par lesquelles il fixe la signification à son être, sont celles même qui lui permettent de s'accorder avec son environnement. Alors est réalisée la cohérence entre ce qu'il appelle d'une part la fonction ontologique et d'autre part la fonction pragmatique (instrumentale) de l'identité. Ainsi est atteinte « l'unité de sens ».

Normalement, écrit Camilleri, une culture fournit la cohérence entre les besoins ontologiques et pragmatiques de l'individu. Ce n'est pas possible dans le cas de morcellement culturel et social. La migration peut apporter des disparités majeures entre valeurs culturelles, disparités qui demandent des stratégies cognitives pour réconcilier des codes culturels en contradiction.

Camilleri a formulé une typologie de ces stratégies identitaires en travaillant sur deux dimensions.

La première est la prévalence des préoccupations pragmatiques sur les préoccupations ontologiques ou l'inverse.

La deuxième concerne le niveau de cohérence recherchée par le sujet, qui peut-être plus ou moins élevé. Il distingue :

2.3.6.1. Les stratégies de la cohérence simple :

L'individu peut donc privilégier l'un ou l'autre des deux pôles (ontologique ou pragmatique) et supprimer le second pour résoudre le conflit.

Ainsi le fait de favoriser l'unité de sens risque de déboucher sur une forme de « crispation identitaire » (stabilité repli) les stratégies correspondant à cette orientation peuvent être illustrées par celle de « conservateur total » qui chargera son entourage de réaliser les adaptations nécessaires aux relations avec la société dominante, ou du « gesticulateur » qui, continuant à adhérer intérieurement à toutes les valeurs de la culture d'origine consentira à se conformer à certains aspects de la culture dominante lorsqu'il y sera contraint.

A l'inverse une valorisation du pôle pragmatique engendrera une forme de « fluidité identitaire » (malléabilité, ouverture). dans ce cas, environnement public et privé ne sont pas organisés par les mêmes lois, c'est ce que Carmel Camilleri nomme « identité caméléon » la stratégie de « l'opportuniste limité » consiste par exemple à se référer à l'une ou l'autre des deux cultures d'appartenance, au gré des circonstances.

2.3.6.2 les stratégies de la cohérence complexe :

Dans ce type de stratégies, l'individu accorde une importance égale aux deux fonctions présentées plus haut. (le sujet conserve les éléments les plus avantageux de chaque culture), la « réinterprétation egocentrique des codes » (l'individu s'arrange pour donner le sens le plus intéressant pour lui aux éléments de chaque culture) la « réappropriation » (dans laquelle l'on tient

compte des traits des deux cultures en prétendant qu'ils sont issus de « patrimoine original ») la « dissociation des objets de référence en cas de contradiction »(selon que l'on fasse appel au trait de l'une ou l'autre des deux cultures d'apparence), « l'articulation organique des contraires »(déduction des conduites caractéristiques de la culture d'adoption a partir des codes originaux), la valorisation de l'esprit au dépens de la lettre »(l'individu utilise les anciens déterminations institutionnelles pour les transformer en valeurs et attitudes affranchies des contenus cristallisés) la « suspension d'application de la valeur » En résumé il s'agit a la fois d'éviter les ruptures identitaires et de n'être pas dissonant vis-à- vis de l'environnement extérieur, quitte à masquer ou reconstruire, s'il le faut certains aspects de la réalité.

En ce sens, et bien que les fondements théoriques divergent fortement, on pourrait rapprocher ce concept de celui d'intégration, puisque l'individu souhaite à la fois conserver son modèle culturel original et ainsi préserver une certaine continuité identitaire et éviter les conflits avec l'environnement extérieur.

2.3.7. Le modèle d'acculturation interactif(MAI) de Richard Bourhis :

Dans le prolongement des travaux de John Berry, Rachid Bourhis, avance que le processus d'acculturation produits des changements non seulement chez la population migrante mais aussi au sein de la société qui l'accueille. Ainsi il redéfinit l'acculturation comme un processus bidirectionnel découlant d'un contact prolongé entre deux cultures.

Le MAI distingue cinq orientations au sein de chaque culture à même de rendre compte des positions de chaque groupe à propos des choix que le groupe migrant devrait effectuer : Conservation de la culture d'origine, acquisition de la culture d'accueil ou rejet de l'une ou de l'autre.

L'intégrationniste de transformation est adoptée par les membres de la communauté d'accueil qui, en plus d'adhérer à la pensée intégrationniste, sont prêts à modifier certains aspects de leur propre culture pour faciliter l'intégration des immigrants à la société d'accueil. Cette dernière orientation suppose un engagement personnel de la part des membres de la communauté d'accueil, qui se disent prêts à changer les pratiques de leurs institutions et leurs propres habitudes pour permettre aux immigrants de conserver certains aspects de leur culture.

2.3.3.1.3. L'assimilationniste :

Correspond au concept traditionnel d'absorption. Cette orientation d'acculturation est adoptée par les membres de la communauté d'accueil qui s'attendent à ce que les immigrants renoncent à leurs cultures d'origine pour adopter la culture de la communauté d'accueil majoritaire. Les assimilationnistes en viennent éventuellement à considérer les immigrants qui se sont assimilés comme des membres à part entière de la société d'accueil.

2.3.3.1.4. Le ségrégationnisme :

C'est l'orientation choisie par les membres de la communauté d'accueil qui ne souhaitent pas que les immigrants adoptent ou influencent la culture d'accueil mais acceptent qu'ils conservent leur héritage culturel. Les membres de la communauté d'accueil qui choisissent cette orientation ont tendance à éviter les relations avec les immigrants et préfèrent que ces derniers restent dans leurs communautés respectives (c'est-à-dire dans des quartiers ou des régions clairement délimitées) de manière à ne pas « diluer » la culture d'accueil dominante.

2.3.3.1.5. L'excursionniste :

C'est l'orientation qu'adoptent les membres de la communauté d'accueil qui refusent que les immigrants conservent leur culture d'origine et qui s'objectent à ce qu'ils adoptent ou influencent la culture d'accueil. Les excursionnistes considèrent que les immigrants ne sont pas les bienvenus car ils risquent de « contaminer » l'authenticité de la culture d'accueil (**AZZAM Amin et al., 2008 P 30**).

2.3.7.2. Niveaux de la relation interculturelle :

Richard Bourhis combine cette typologie avec les types d'attentes des membres de la société dominante en termes d'acculturation, dans le but de caractériser le niveau de la relation interculturelle entre les deux groupes. Le degré de divergence entre l'orientation de la population d'accueil et celle de la population migrante détermine trois types de relations intergroupes situées sur un continuum. Ainsi l'un des pôles caractériserait une forme de relations harmonieuses ou les deux groupes culturels seraient en accord, partageant une orientation intégrationniste, assimilationniste ou individualiste. Le pôle opposé, celui des relations conflictuelles traduirait en revanche des désaccords, les orientations les plus sujettes à engendrer ce type de relations seraient, pour la société d'accueil le ségrégationnisme ou l'exclusionnisme, et pour la société migrante, l'orientation séparatiste. Au centre de ce continuum, on trouve les relations problématiques qui désignent des accords et/ou désaccords partiels entre les membres de l'une et l'autre des cultures en présence.

2.3.7.3. L'intégration en psychologie sociale :

Comme nous l'avons vu, en psychologie sociale, l'intégration est étudiée en tant que modalité possible résultant d'un processus (l'acculturation) d'adaptation à un nouvel environnement culturel.

Si un certain nombre d'études ont montré l'impact positif de ce type de stratégie sur le bien-être physique et mental des individus qui la privilégient, l'intégration ne constitue pas, pour autant l'unique manière de vivre de manière harmonieuse tant sur le plan interne que sur le plan social) son acculturation, tout dépend des priorités et aspirations de chacun.

L'individu optera, en effet, pour une stratégie, une orientation ou une attitude ou l'autre en fonction de déterminants à la fois contextuels et individuels, le modèle de Berry prévoit, à ce titre une liste de « Facteurs » environnementaux et personnels jouant, selon lui, un rôle privilégié dans le processus d'acculturation. Toutefois, quels que soient les choix initiaux de l'individu, ils ne seront que rarement définitifs et il n'est pas rare qu'une personne passe d'un mode d'acculturation à l'autre au cours de sa vie selon ses priorités du moment.

En d'autres termes, ces manières de s'adapter sont non seulement tributaires d'un choix individuel et variables par définition, d'une personne à l'autre, mais elles sont également susceptibles de varier dans le temps.

On comprend pourquoi, il est moins questions de définir une norme idéale (à tous les égards de comportements et de cognitions à laquelle se conformer pour devenir un « bon intégré », comme certains discours sur l'intégration l'évoquent, mais d'identifier les différentes issues possibles de l'acculturation pour mieux comprendre et interpréter les situations posant problèmes telles que celles qui consistent en un rejet ou une exclusion volontaire.

- **Résumé du chapitre :**

En guise de conclusion de ce chapitre, il apparait clairement que nous avons réparti ce chapitre comme suit : la première section concerne la culture, les composantes de la culture et différentes approches théoriques de la culture dans le monde du travail; la deuxième section est l'interculturel et ses approches aussi la relation entre l'être humain, la culture et interculturel et en troisième section on a présenté la notion d'acculturation et les diverses approches théoriques d'acculturation, et enfin on a présenté le processus d'acculturation.

Chapitre 03

L'ajustement psychologique

- **Préambule :**

Dans ce chapitre nous allons présenter en premier lieu l'ajustement psychologique et le stress d'acculturation selon les différentes approches en deuxième lieu nous allons présenter l'implication avec ses différentes formes caractéristiques et dimensions et en troisième lieu nous allons présenter l'efficacité professionnelle ses sources et ses effets.

3.1. L'ajustement psychologique :

L'individu subit de multiples événements de la vie auxquels il essaye de faire face. On parle de « coping » pour faire référence aux différentes stratégies mises en place par une personne pour maîtriser, réduire ou simplement tolérer une situation stressante. Ce terme est traduit par « stratégies d'ajustement » et admis dans le vocabulaire français depuis 1999. Il s'agit d'un concept récent puisqu'il est apparu pour la première fois dans un ouvrage de Richard Lazarus en 1966, où il est défini comme « *l'ensemble des efforts cognitifs et comportementaux destinés à maîtriser, réduire ou tolérer les exigences internes et externes qui menacent ou dépassent les ressources d'un individu* ».

LAZARUS et FOLKMAN (1984, p. 141)

Les stratégies peuvent consister en une activité ou un processus de pensée et peuvent être de nature cognitive ou affective. Elles peuvent également comprendre des formes de comportements plus directs comme affronter un problème ou au contraire l'éviter. Par cette approche du stress à travers le coping, on ne cherche plus à décrire et comprendre les réactions de stress à partir des situations auxquelles le sujet est confronté mais par la façon dont il gère la situation.

3.1.1. Définition du stress :

Selon Richard Lazarus et Susan Folkman : « *Le stress est une transaction particulière entre la personne et l'environnement, dans laquelle la situation est évaluée par l'individu Comme taxant ou excédant ses ressources et pouvant menacer son bien-être* ». Selon cette définition, c'est l'évaluation d'une situation stressante et son retentissement, propre à chaque personne qui modulerait la

relation entre le contexte hostile et l'état émotionnel et somatique de la personne. Il faut donc distinguer les facteurs de stress environnementaux objectifs et l'impact subjectif de cette situation, ou stress perçu. En effet, le stress perçu est constitué par l'ensemble des évaluations concernant la situation et les ressources disponibles. Il s'agit donc d'une transaction et non d'un stimulus ou d'une réponse : c'est un processus dynamique expliquant que différentes personnes subissant la même situation de stress ne réagiront pas de la même manière différentes circonstances peuvent être à l'origine de ce stress : l'individu lui-même (son état de santé, son histoire personnelle), la famille (conflits, difficultés relationnelles ou de communication) ou le milieu professionnel et social (relation, carrière, difficultés socio-économiques). Nous appellerons stresser une situation à laquelle un sujet est exposé et qui nécessite une adaptation pour y faire face.

3.1.2. Les stratégies de l'ajustement psychologique « coping » :

Selon LAZARUS et ses collègues, le coping a deux fonctions principales : il peut permettre de modifier le problème qui est à l'origine du stress, il peut permettre de réguler les réponses émotionnelles associées à ce problème (LAZARUS et FOLKMAN, 1984b ; LAZARUS et LAUNIER, 1978).

3.1.2.1. L'ajustement centré sur le problème :

Cette stratégie vise à réduire les exigences de la situation et/ou à augmenter ses propres ressources pour mieux y faire face.

La vie quotidienne fournit de nombreux exemples de ce type de coping, comme : négocier un délai pour payer ses factures, rechercher un emploi mieux rétribué, consulter un médecin, augmenter ses connaissances dans certains domaines, construire un planning, rechercher des informations, à l'origine, LAZARUS et FOLKMAN (1984) ont appliqué une échelle de 67 items, la WCC (Ways of Coping Checklist), à 100 adultes qui devaient y répondre chaque mois pendant un an, en pensant à un événement récent qui les avait perturbés et à la façon dont ils avaient réagi. Ils obtiennent, en regroupant ces réponses par des analyses factorielles, huit petits facteurs se regroupant en deux stratégies

générales, le coping centré sur le problème et le coping centré sur l'émotion. Le coping centré sur le problème comprend deux facteurs plus petits, la résolution du problème (recherche d'informations, élaboration de plans d'action) et l'affrontement de la situation (efforts et actions directs pour modifier le problème).

3.1.2.2. L'ajustement centré sur l'émotion :

Il vise à gérer les réponses émotionnelles induites par la situation. La régulation des émotions peut se faire de diverses façons (émotionnelle, physiologique, cognitive, comportementale). Il existe beaucoup de réponses appartenant à cette catégorie : consommer des substances (alcool, tabac, drogues), s'engager dans diverses activités distrayantes (exercice physique, lecture, télévision,...), se sentir responsable (autoaccusation), exprimer ses émotions (colère, anxiété,...). Une modalité cognitive de ce coping consiste à transformer la signification de la situation par exemple, en modérant sa gravité (minimisation), une autre à nier la réalité (pensée magique, dénégaration). La chanson «tout va très bien, madame la marquise» illustre très bien la stratégie de minimisation de la menace.

On peut utiliser à la fois à un coping centré sur le problème et centré sur l'émotion face au même événement..

En regroupant les réponses de 100 adultes aux 67 items de la WCC, recueillies chaque mois pendant un an, (**LAZARUS et FOLKMAN 1984**) avaient obtenu de petits facteurs se rattachant au coping centré sur l'émotion :

- minimisation de la menace, prise de distance (j'ai fait comme si rien ne s'était passé, je me suis dit que ce n'était pas si grave,...) ;
- réévaluation positive (je suis sorti plus fort de cette épreuve,...) ;
- l'auto-accusation (j'ai compris que c'était moi qui avais créé le problème) ;
- l'évitement-fuite (j'ai essayé de me sentir mieux en buvant ou fumant ; j'ai essayé de tout oublier,...) ;
- la recherche de soutien émotionnel (j'ai accepté la sympathie et la compréhension de quelqu'un).

3.2. Le stress d'acculturation :

La relation entre acculturation et santé intéresse les chercheurs depuis longtemps. Si les premiers rapports indiquaient de grands problèmes de santé mentale chez les migrants (**Odegaard, 1932**), des évaluations plus récentes de la question soulignent un réseau fort complexe de relations entre acculturation et santé (**Berry et Kim, 1987 ; Murphy, 1965 ; Rack, 1986**). Dans les pays occidentaux récepteurs de migrants, un certain nombre de recherches ont déjà été conduites sur les effets de la migration sur la personne, qu'elle soit adulte ou enfant (**Oriol, 1981 ; Camilleri, 1987**). Or, un des concepts fondamentaux de la psychologie de l'individu placé devant des changements socioculturels rapides est celui d'acculturation.

En 1936, Redfield, Linton et Herskovits définissaient l'acculturation comme l'ensemble des changements culturels en résultat des contacts continus et directs entre deux groupes culturels indépendants. En consonance avec cette définition, des anthropologues et des sociologues ont focalisé leur attention au niveau des groupes sociaux. Toutefois plus récemment les psychologues se sont intéressés aux changements psychologiques individuels, résultats de contacts culturels directs (**Graves, 1967**).

En plus de changements physiques, biologiques, politiques, économiques, culturels, sociaux, peuvent se produire des transformations psychologiques dans les croyances, les attitudes, les valeurs et la santé mentale (**Raveau, 1987**).

Si, théoriquement, les changements peuvent trouver place dans chacun des groupes en contact, dans la pratique un groupe domine l'autre et exerce une plus grande influence culturelle (**Berry, 1980**).

Le groupe dominant fournit un contexte d'acculturation créant des normes relatives à ce qu'il accepte et tolère. Aussi, la plupart des changements ont-ils lieu dans le groupe non-dominant, l'échange étant peu équilibré. Les membres des groupes en acculturation peuvent réagir à de telles conditions en s'ajustant, s'adaptant, rejetant ou changeant un contexte déterminé.

Etant donné les changements unilatéraux par lesquels passent les personnes dans un groupe en acculturation, les chercheurs ont considéré traditionnellement l'acculturation comme suscitant du stress. Certains (e.g. Odegaard, 1932 ; Ruesh, Jacobson, et Martin, 1948) ont mis en lumière que les personnes en acculturation souffraient de malaise et de dysfonctions psychologiques.

En général, le stress est un concept servant à identifier un état physiologique de l'organisme qui répond à des conditions d'environnement (« les stressseurs »), par un processus d'ajustement (coping), en vue d'une adaptation satisfaisante à la situation proposée (Selye, 1975, 1976).

Pour Berry et Annis (1974) le stress d'acculturation est une forme de stress dont l'origine est à chercher dans le processus d'acculturation lui-même.

Il se manifeste par des problèmes de santé mentale, de marginalité, de difficultés identitaires, entre autres. Dès lors, le stress d'acculturation s'accompagne d'une réduction de la santé des individus et peut inclure des aspects physiques, psychologiques et sociaux. Remarquons toutefois que le stress n'est pas nécessairement négatif. Il peut aussi être une force positive et créatrice qui stimule et motive le fonctionnement psychologique de l'individu. Dans le passé, on a souvent mis l'accent sur le fait que l'expérience d'acculturation, s'accompagnent d'un déclin dans la santé mentale des individus. Toutefois, depuis Murphy (1965) et Chance (1965) cette perspective n'est plus d'actualité. Selon l'hypothèse de Berry (1989), le stress d'acculturation est probable et non inévitable. Il est sous le contrôle des facteurs intervenant dans les différents contextes d'acculturation. Spécifiquement, le stress d'acculturation est dépendant suivi par le par le groupe dominant.

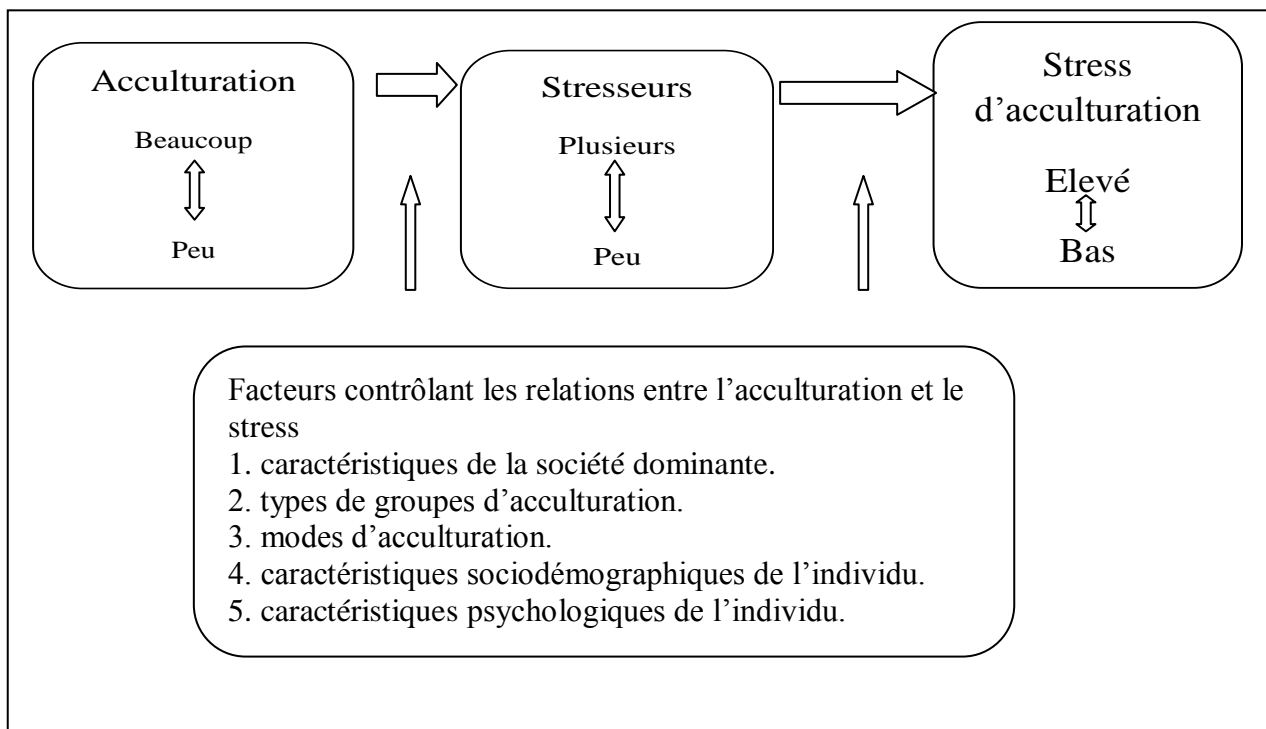


Figure 3 : Les relations entre l'acculturation et le stress

Dans la partie supérieure, on remarque trois boîtes reliées par des flèches unidirectionnelles ; dans la boîte de gauche, se retrouvent les expériences d'acculturation (allant de beaucoup à peu) ; dans la boîte du centre, sont indiqués les « stresseurs » (entre plusieurs et peu) ; dans la boîte de droite, s'inscrit le stress d'acculturation (entre élevé et bas). On croyait que les expériences d'acculturation produisaient inévitablement des « stresseurs » et que les « stresseurs » étaient inévitablement source de stress d'acculturation, on a plutôt tendance à croire de nos jours que le stress d'acculturation est probable et non inévitable. Il est sous le contrôle des cinq facteurs mentionnés dans la partie inférieure de la figure (Berry et Kim, 1987).

3.2.1. Les Facteurs contrôlant les relations entre l'acculturation et le stress :

3.2.1.1. Caractéristiques de la société dominante :

Les résultats montrent que la probabilité d'un niveau de stress élevé est beaucoup plus marquée dans les sociétés monistes et assimilationnistes que dans les sociétés pluralistes et tolérantes. L'Assimilation est ici définie comme l'abandon de son identité culturelle au profit de celle de la communauté dominante.

3.2.1.2. Types de groupes d'acculturation :

Ce sont les groupes non volontaires (les réfugiés et les autochtones, c'est-à-dire des personnes, bien que vivant sur leur territoire natal sont dominées par des groupes migrants plus forts) qui manifestent le taux de stress d'acculturation le plus élevé.

3.2.1.3. Modes d'acculturation :

On retrouve le niveau de stress le plus élevé dans les groupes marginalisés (c'est-à-dire, des groupes non dominants qui ont perdu leur identité culturelle et n'ont pas le droit de participer au fonctionnement des institutions et à la vie du groupe dominant) ou chez les individus qui vivent des situations de conflits dans leur tentative de Séparation (c'est-à-dire, le groupe ne cherche pas à établir des relations avec la communauté dominante et qu'il veut garder son identité culturelle). Ce sont les populations qui cherchent l'Intégration (c'est-à-dire, il y a maintien partiel de l'identité culturelle du groupe ethnique parallèlement à une participation de plus en plus marquée des individus au sein de la nouvelle société) qui ont le niveau de stress le plus bas ; celles qui tendent vers l'Assimilation se situent entre les deux extrêmes.

3.2.1.4. Caractéristiques sociodémographiques de l'individu :

Des caractéristiques psychosociales, telles que l'âge, le sexe, le statut civil, le niveau socioéconomique et le sentiment de « contrôle cognitif » que l'on a sur le processus d'acculturation, peuvent agir sur le niveau de stress.

3.2.1.5. Caractéristiques psychologiques de l'individu :

Il a été observé que des caractéristiques psychologiques très importantes, telles que le sens du contrôle, les stratégies d'ajustement (coping), les habilités et motivations et le sentiment d'identité culturelle, ont un effet déterminant sur le taux de stress rapporté.

Si les divers facteurs mentionnés sont avantageux, on peut trouver une forte participation au processus d'acculturation sans trop de « stressseurs » et avec un taux peu élevé de stress d'acculturation. Par contre, si ces facteurs sont peu favorables, le processus d'acculturation s'accompagnera de nombreux problèmes.

3.2.2. Acculturation et adaptation (ajustement) psychologique :

Le terme adaptation est généralement employé pour rendre compte à la fois du processus d'acculturation et de son résultat. il y a quatre types de stratégies d'ajustement (processus) dont résultent quatre modes d'acculturation (résultat). Pour les étudier, deux problèmes fondamentaux doivent être examinés, l'un se rapportant au maintien et au développement d'une identité ethnique distincte au sein de la nouvelle société, l'autre se rapportant au désir de contact inter-ethnique entre sa propre culture et celle de la nouvelle société.

Ces problèmes peuvent être abordés à l'aide de deux questions : est-il important de conserver son identité culturelle (coutumes, langue, religion, etc.) ? et est-il important de chercher à établir des relations (sociales, économiques, etc.) avec les autres groupes de la société ? A ces questions, il est possible de répondre « oui » ou « non » et d'aboutir ainsi aux quatre modes d'acculturation : l'Assimilation, l'intégration, la Séparation et la Marginalisation.

Quant on répond « non » à la première question et « oui » à la deuxième, on opte pour l'Assimilation c'est-à-dire qu'on abandonne son identité culturelle au profit dominante. Il y a deux sortes de celle de la communauté d'assimilation ; celle qui se réalise par l'absorption du groupe dominant ; celle qui s'accomplit par la fusion du groupe Non-dominant dans une nouvelle société homogène.

Dans l'option d'Intégration, il y a maintien partiel de l'intégrité culturelle du groupe ethnique parallèlement à une anticipation de plus en plus marquée des individus au sein de la nouvelle société. Dans cette situation, la personne conserve son identité et d'autres caractéristiques culturelles propres (langues, habitudes alimentaires, fêtes, etc.) tout en participant aux structures économiques, politiques et juridiques avec les autres groupes ethniques de la société nouvelle.

Quand l'individu ne cherche pas à établir de relations avec la communauté dominante et qu'il veut garder son identité culturelle, il opte pour la Séparation. Cependant, lorsque c'est le groupe dominant qui empêche l'établissement des relations et qui oblige le groupe non-dominant à maintenir ses caractéristiques culturelles, on parle de Ségrégation.

La différence essentielle entre Séparation et Ségrégation se situe dans le désir et le pouvoir qu'a le groupe ethnique de décider de son orientation. La quatrième option est difficile à définir, peut-être par le fait qu'elle est souvent accompagnée de confusion et de stress tant aux niveaux collectif qu'individuel. Cette situation, qui n'est pas vraiment une option, est celle de la Marginalisation, c'est-à-dire l'état où le groupe non-dominant a perdu son identité culturelle (souvent à cause des politiques du groupe dominant vers l'assimilation) et n'a pas le droit de participer au fonctionnement des institutions et à la vie du groupe dominant (à cause de pratiques discriminatoires).

C'est chez les individus se situant dans cette catégorie qu'on retrouve la majorité des problèmes psychologiques et sociaux : stress d'acculturation, confusion identitaire, aliénation et déviance sociale.

Il faut dire que, comme dans le cas de la Séparation/Ségrégation, le groupe dominant joue ici un rôle important. Par exemple, la pression vers l'assimilation peut varier de beaucoup à peu ; le choix du groupe ethnique ne sera pas indépendant de cette pression. De même, pour que l'intégration soit possible, la société doit être tolérante et savoir valoriser la diversité. Comme nous l'avons déjà mentionné, la situation de la Marginalisation survient souvent à cause des politiques du groupe dominant.

Il existe également des variations interindividuelles : par exemple, dans un même groupe ethnique, on peut trouver des gens qui favorisent l'Assimilation et d'autres qui privilégient plutôt l'intégration ou la Séparation. Ainsi, durant le processus d'acculturation, les options restent des sources possibles de confrontation (conflits, etc.) entre les membres. C'est pourquoi il est important, pour mieux comprendre les différentes options d'adaptation, de connaître les politiques d'acculturation du groupe dominant et les attitudes qu'ont les individus eux-mêmes à l'égard de l'acculturation (**Berry et al., 1985**).

3.3. L'Implication :

L'implication est un concept étudié par nombre de disciplines. Il a ainsi intéressé tant les chercheurs en gestion que les spécialistes en psychologie ou encore en sociologie. Il apparaît dans la littérature spécialisée à partir des années 1950 et est introduit par Foot (1951), mais il ne s'impose qu'à partir des années 1980 étant donné les nécessités de terrain mais aussi l'évolution de la théorie des organisations.

Brown (1996) considère l'implication comme une force obligeante exigeant qu'une personne honore son engagement, même face aux fluctuations d'attitudes et aux caprices.

Elle est pour Rousseau (1995) fondée sur la notion d'échange et est vécue comme un contrat psychologique implicite.

C'est cette force qui stabilise le comportement de l'individu malgré des circonstances qui auraient pu le pousser à changer de comportement.

D'une façon générale, l'implication décrit les attitudes des salariés vis-à-vis de leur entreprise ou de leur travail. M. Thévenet (2001) la définit comme « l'engagement des personnes dans leur travail ou dans différentes facettes de celui-ci ».

La part que tient le rôle professionnel dans cette image de soi est sans doute la base de l'implication dans le travail.

L'implication, c'est l'action de participer ou de faire participer, elle regroupe à la fois :

- Un engagement
- Un attachement
- Une identification

L'implication serait une des conditions nécessaires à la motivation, c'est-à-dire la possibilité d'amener les collaborateurs à faire partie de l'équipe, à s'intégrer dans un groupe et à apporter leur contribution à l'atteinte d'un objectif commun. Les attitudes des salariés vis-à-vis de leur structure ou de leur travail sont décrites par l'implication du personnel.

L'implication est différente de la satisfaction, état émotionnel reflétant une réponse d'ordre affectif envers une situation de travail, envers la satisfaction de valeurs.

- L'implication est différente de la motivation, concept psychologique qui est le processus qui déclenche et règle l'intensité de l'engagement dans une action ou une expérience jusqu'à son aboutissement.

- L'implication globale est une notion qui traduit la relation entre la personne et son univers de travail.

Elle aboutit sur un comportement bien précis qui est le fruit d'un ensemble d'attitudes au travail.

Elle représente un concept à la fois affectif et cognitif :

- Affectif et moral car il y a l'adhésion aux valeurs de l'entreprise, à la satisfaction des collègues, à la qualité du management et aux horaires...
- Cognitif, calculé et instrumental car il y a l'adhésion en fonction des profits que le salarié peut tirer.

Toutefois un salarié impliqué peut l'être dans son travail, dans son environnement personnel, dans une activité, dans un métier ou dans une entreprise.

3.3.1. Les caractéristiques de l'implication :

L'implication s'accompagne souvent d'une inquiétude. Les salariés impliqués ne sont pas des individus détendus qui donnent l'impression de la satisfaction, ils peuvent même être fortement angoissés.

L'implication est liée à la personnalité de l'individu plus qu'aux situations en elles-mêmes :

il ya des personnes qui s'impliquent beaucoup et d'autres qui s'impliquent moins, d'une manière générale.

Si, par exemple, une personne ressent un fort besoin de réalisation, elle pourra le réaliser dans des domaines variés : elle s'impliquera alors dans sa vie professionnelle ou dans la vie associative. On voit bien que l'implication est la mise en actes des motivations.

Les déterminants de l'implication au travail

3.3.2. Les déterminants de l'implication :

3.3.2.1. Les déterminants individuels :

Les déterminants individuels sont liés à la personnalité, à l'estime de soi et à l'histoire du sujet. Ce sont des aspects relativement stables de la personnalité. On trouve des personnes qui s'impliquent naturellement. Les déterminants individuels tournent autour de 2 notions :

- Le besoin d'accomplissement (ou de réussite). Ce besoin est fortement corrélé au besoin d'être efficient et compétent.
- Le besoin d'être « acteur », d'être à la source des événements que l'on vit. Les gens se déterminent comme « actifs » ou « passifs ».

Dans le premier cas, ils pensent avoir un réel pouvoir sur les événements et aiment agir sur leur vie. Les autres sont « passifs », pensent que les choses leur sont imposées de l'extérieur et qu'ils ont peu de pouvoir de les changer, alors ils ne font rien. Les premiers sont très impliqués, les autres non.

On constate aussi que l'implication au travail est un mode de compensation d'une vie personnelle et affective trop pauvre ou absente.

3.3.2.2. Les déterminants culturels :

Les déterminants culturels sont en rapport avec les systèmes de valeurs rencontrés dans les entreprises : la valeur des métiers de soins n'est pas la même que celles de la grande distribution ou de l'administration.

La place qu'occupe le travail est fonction des valeurs morales, religieuses, de la hiérarchisation sociale, des aspirations prônées par la société.

3.3.2.3. Les déterminants organisationnels :

Les déterminants organisationnels concernent la relation de l'homme à son travail dans une organisation qui peut soit faciliter, soit bloquer l'implication. Les défis proposés, les moyens mis à la disposition, le système de récompense, l'autonomie, sont autant de facteurs liés à l'implication. Les expériences vécues dans le travail vont stimuler ou au contraire détourner l'implication du salarié vers un autre but. Les expériences vécues dans le travail sont capables de

stimuler ou de détourner l'implication du salarié. Le rôle de l'organisation et de la structure qu'elle propose permet de réfléchir en matière d'action pour améliorer le niveau d'implication au travail.

3.3.3. Les formes de l'implication :

Dans leur revue de la littérature spécialisée sur le concept d'implication, Meyer et Herscovitch en 2001 proposent de le considérer comme étant une force qui lie un individu à un cours d'action en rapport à une ou plusieurs cibles.

C'est cette différenciation des cibles qui conditionne la forme de l'implication d'un individu cela peut être l'organisation, le métier, le syndicat, le travail, le groupe de travail, etc.

3.3.3.1. L'Implication Organisationnelle :

Porter & al (1979) définissent l'implication organisationnelle comme étant la forte croyance et l'acceptation des valeurs et objectifs de l'organisation, la volonté d'exercer un effort considérable pour le bien de l'entreprise, et le fort désir de rester dans l'organisation. C'est la forme d'implication la plus étudiée étant la première à avoir fait l'objet de recherches empiriques.

3.3.3.2. L'implication au travail :

Pour Saleh et Hoseck 1976, l'implication au travail fait référence au degré d'identification d'une personne à son travail, au fait qu'elle se montre professionnellement active et qu'elle considère que son efficacité est importante pour elle.

3.3.3.3. L'implication dans le syndicat :

Elle recouvre une attitude de loyauté et un sentiment de responsabilité à l'égard du syndicat, une volonté de déployer des efforts à son profit et une croyance dans les buts du syndicalisme en général.

3.3.3.4. L'implication au métier/ à la carrière :

Elle se définit comme étant l'attitude d'une personne vis-à-vis de sa profession et sa motivation à travailler selon une vocation choisie.

L'individu impliqué à son métier va le valoriser car il lui confère un statut spécifique lui permettant d'appartenir à un groupe professionnel

3.3.3.5. L'implication multiple :

Elle correspond au sentiment d'appartenir à plusieurs entités en même temps. L'exemple le plus représentatif de l'implication multiple est l'implication duale « organisation – syndicat », étudiée d'abord sous la lumière de la théorie du conflit de rôle elle a été ensuite appréhendée sous l'angle de la complémentarité (Snape et al. 2000).

3.3.4. Les conditions de l'implication :

Selon Thévenet, l'organisation ne pourra jamais assurer les conditions suffisantes à l'implication des employés pour la simple raison que l'implication est un état psychologique appartenant à chaque individu. Lui seul, selon ses dispositions, peut décider de s'impliquer ou pas. Par contre ce qu'elle peut faire c'est assurer les conditions nécessaires à l'implication et prendre connaissance de ce qui pourrait pousser l'employé à s'impliquer

3.3.4.1. La cohérence :

L'objet même de la cohérence est de donner un sens et d'éviter toute confusion. L'organisation, en étant cohérente dans ses discours et ses actions, va permettre à l'individu de percevoir clairement les messages qu'elle envoie, de les comprendre tant ils seront logiques et prévisibles.

Pour Thévenet (2007) il existerait trois types d'incohérence possibles.

- premièrement, une incohérence **entre les discours et les actions** comme par exemple lorsque la direction d'une entreprise fait de grands discours sur la fidélisation de son personnel alors qu'elle met en place un système de développement de l'employabilité ; il est clair que dans une situation pareille l'employé risque d'être déstabilisé tant l'action diverge du discours.
- Le second type d'incohérence est **entre les discours**. Selon l'auteur cela serait dû à la nécessité d'adapter les stratégies à un environnement en perpétuel changement.

- Dernier type d'incohérence, celui qui subsiste **entre les actions**. Ici l'auteur parle du sentiment d'iniquité perçu suite aux incohérences entre les actions des différents managers. Selon lui, les employés, en cas de mise en place de changement, focaliseront sur les intentions des managers et non pas sur les faits, les managers quant à eux mettent en place des actions de changement en référence aux actions précédentes, alors que celles-ci sont perçues différemment par chaque individu dans l'organisation.

3.3.4.2. La réciprocité :

On retrouve les fondements de cette notion dans la théorie de l'échange en sociologie. En effet, selon Padioleau (1993), s'éloigner des standards de réciprocité envenimerait la relation entre l'organisation et les employés.

Au niveau des valeurs : sachant que certains auteurs déterminent l'implication comme étant la croyance et l'acceptation aux valeurs de l'organisation, en échange, l'acte d'adhésion aux valeurs d'une organisation confère à l'individu un sentiment de reconnaissance et de renforcement de ses propres valeurs (**Thévenet (2007)**).

- Au niveau du système de gestion : la réciprocité se traduit par un système de rémunération équitable et reconnaissant sans oublier son caractère symbolique reflétant les différences socioprofessionnelles au sein de l'organisation et rappelant la notion d'équité dont fait référence la théorie de l'échange social.

La réciprocité au niveau des systèmes de gestion se traduit aussi par les pratiques de développement des compétences et de gestion de carrières, entre autres.

- Au niveau de la relation managériale : L'individu a besoin que son organisation lui exprime de l'intérêt, autant que lui est sensé le faire à son égard. C'est une erreur de croire que la seule manière de montrer sa réciprocité et sa reconnaissance serait de mettre en place un système de rémunération objectif car comme nous venons de le voir, la réciprocité concerne chaque action, message, intention manifestée par l'organisation à tous les niveaux.

3.3.4.3. L'appropriation :

Par définition, l'appropriation est l'acte de s'attribuer la propriété de quelque chose, d'en faire sien. Dans le cas de la relation entre l'employé et son organisation il s'agit de s'approprier une expérience de travail, un lieu de travail, une réussite mais aussi un objectif, un produit ou des valeurs, de les faire siens.

Selon Thévenet (2007), pour espérer une meilleure appropriation de la part des collaborateurs il faut communiquer sur l'avenir.

Cela leur permettrait d'assimiler le lien entre ce qu'il leur est demandé de faire et la stratégie de l'entreprise, il faut aussi communiquer sur le passé, sur les réussites pour se les approprier psychologiquement et concrètement en octroyant des primes mais aussi sur les échecs pour en apprendre.

Enfin, il faut communiquer sur les interrogations actuelles et les incertitudes dans le but de faire participer les employés au processus de prise de décision ce qui permettra de diminuer le taux de réticence aux nouveautés (nouvelle idée, changement organisationnel).

Dans ce sens, Schappe et Doran, (1997) déclarent que : «Lorsque les salariés sont informés des procédures formelles de leur travail, des responsabilités de leur poste, et des attentes de leur organisation ; ils peuvent avoir un degré plus élevé d'engagement, que ceux ayant des informations ambiguës ou ceux qui n'en ont pas»

Il faut considérer les trois conditions que nous venons de voir – cohérence, réciprocité, appropriation- comme trois éléments nécessaires (mais pas suffisants) au processus d'implication de sorte que la cohérence représente le cadre dans lequel l'engagement de l'individu prend forme, la réciprocité est ce qui peut déclencher cet engagement et l'appropriation concerne le processus d'implication lui-même.

3.3.5. Les formes et les dimensions de l'implication :

L'implication au travail prend des formes diverses qui ne lui confèrent pas qu'une dimension individuelle et qui prennent sens les uns par rapport aux autres

- L'implication par la valorisation de la performance correspond à un échange entre la contribution fournie par le salarié et la rétribution de l'employeur, qui n'est pas exclusivement financière.
- L'implication organisationnelle permet au salarié de dépasser l'horizon de son poste de travail, pour s'intéresser à la fois aux conditions de travail, aux procédures qui régissent son activité et à la conduite du changement.
- L'implication stratégique conduit le salarié à participer à une forme de dialogue économique et social, qui touche au fonctionnement général de l'entreprise et à la définition de ses objectifs.
- Enfin, l'implication des salariés peut prendre une dimension plus globale et collective, lorsqu'elle est sous-tendue par l'engagement dans une culture d'entreprise.

L'implication des salariés dans le dialogue social est également complexe. Trois problèmes distincts se posent :

D'abord, la question de la représentativité effective des syndicats est une pierre angulaire de la relation entre salariés et représentants.

- Deuxièmement, il apparaît nécessaire de repenser la possibilité pour les salariés de prendre part de façon plus directe au dialogue social.
- Enfin, l'implantation des institutions représentatives du personnel reste parcellaire, au détriment notamment des petites entreprises.

3.3.6. Implication affective :

On parle d'implication affective lorsque l'employé veut rester dans l'organisation. Pour Mowday Porter et Steers, elle correspond à l'identification à l'organisation qui se traduit par le partage de ses valeurs et de ses objectifs avec la volonté de faire des efforts dans ce sens et le désir d'en rester membre Mowday, Porter et Steers (1979, 1982) .

L'individu s'attache émotionnellement, s'identifie et s'engage envers

l'organisation Allen N.J. and Meyer J.P. (1996) il adhère à l'organisation et à ses valeurs de manière consciente ou non.

En effet, si certains auteurs comme ceux que nous venons de voir abordent l'implication affective sous l'angle de l'engagement conscient à l'organisation d'autres estiment qu'il s'agirait plus d'un phénomène d'imprégnation inconsciente se traduisant par l'internalisation des normes et des valeurs de l'organisation dans le système de valeurs de l'individu ce qui rejoint la définition de l'implication normative que nous aborderons plus en avant de notre travail.

3.3.6.1. Les antécédents de l'implication affective :

L'influence des caractéristiques personnelles telles que l'âge, le sexe ou l'ancienneté sur l'implication affective sont plus ou moins contradictoires d'une étude à une autre. Même si certaines études affirment, non sans précautions, que le sexe par exemple contribue de manière significative à l'implication affective, ce type de résultat reste occasionnel et inconsistant¹²⁹. L'âge quant à lui reste un antécédent peu influent sur cette composante de l'Implication Organisationnelle, comme le démontre par exemple les résultats de recherches menés par Cohen A. (1993).

Pour ce qui est des caractéristiques personnelles reflétant les dispositions de l'employé telles que l'éthique ou la compétence perçue, celles-ci sont significativement liées à l'implication affective.

Selon Meyer et Allen (1997) les employés ayant une forte éthique du travail développent une forte implication affective. Quant à Mathieu et Zajac (1990), ils avancent que plus l'individu se perçoit compétent au regard de son organisation et plus il développe un attachement affectif fort.

Il existerait aussi une forte relation entre l'implication affective et le niveau d'éducation ou de formation mais elle est cette fois négative. C'est-à-dire que plus l'individu est formé, moins il sera impliqué affectivement à l'organisation. Ceci peut s'expliquer par le fait que ces derniers ont de fortes attentes et que rares sont les entreprises qui arrivent à les satisfaire.

Selon les recherches empiriques menées antérieurement, il existerait une forte

corrélation entre les états des rôles, les caractéristiques du poste et l'implication affective, même si l'influence de la première catégorie d'antécédents est à l'opposé de l'influence de la seconde.

3.3.7. Implication calculée :

L'implication calculée ou l'implication continue est définie par Allen et Meyer (1990, 1997) comme une attention donnée aux coûts associés au fait de rester dans l'organisation. Pour eux, l'employé ayant une forte implication continue reste dans l'organisation parce qu'il en a besoin.

Ce mode d'implication s'inspire des travaux de Becker (1960) sur la notion d'investissements (« side bets »). Pour lui, la poursuite d'un comportement donné constitue un moyen de récupérer les coûts ainsi engagés. Becker distingue différentes catégories d'investissements tour à tour liés aux attentes culturelles généralisées », à la « présentation de soi », à « l'organisation bureaucratique », à « l'ajustement des compétences » ou à des « préoccupations hors travail ».

Des éléments du même ordre se retrouvent également dans les « sacrifices » de Kanter (1968). L'argent ou les renoncements demandés par les communautés utopiques à leurs membres, constituent un investissement qui les attache et, suivant des mécanismes depuis étudiés par Beauvois et Joules (1987), ouvrent la voie à d'autres sacrifices. Staw (1976) a décrit en détail les logiques de « surenchères » dans lesquels l'individu peut ainsi de « s'enliser ». Hrebiniak et Alutto (1972) évoquent des phénomènes semblables en terme d'implication calculée. Ceux-ci définissent « un phénomène structurel qui arrive en tant que résultat de la transaction individu- organisation et des altérations des paris et des investissements dans le temps ». Pour Meyer et Allen (1990), dans l'approche de Hrebiniak et Alutto (1972) , le refus d'alternatives plus attractives reflètent davantage une forte implication « affective », qu'un attachement résultant des avantages acquis (implication calculée). Compte tenu de ces limites, ils se proposent de substituer à l'expression « implication calculée » celle « d'implication continue » « Continuance Commitment ». Ce concept n'évalue plus l'attachement en le soumettant à des alternatives plus attractives, mais

l'envisage par rapport aux coûts que l'individu associe à un éventuel départ. Ils intègrent, dans l'évaluation des autres alternatives, les coûts liés à la perte des avantages jusque là acquis. **(Valéau et Pasquier ,2004).**

3.3.8 Implication nominative :

L'implication normative repose sur un sentiment d'obligation morale poussant le salarié à rester dans l'organisation. Cette dimension utilisée par Allen et Meyer (1990, 1997) évoque un devoir moral de l'ordre de celui évoqué par Kelman (1958) et Kanter (1968) : un devoir teinté d'obligation sociale plus que de conviction. Wiener (1982) assimile cette forme d'implication à la totalité des pressions normatives internalisées par l'individu et l'incitant à agir conformément aux intérêts de l'organisation. Cette implication proviendrait, selon lui, en partie de socialisations antérieures. Cette dimension ajoutée dans un second temps par Allen et Meyer (1990), a fait, un temps, l'objet de débats, certains s'interrogeant l'opportunité de la distinguer de la dimension affective **(Meyer, Stanley, Herscovitch et Topolnytsky, 2002).**

3.4. Efficacité professionnelle :

3.4.1. Définition du sentiment d'efficacité :

Selon Bandura (1986) L'auto efficacité est définie : « par le jugement personnel de ses possibilités à organiser et à exécuter le déroulement d'une action qui demande un certain niveau de performance ». **(F.Fenouillet, 2003, p.87).**

Selon Bouffard-Bouchard et Pinard, (1988) Le sentiment d'efficacité personnelle se définit comme : « le jugement que porte une personne sur sa capacité d'organiser et d'utiliser les différentes activités inhérentes à la réalisation d'une tâche à exécuter ». **(p 411).**

Selon lent et al (1994) Le sentiment d'efficacité personnelle est l'élément de la théorie sociale cognitive ayant retenu le plus l'attention dans la littérature carriéologique ». **(P.H.François et al, 2000, p 523).**

Selon Miller, Greene, Montalvo, Ravindron et Nichols (1996) « Il s'agit des croyances des gens concernant leur compétence à accomplir une tâche avec succès ». (B.Galand, M.Vanlede, 2004, P 91-116).

Selon Bandura (2003) Comme étant : « la croyance de l'individu en sa capacité d'organiser et d'exécuter la ligne de conduite requise pour produire des résultats souhaités ». (p 12).

Selon Lecomte Jacque (2004) « Le sentiment d'efficacité personnelle ne consiste pas seulement à savoir ce qu'il faut faire et à être motivé pour cela. Il s'agit plutôt d'une capacité productrice au sein de laquelle les sous-compétences cognitives, sociales, émotionnelles et comportementales doivent être organisées et orchestrées efficacement pour servir de nombreux buts. » (p 59-90).

Selon Sandra Boegli et Petra Baumberger (2008) L'efficacité personnelle désigne la conviction individuelle, développée différemment selon les personnes, de pouvoir fournir une performance adéquate dans une situation donnée. Cette conviction à propos de ses propres capacités personnelles définit les sentiments, les pensées, la motivation et les comportements de la personne. Elle influence également la perception et la performance de manière différenciée.

Dans sa théorie, Bandura (1977) émet l'hypothèse qu'au gré de leurs expériences, les individus développent une forme d'attente généralisée envers les résultats qui font suite à une action de leur part, de même qu'une opinion plus spécifique concernant leur propre aptitude à se débrouiller. Bien qu'utilisées de façon interchangeable les expressions efficacité, sentiment d'efficacité et efficacité personnelle peuvent être définies comme le jugement que font les gens de leur capacité à organiser et exécuter les procédures requises pour atteindre le type de performances escomptées. De plus, il considère le sentiment d'efficacité comme un trait multidimensionnel. Conséquemment, il établit une distinction entre les résultats tangibles et les attentes d'efficacité, de telle sorte que les gens peuvent croire que certaines actions vont produire certains résultats (attentes de résultats).

Par contre, s'ils ne se sentent pas capables d'exécuter de telles actions, ils ne pourront ni les initier, ni persister à les accomplir (attentes d'efficacité). Bandura (1977) prétend aussi que le sentiment d'efficacité est, par définition, un déterminant du comportement spécifique à une situation et non un trait de personnalité globale.

3.4.2. Les Sources du Sentiment d'Efficacité :

Cette section traite des sources du sentiment d'efficacité. Bandura (1977) considère que les attentes d'efficacité personnelle à l'origine du sentiment d'efficacité se fondent sur quatre sources majeures d'informations. Il s'agit de l'accomplissement de performances, des expériences indirectes, de la persuasion verbale et des états physiologiques. Enfin, le traitement cognitif des informations provenant de ces sources constitue un déterminant important du sentiment d'efficacité.

3.4.2.1. L'Accomplissement de Performances :

L'accomplissement de performances constitue une source d'informations sur son efficacité particulièrement influente car elle repose sur les expériences de maîtrise personnelle. Le succès augmente les attentes de maîtrise alors que les échecs répétés les diminuent, tout ceci semble particulièrement vrai si les échecs surviennent tôt dans la séquence des événements (**Bandura, 1977**).

Une fois que les fortes attentes d'efficacité se sont développées par l'intermédiaire de succès répétés, l'impact négatif des échecs occasionnels risque d'être réduit. En effet, à l'aide d'un effort soutenu par une grande détermination, les échecs occasionnels peuvent être surmontés.

La motivation personnelle à persister est accrue de la sorte. Ce sentiment d'efficacité accrue, une fois qu'il est établi, tend à se généraliser à d'autres situations dans lesquelles les performances ont été affaiblies par des préoccupations liées à une insuffisance personnelle.

L'amélioration dans le fonctionnement du comportement a comme résultat de se transférer non seulement à des situations semblables, mais aussi à d'autres activités substantiellement différentes de la première (Bandura, 1977) Au fil des

tentatives pour atteindre divers buts, les gens reçoivent des feed-back de l'environnement. L'atteinte des buts et de la performance

Souhaitée se fait graduellement. Pour Bandura (1993), la façon dont les progrès sont évalués socialement peut affecter fortement l'évaluation du sentiment d'efficacité et, de cette façon, modifier le cours de la réalisation de ces dernières. Les feed-back qui insistent sur les progrès accomplis lors de certaines performances, soulignent les capacités personnelles. Ceux qui mettent l'accent sur les déficiences, mettent en lumière les carences des individus.

Comme l'a démontré Bandura (1993), mettre l'accent sur les gains effectués augmente le sentiment d'efficacité, les aspirations, l'efficacité de la pensée analytique, la satisfaction personnel et les résultats. Au contraire, souligner les carences amoindrit les influences régulatrices avec comme résultat une détérioration des performances.

3.4.2.2. Les Expériences Indirectes :

Les gens ne puisent pas uniquement leurs informations sur les expériences de maîtrise pour établir leur niveau d'efficacité personnelle. Plusieurs attentes proviennent d'expériences indirectes. Voir les autres accomplir des activités menaçantes sans conséquences adverses peut générer des attentes chez l'observateur voulant que, lui aussi peut s'améliorer s'il accroît son effort et persiste à le faire (**Bandura, 1977**). De cette façon, il peut se persuader que si d'autres peuvent le faire, il peut à tout le moins améliorer certains aspects de sa performance. Les expériences indirectes, qui s'appuient comme elles se doivent sur des inférences tirées à partir de comparaisons sociales, sont des sources moins crédibles d'informations sur ses capacités que le sont les accomplissements personnels (**Bandura, 1977**). Conséquemment, les attentes d'efficacité induites par ce type de modelage sont vraisemblablement plus faibles et vulnérables. Le modelage des comportements à l'aide de résultats clairs semble communiquer plus d'informations sur l'efficacité que si l'effet de l'action de modelage demeure ambigu. En enquêtant sur les processus indirects, Bandura (1977) à découvert qu'observer quelqu'un accomplir une activité et connaître le

succès, produit de fait une plus grande amélioration du comportement que d'assister à la même performance sans pouvoir l'associer à des conséquences évidentes. Dans le même ordre d'idées, il rapporte qu'observer plusieurs modèles accomplir des actions considérées comme hasardeuses et voir ces derniers bien se tirer d'affaires, produit un effet plus important que de voir la même performance accomplie par un seul modèle. Voir des gens présentant des capacités largement différentes réussir, constitue pour un observateur, une base raisonnable sur laquelle s'appuyer pour accroître son propre sentiment d'efficacité. Ce qui précède suggère que, l'accumulation d'exemples de succès acquis à l'aide d'un effort soutenu avec des preuves à l'appui, puisse augmenter chez l'observateur, sa propre perception de capacité à produire de bonnes Performances.

3.4.2.3. La Persuasion Verbale :

Lorsque l'on veut influencer le comportement humain, la persuasion verbale est largement utilisée car elle est facilement et rapidement disponible. Ainsi, par l'intermédiaire de suggestions, les gens sont conduits à croire qu'ils peuvent réagir efficacement en face de ce qui les a accablés par le passé. Les travaux de Bandura (1977) font ressortir que, les attentes d'efficacité ainsi induites sont aussi plus faibles que celles provenant de l'accomplissement de Performances personnelles car elles ne fournissent pas une base expérimentale authentique pour l'individu. Ces travaux indiquent aussi que les attentes de maîtrise induites par la suggestion peuvent s'éteindre rapidement en face d'une expérience contrariante. Bien que la persuasion sociale toute seule semble posséder certaines limites lorsqu'elle est utilisée comme moyen de créer un sentiment d'efficacité durable, elle peut y parvenir par l'intermédiaire de performances correctrices d'efficacité (**Bandura, 1977**). C'est ce qui se produit chez les gens qui sont persuadés socialement qu'ils possèdent les capacités de maîtriser les situations difficiles s'ils sont accompagnés avec une aide provisoire pour une action efficace. Pour Bandura (1977), ces gens vont mobiliser un plus grand effort que ceux qui reçoivent seulement une aide à la performance.

Toutefois il ajoute que, la perception de compétence personnelle, lorsqu'elle est élevée par la persuasion sans aucun arrangement dans les conditions qui facilite une performance efficace, conduit vraisemblablement à l'échec.

Ce qui a pour effet de discréditer la personne ainsi persuadée et de diminuer le sentiment d'efficacité.

3.4.2.4. L'Excitation Emotionnelle :

Généralement, les situations stressantes et exigeantes s'accompagnent d'une excitation émotionnelle qui, dépendant des circonstances, peut avoir une valeur informative concernant la compétence personnelle. Par conséquent, l'excitation émotionnelle est une autre source d'informations qui peut affecter la perception d'efficacité lors des situations menaçantes. Selon Bandura (1977), les gens comptent partiellement sur leur état d'excitation physiologique pour juger de leur anxiété et de leur vulnérabilité au stress. Habituellement, un haut état d'excitation affaiblit la performance. Il explique ce phénomène par le fait que, les individus sont plus enclins à s'attendre au succès lorsqu'ils ne sont pas assaillis par cette forme d'excitation négative qui survient lorsqu'ils sont tendus et viscéralement agités. Pour Bandura (1977), les réactions à la peur augmentent par la suite la peur des situations stressantes imminentes. Pour lui, c'est l'anticipation de l'excitation personnelle qui est la source de ce phénomène en évoquant les pensées qui provoquent la peur de leur ineptie, les individus peuvent engendrer eux-mêmes l'élévation de leur niveau d'anxiété jusqu'au point D'excéder la peur déjà ressentie au cours de la présente situation menaçante. Selon Bandura (1977), la peur et les déficits comportementaux semblent souvent interdépendants. Les tentatives pour fuir les situations stressantes empêchent le développement d'habiletés à gérer les situations de crise et, par voie de conséquence, une diminution du sentiment d'efficacité à gérer ces situations. Enfin, la seule présence d'information provenant des diverses sources ne suffit pas à induire ou modifier le sentiment d'efficacité d'une personne. En effet, c'est à la suite du traitement cognitif de ces informations que de telles modifications peuvent se produire.

3.4.3. Les Effets du Sentiment d'Efficacité:

3.4.3.1. Effets du Sentiment d'Efficacité sur les Processus Cognitifs :

Les effets du sentiment d'efficacité sur les processus cognitifs prennent une variété de formes. Le sentiment peut agir au niveau des habiletés. Pour Bandura (1993) une habileté n'est pas un attribut fixe résidant à l'intérieur d'un répertoire particulier du comportement. Elle serait plutôt un lieu d'intégration où la motivation, les habiletés comportementales, sociales et cognitives sont orchestrées d'une manière efficace pour différents usages. Il existe une différence marquée entre posséder des habiletés ou des connaissances et être capable de bien les utiliser dans des conditions éprouvantes. Il ajoute que, l'accomplissement personnel requiert non seulement des habiletés, mais aussi la croyance personnelle dans son efficacité à pouvoir bien les utiliser. Or, il arrive qu'une personne possédant les mêmes connaissances et les mêmes habiletés puisse opérer pauvrement, adéquatement ou d'une façon extraordinaire, en fonction des fluctuations dans son niveau de sentiment d'efficacité. Les habiletés affectent la gestion des réactions émotives défavorables pouvant affecter la qualité de la pensée. La pauvre performance de certains individus peut dépendre d'un manque d'habileté mais aussi, lorsque ces dernières sont présentes, d'un faible sentiment d'efficacité à les utiliser (**Bandura, 1993**). Le sentiment d'efficacité affecte également la perception de contrôle de son environnement.

Les travaux de Bandura (1993) mettent en lumière le pouvoir de la perception de contrôle de l'environnement, sur les facteurs régulateurs régissant le fonctionnement cognitif. Cette forme de contrôle prend deux aspects différents. La première touche le niveau et la force de l'efficacité nécessaire pour produire un changement par l'intermédiaire de la persévérance et l'utilisation de ses capacités. La seconde concerne les possibilités de changer l'environnement.

Ce dernier aspect représente les contraintes et les circonstances favorables fournies par l'environnement d'exercer son efficacité personnelle. Les gens remplis de doutes considèrent l'effort comme futile. Ils ont peu d'effet sur l'environnement même si les occasions de le faire sont présentes. Au contraire,

les gens qui se sentent efficaces, par leur ingéniosité et leur persévérance, trouvent des façons d'exercer une forme de contrôle sur l'environnement, en dépit des contraintes.

3.4.3.2. Effets du Sentiment d'Efficacité sur la Motivation :

La croyance en son efficacité joue un rôle clef dans l'autorégulation de la motivation. La plus grande partie de la motivation humaine est générée de façon cognitive. Selon Bandura (1993), c'est en exerçant leur prévoyance que les gens anticipent les actions qui les motivent. Ils forment leurs convictions au sujet de ce qu'ils peuvent faire. Ils anticipent les résultats promoteurs d'éventuelles actions. Ils se fixent des buts pour eux-mêmes et planifient la ligne de conduite appropriée pour réaliser les précieuses transactions. La prévoyance est ainsi traduite en motivation et en actions appropriées à travers des mécanismes d'autorégulation.

Le sentiment d'efficacité influence l'attribution des causes de succès ou d'échecs. Les gens qui se voient comme hautement efficaces imputent leurs échecs à un effort insuffisant. Ceux qui se perçoivent comme inefficaces attribuent leurs échecs à leurs faibles habiletés. Les attributions causales affectent la motivation, la performance et les relations affectives principalement par le biais du sentiment d'efficacité (**Bandura, 1993**). Selon Bandura (1993), la motivation est aussi gouvernée par l'attente qu'un comportement produira certains résultats, de même que, par la valeur de ce résultat. Or, les gens agissent selon leur croyance dans ce qu'ils peuvent faire, aussi bien que selon leurs croyances envers les résultats probables de la performance. Par conséquent, le potentiel motivant de ces attentes de résultats, est régi partiellement par un sentiment personnel de capacité. Il existe un grand nombre d'options intéressantes que les gens n'envisagent même pas, car ils se croient incapables de les réaliser. le sentiment d'efficacité détermine les buts que les gens se fixent pour eux-mêmes et la quantité d'efforts qu'ils vont dépenser. Il détermine aussi combien de temps les gens vont persister en face des difficultés et leur tolérance à l'échec.

Lorsqu'ils sont placés en face d'une difficulté ou d'un échec, les gens qui doutent de leur capacité à surmonter l'obstacle vont relâcher leurs efforts ou abandonner rapidement. Ceux qui présentent un fort sentiment d'efficacité vont offrir un effort plus grand pour surmonter le défi que représente l'échec. Une forte persévérance est habituellement récompensée par la réussite.

3.4.3.3. Les Effets du Sentiment d'Efficacité sur les Processus Affectifs :

La croyance en ses capacités affecte l'état dépressif qu'un individu éprouve en situation de stress tout autant que son niveau de motivation. Cette croyance agit à titre de médiateur émotionnel du sentiment d'efficacité (**Bandura, 1993**). Cette sensation de pouvoir exercer un contrôle sur les éléments à la source du stress joue un rôle central dans l'éveil de l'anxiété. Ainsi, les gens qui se sentent maître de la situation n'évoquent pas de scénarios inutiles.

Les incertains, eux, le font avec comme résultat une montée de l'anxiété. Ils vont amplifier la sévérité de la situation et s'imaginer des choses qui arrivent rarement. Ces pensées inutiles accaparent leur cerveau et les détournent de leurs buts. Bandura (1993) affirme que, dans les situations menaçantes, les gens qui possèdent un faible sentiment d'efficacité voient rapidement monter l'anxiété, le rythme du cœur s'accélère, la tension artérielle monte, certaines hormones associées au stress sont relâchées et les fonctions immunitaires déclinent. Il ajoutent qu'après un traitement approprié, les mêmes situations éprouvantes sont réfutées sans ressentir le fardeau des réactions au stress.

3.4.3.4. Les Effets du Sentiment d'Efficacité sur les Processus de Sélection :

Les gens sont partiellement le produit de leur environnement (**Bandura, 1993**). Par conséquent, le sentiment d'efficacité peut façonner le cours de notre vie en influençant nos choix d'activités et notre environnement. Les gens évitent certaines activités s'ils croient qu'elles excèdent leur savoir-faire. Ils choisiront plutôt de se mesurer à des situations qu'ils croient en mesure de contenir par ces choix, les gens cultivent différentes compétences, différents intérêts et se tissent un réseau social qui détermine la qualité de leur vie. Tous les facteurs susceptibles d'influencer le choix des comportements peuvent profondément

affecter la direction du développement personnel. Les influences sociales qui agissent dans un environnement donné, continuent de promouvoir certaines compétences, valeurs, et intérêts longtemps après que le sentiment d'efficacité a influencé ces choix (**Bandura, 1993**).

Le choix d'une carrière est ainsi affecté par le sentiment d'efficacité à la manière d'une réaction à la chaîne. Selon Bandura (1993), plus la croyance d'efficacité est grande plus le nombre d'options considérées dans le choix de carrière est important, plus l'intérêt démontré dans ces choix est important, meilleure est la préparation éducative pour ces différentes occupations et plus les gens persistent pour connaître le succès en dépit des contraintes.

- **Résumé du chapitre :**

En guise de conclusion de ce chapitre, nous avons évoqué l'ajustement psychologique et les différentes stratégies d'ajustement qui sont en relation avec le stress et ensuite nous avons cité les différentes approches théoriques sur le stress d'acculturation et le lien avec l'implication et l'efficacité dans le milieu du travail.

Chapitre 04

**Le cadre méthodologique de
la recherche**

- **Préambule :**

Dans ce chapitre nous allons présenter le contexte de l'enquête, la pré enquête, la méthode de recherche utilisée, la population et l'échantillon d'étude, les instruments de mesure des concepts, la collecte des données et enfin le traitement statistique des données recueillies.

4.1. Présentation du lieu d'enquête :

La société du groupe Atlas est une société internationale de premier plan dans le domaine de l'ingénierie, la construction et la gestion des projets, concentrée sur certains marchés de la construction et de l'énergie dans le pays hôte la Turquie, l'Afrique du nord et les Etats-Unis. Elle valorise les valeurs de l'éthique, la santé et la sécurité au travail, Atlas Texas offre des solutions compétitives, notamment pour les missions les plus complexes.

La réputation de l'entreprise est de livrer en toute sécurité des projets de qualité dans les délais et le budget est bien reconnu dans les industries qu'elle serve. Elle dispose d'une expertise avérée dans la gestion de grands projets complexes, une portée mondiale et une présence internationale de longue date, des relations solides avec les clients et des processus et technologies de pointe.

Depuis de nombreuses années l'entreprise a développé les mécanismes de collaboration, d'adaptation, de planification et d'exécution, également l'innovation et l'évolution avec le temps.

L'origine des sociétés d'atlas remonte aux années 1980 lorsque la construction de l'atlas a été créée et a commencé les projets de construction. Au cours de nombreuses années, les sociétés d'atlas ont mené à bien de nombreux projets dans les domaines des infrastructures, des oléoducs et des gazoducs, des soins de santé, des secteurs éducatifs, commerciaux et résidentiels.

Au milieu des années 2000, Atlas Group Compagnies a étendu son domaine d'activité aux marchés internationaux. L'Afrique du Nord et les États-Unis sont désormais le plus grand marché et Atlas Group Compagnies occupent les premières classes parmi les plus importants du secteur de la construction

Les opérations sont rationalisées pour la construction et le développement de projets résidentiels, commerciaux, éducatifs, de santé et d'infrastructure dans des marchés domestiques sélectionnés en Afrique du Nord et aux États-Unis.

4.1.1. La philosophie de l'entreprise :

Elle consacre ses ressources humaines et sa technologie à la création de projets et de services de qualité supérieure, contribuant ainsi à une meilleure société mondiale.

4.1.2. La stratégie de l'entreprise :

Le plan d'affaires Croissance rentable vise à développer les quatre flux commerciaux et à faire des sociétés du groupe Atlas un leader du secteur en matière de santé et sécurité au travail, de gestion des risques, de développement des employés, de construction verte et d'éthique.

Se concentrer sur le cœur du métier de la construction et du développement des projets sur certains marchés domestiques.

Se concentrer sur le recrutement, le développement et la rétention d'employés talentueux et prendre des mesures pour accroître la diversité.

Être un leader dans l'identification et la gestion systématique des risques.

Être un chef de file de l'industrie en matière de développement durable, notamment en santé et sécurité au travail, en environnement et en éthique.

Profiter des synergies financières au sein du Groupe en investissant la trésorerie des opérations de construction dans le développement de projets.

Utiliser les gains d'efficacité potentiels résultant d'une plus grande industrialisation du processus de construction et de la coordination des achats.

4.1.3. Les valeurs de l'entreprise :

L'entreprise est fière de ses valeurs fortes, qui sont constituées par son Code de conduite et les objectifs qualitatifs de sa vision. Sa culture est basée sur le respect, l'ouverture et l'honnêteté.

Une culture fondée sur le respect, l'ouverture et l'honnêteté sont des valeurs, qui imprègnent sa culture et tout ce qu'ils font à travers le monde. Les employés se voient confier de grandes responsabilités. De nombreux projets sont aussi grands qu'une entreprise indépendante. Avec une culture basée sur le respect, l'ouverture et l'honnêteté et une équipe de personnes coopératives et performantes.

4.1.4. Les objectifs de l'entreprise :

Ces objectifs sont de générer de la valeur pour les clients et les fondateurs. Ils visent à devenir un leader sur les marchés des business et un développeur de projets de premier plan sur des marchés ciblés. Pour atteindre les objectifs financiers, ils ont des objectifs qualitatifs, basés sur leur vision.

4.1.5. Les buts de l'entreprise :

Pour générer de la valeur pour les clients et les fondateurs. Être un leader, en termes de taille et de rentabilité, au sein de ses segments sur les marchés domestiques de ses business. Être un développeur de projets leader sur des marchés ciblés et dans des domaines sélectionnés.

4.1.6. Principes commerciaux des sociétés du groupe Atlas :

- Se conformer aux lois et aux normes éthiques ;
- Maintenir une culture organisationnelle propre ;
- Respecter les clients, les actionnaires et les employés ;
- Prôner soin de l'environnement, de la santé et de la sécurité ;
- une entreprise citoyenne socialement responsable.

Atlas Afrique :

Le bureau de groupe en Afrique se trouve au niveau de : 21, Rue Des Trois Frères Bouadou Bir Mourad Rais Alger, Algérie. Atlas Algérie une des entreprises leader en Algérie et en Afrique du Nord. Expérimenté dans les bâtiments résidentiels et commerciaux, les établissements de santé, les bâtiments d'enseignement, les projets industriels, l'ingénierie et les infrastructures. Atlas Algérie possède une expertise avérée dans la gestion de grands projets complexes, une portée mondiale et une présence internationale de longue date, des relations solides avec nos clients et des processus et technologies de pointe. Durant des années de travail en Algérie l'entreprise a réalisé plusieurs projets et d'autres projets en construction.

4.1.7. Projets réalisés en Algérie :

- Hôpital Ain Timouchent 240 lits Ain temouchent ;
- Hôpital Chelef de 240 lits. Chlef ;
- Hôpital thenia de 120 lits. Boumerdes ;
- OPGI - projet résidentiel de 4800 unités ;
- Projet de construction de télécommunications. Alger ;
- AADL / OPGI - projet résidentiel de 5100 unités ;
- Hôtel sonatrach / hyproc et centre de formation. Mostaganem ;
- Projet de lycée. Oran, Algérie ;
- Projet de construction de télécommunications. Alger.

4.1.8-Projets en cour de réalisation en Algérie :

- OPGI - Construction et développement de 138 maisons résidentielles Alger ;
- OPGI - Construction et développement de 530 maisons résidentielles Tipaza ;
- OPGI - Construction et développement de 850 maisons résidentielles Tipaza ;
- OPGI - Construction et développement de 450 maisons résidentielles Blida ;

- OPGI - Construction et développement de 1270 maisons résidentielles Blida ;
- OPGI - Construction et développement de 1200 maisons résidentielles Blida ;
- OPGI - Construction et développement de 500 maisons résidentielles Blida ;
- OPGI - Construction et développement de 750 maisons résidentielles Tipaza ;
- OPGI - construction et développement de 500 Maison résidentielle avec centre commercial Tipaza ;
- OPGI - construction et développement de 1900 Maison d'habitation 1900 avec centre commercial Tiaret ;
- OPGI - Projet de dortoir universitaire de 8000 unités Blida, Algérie ;

Actuellement à Bejaia à « Ighezer Ouzarif et Sidi Boudreham » l'entreprise travaille sur deux projets :

- OPGI - Construction et développement de 2270 appartements ;
- AADL - Construction et développement de 3200 appartements.

4.2. La près enquête :

A partir du mois de février on s'est déplacé à Alger pour établir des contacts avec les responsables de l'entreprise Atlas génie civil company, ceci grâce à l'intermédiaire de nos relations personnelles avec certains responsables qui travaillent à L'Office de Promotion et de Gestion Immobilière (*OPGI*) de Bejaia.

A travers cette présente recherche, on a noué des relations et des contacts avec les responsables de l'entreprise en l'occurrence le chef de projet SAMET CAN qui nous a aidé à se familiariser avec les salariés de l'entreprise.

En premier lieu, on a commencé à nous présenter en tant que étudiant en Master qui s'intéressait à la population Turque, et que cette étude s'inscrit dans un but purement scientifique. Par la suite, on a expliqué en quoi consiste cette étude et que l'anonymat de nos enquêtés sera respecté.

Grâce au chef du projet SAMET CAN qui nous a guidé durant tout le travail de recherche, on a réussi à effectuer des entretiens dont on a utilisé la technique d'entretien ouvert, où on a posé des questions ouvertes sur les trois dimensions de notre sujet liées à savoir le stress d'acculturation ; l'implication affective et l'efficacité professionnelle. Il reste tout de même à signaler qu'on a laissé la liberté aux salariés de s'exprimer librement sur les différents sujets, chose qui nous a permis de : préciser notre objet d'étude, découvrir le terrain de l'enquête, établir notre questionnaire et de choisir enfin notre échantillon.

A travers cette pré-enquête on a pu discuter avec certains salariés Turques qui parlaient la langue française et aussi l'arabe mais dans une petite durée bien déterminée parce qu'ils travaillent à plein temps vu leur engagement vis à vis des autorités algériennes de terminer les projets dans les délais fixés.

4.3. La méthode de recherche utilisée :

Pour cette étude, nous avons opté pour la méthode quantitative qui vise à mesurer le phénomène de l'étude et d'établir une relation entre les variables étudiées. Définie comme : « celle qui recueille les informations compatibles d'un élément à un autre parmi un ensemble d'éléments et que cette compatibilité entre les informations, c'est celle qui permet après de faire les statistiques d'une manière générale l'analyse quantitative des données » (**P.Mongeau, 2008, P105**).

Cette méthode permet de recueillir des résultats chiffrés et quantifiables en vue de qualifier les phénomènes étudiés par la suite. Elle nous a apparus comme le moyen le plus adéquat pour notre recherche pour son côté pratique puisqu'elle permet d'interroger le maximum de salariés en un temps réduit avec une marge d'erreur assez faible. Notre questionnaire est constitué de 66 questions, composé des axes suivants:

Le premier axe :

Annexe A : Echelle de mesure de l'acculturation selon l'outil de Vancouver (VIA) 2001. Items (1 à 20),

Cette échelle de mesure des orientations d'acculturation est composée de(20)items, relatifs aux sujets traitants les domaines de l'acculturation à savoir : le mariage, la participation aux traditions culturelles, l'adhésion dans les activités sociales, se sentir aise de travailler avec les autres, le divertissement, le conformisme aux méthodes adoptées dans la vie publique, la conservation des pratiques culturelles et leurs développement, la croyance dans les valeurs de l'autre, l'humour des membres étrangers, tendance à nouer des relations amicales avec l'autre.

Annexe B : Dans cette section les questions peuvent apparaitre à première vue semblables à l'annexe A, cette échelle de mesure des orientations d'acculturation est composée aussi de (20) items (21 à 40), relatifs aux sujets traitants les domaines de l'acculturation cités ci-dessus, simplement dans cette annexe, on demande aux salariés Turques de choisir un Algérien assez similaire par rapport à d'autres Algériens dans la même entreprise avec qui ils travaillent régulièrement, et répondre à toutes les questions concernant ce qu'ils pensent des opinions et comportements de cette personne. L'objectif principal est de mesurer les orientations d'acculturation d'une manière plus objective.

Le deuxième axe :

Questions relatives au mode d'implication affective envers l'entreprise. La mesure consiste à demander aux salariés de répondre objectivement aux affirmations auxquelles certaines personnes adhèrent dans leur vie professionnelle items (01 jusqu'à 6).

Le troisième Axe :

Questions relatives au stress d'acculturation concernant l'apparition des symptômes du stress à cause de leurs relations avec les collègues Algériens. Items (01 jusqu'à 12).

Le quatrième Axe :

Questions relatives à l'efficacité professionnelle, la mesure consiste à demander aux salariés de répondre objectivement à certains nombres de facteurs relatifs à l'efficacité dans le travail par rapport à leur situation professionnelle actuelle.

Items (01 jusqu'à 8).

4.4. La population d'enquête (l'échantillon) :

L'enquête sur le terrain offre la possibilité d'être face au phénomène étudié, notre objectif est de répondre à la question posée dans la problématique ainsi que de vérifier nos hypothèses.

La population visée dans notre enquête est l'ensemble des salariés de l'entreprise « SPA ATLAS GENIE CIVIL COMPANY » qui dépasse deux 02 ans le nombre d'année de travail en Algérie.

Nous avons opté pour un type **d'échantillon aléatoire stratifié**, on peut expliquer cela par rapport aux caractéristiques de la population mère constituée de plusieurs catégories socioprofessionnelles et aussi afin d'avoir l'avis des différents grades professionnels.

L'échantillon est aléatoire ou probabiliste « qui est un type d'échantillonnage où la probabilité d'être sélectionné est la même pour chaque élément d'une population et qui permet d'estimer le degré de représentativité de l'échantillon» (**P.Mongeau, 2008, P 90**), De type stratifié qui est « sorte d'échantillonnage probabiliste qui part de l'idée qu'une ou plusieurs caractéristiques distinguent les éléments de la population mère et qu'il a lieu d'en tenir compte avant la sélection» (**M. Angers, 1997, P 231**). Ce procédé permet de créer des sous groupes ou strates qui auront une certaine homogénéité parce qu'on résume que les éléments composant chaque strate ont une certaine ressemblance.

Selon la disponibilité des salariés on a choisi le nombre de 100 comme échantillon de départ pour notre travail à savoir 33% de chaque catégorie socioprofessionnelle soit aussi 33% de la population mère. Après la distribution

de 100 questionnaires, nous n'avons pas pu récupérer que 80 questionnaires, et ce, à cause des contraintes de la pandémie de corona virus. De ce fait nous avons abouti à un échantillon final de 80 salariés relevant de différentes catégories socioprofessionnelles représentatives de la population mère qui est de 300 salariés au niveau du site de Bejaia.

4.5. Les instruments de mesure des concepts :

Toute recherche à caractère scientifique doit utilisée des procédés opérationnels, comme la méthode qui suit la technique selon l'objectif de la recherche.

La technique est l'ensemble des procédés et instruments d'investigation utilisée méthodiquement, sur lesquelles s'appuie le chercheur pour arriver à des résultats scientifiques (**ANGER, 1997 P.571**).

Pour cela nous avons adopté la technique des échelles liées à la méthode quantitative. Dont on a utilisé l'échelle de 20 items de **Vancouver** pour mesurer l'acculturation, l'échelle de Allen et Meyer de 06 items pour mesurer l'implication affective, l'échelle sur l'efficacité professionnelle de 08 items et l'échelle sur le stress d'acculturation comprenant 12 items.

4.6. La collecte des données :

En s'appuyant sur l'instrument de mesure des différentes dimensions à l'étude nous avons utilisé le dépouillement sur Excel.

4.7. Le traitement statistique des données :

Pour le traitement statistique des résultats nous avons utilisé les outils statistiques suivants :

- **La moyenne** : C'est l'ensemble de N. Nombres est le quotient de la somme de ces nombres par nombre N d'éléments considérés.

- **L'écart type** : C'est la grandeur qui mesure la description autour de sa valeur moyenne de distribution statistique, associée à une variable aléatoire et nous les calculons en utilisant le logiciel SPSS version 8.0. –

- **SPSS** : (Statistique package for sociale sciences), c'est un logiciel pour englober, organiser et analyser les données par description d'une variable à partir d'un échantillon qui représente la population.

-**Le coefficient de corrélation multiple** est un indice standardisé variant de -1 à $+1$, indiquant la force de la relation entre l'ensemble des variables indépendantes et la variable dépendante. Plus la corrélation est élevée, plus la relation linéaire entre les variables indépendantes et la variable dépendante est élevée.

-**Le T test** : C'est un test pour calculer la différence entre deux échantillons indépendants.-**Le teste alpha Cronbach** : pour calculer la fidélité des deux axes du continuum (acculturation et ajustement psychologique).

-**Manova** : Le modèle linéaire gaussien standard a pour objectif de modéliser la dépendance (supposée linéaire) d'une variable aléatoire réelle (Y) par rapport soit à d'autres variables quantitatives contrôlées (cas de la régression), soit à des facteurs (cas de l'analyse de variance), soit à un mélange des deux (cas de l'analyse de covariance). Ce modèle s'étend sans difficulté majeure au cas où la réponse n'est pas unidimensionnelle, mais multidimensionnelle : la variable aléatoire réelle Y est alors remplacée par un vecteur aléatoire.

-**Test de Levene (homogénéité des variances)** : Pour chaque variable dépendante, une analyse de variance est réalisée sur les écarts absolus des valeurs aux moyennes des groupes respectifs. Si le *test de Levene* est statistiquement significatif, l'hypothèse d'homogénéité des variances doit être rejetée.

- **Résumé du chapitre :**

A la lumière de ce qui vient d'être présenté, nous considérons que les contours méthodologiques de la recherche sont convenablement cernés en vue de mener notre travail de recherche avec beaucoup plus de rigueur scientifique et d'objectivité.

Chapitre 05

**Analyse et interprétation des
résultats de la recherche**

- **Préambule :**

Dans ce dernier chapitre nous allons présenter en premier lieu l'analyse et l'interprétation relatives aux hypothèses de notre présente recherche et en deuxième lieu la discussion générale des résultats et leurs implications managériales, suivie d'une conclusion ayant trait avec les limites méthodologiques et les perspectives de la recherche.

5.1. Présentation des données socioprofessionnelles des enquêtes :

Nous présenterons dans cette partie les caractéristiques socioprofessionnelles des participants à cette présente recherche comme suit :

Tableau (01) : La répartition de l'échantillon selon le genre

Genre	Fréquence	Pourcentage
Homme	80	100%
Femme	0	/
Total	80	100%

Les résultats de ce tableau montrent que l'échantillon est composé uniquement de la gente masculine estimée de 100%. Cela, est dû principalement à la nature du travail accompli dans le secteur du bâtiment, et qui nécessite souvent un effort physique considérable, notamment durant l'équipe de nuit. A cela s'ajoute les déplacements fréquents exigés par l'entreprise et dont les femmes ne sont pas favorables à ce genre d'exigences.

Tableau (02) : La distribution de l'échantillon selon l'âge

Age	Fréquence	Pourcentage
De 22 à 27	24	30 %
De 28 à 33	28	35 %
De 34 à 39	16	20 %
De 40 à 45	12	15 %
Total	80	100%

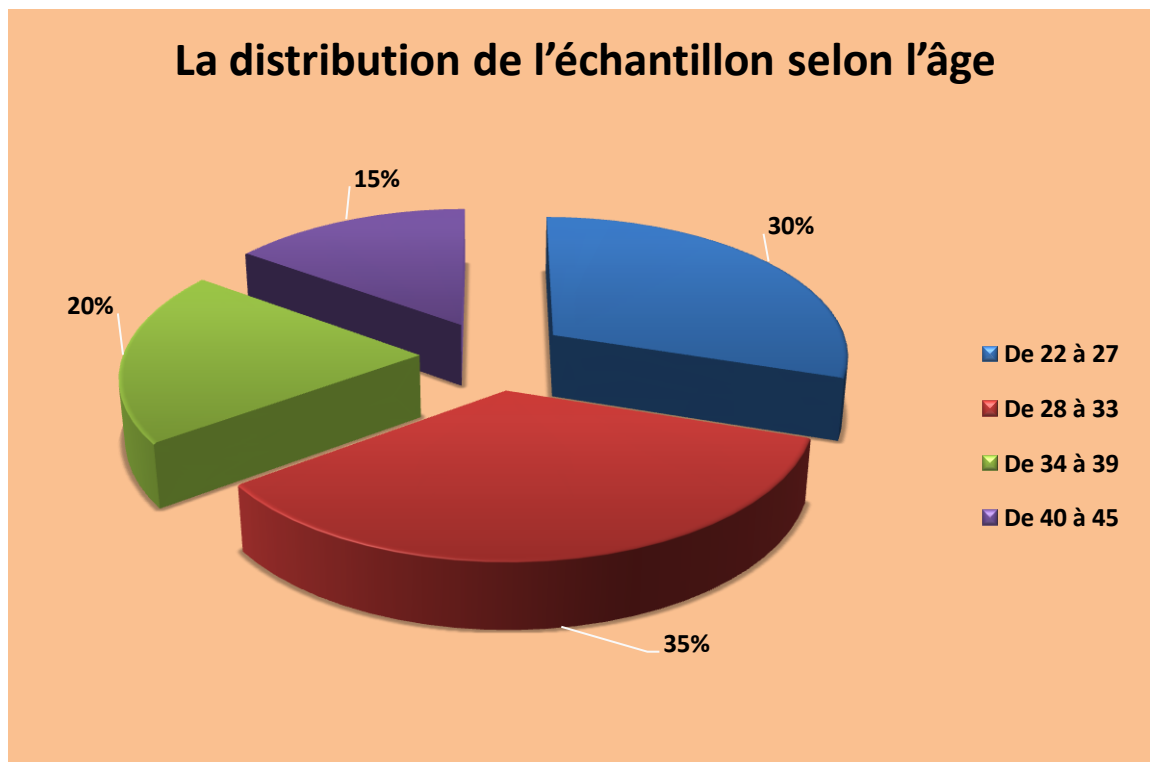


Figure 4 : La répartition graphique de l'échantillon d'étude selon l'ancienneté

On constate d'après les résultats de ce tableau que l'échantillon est composé de plusieurs tranches d'âge, en commençant par la catégorie la plus importante à savoir celle de [28-33 ans] représentée par un pourcentage de 35%, suivie par la catégorie de [22-27 ans] avec un pourcentage de 30%, en troisième lieu on y trouve la tranche de [34-39ans] représentée par un pourcentage de 20 %,et en dernière lieu, vient la tranche d'âge qui varie entre [40-45ans] représentée ici par 15%.

Il est à signaler, que la catégorie d'âge la plus dominante au sein de cette entreprise est celle des jeunes de [28-33] et [22-27]. Cela s'explique par la nature de travail ; les déplacements et l'immigration.

Tableau (03): La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté professionnelle.

Ancienneté professionnelle	Fréquence	Pourcentage
De 2 à 4 ans	70	87.5 %
De 5 à 7 ans	4	5 %
De 8 à 10 ans	6	7.5%
Total	80	100%

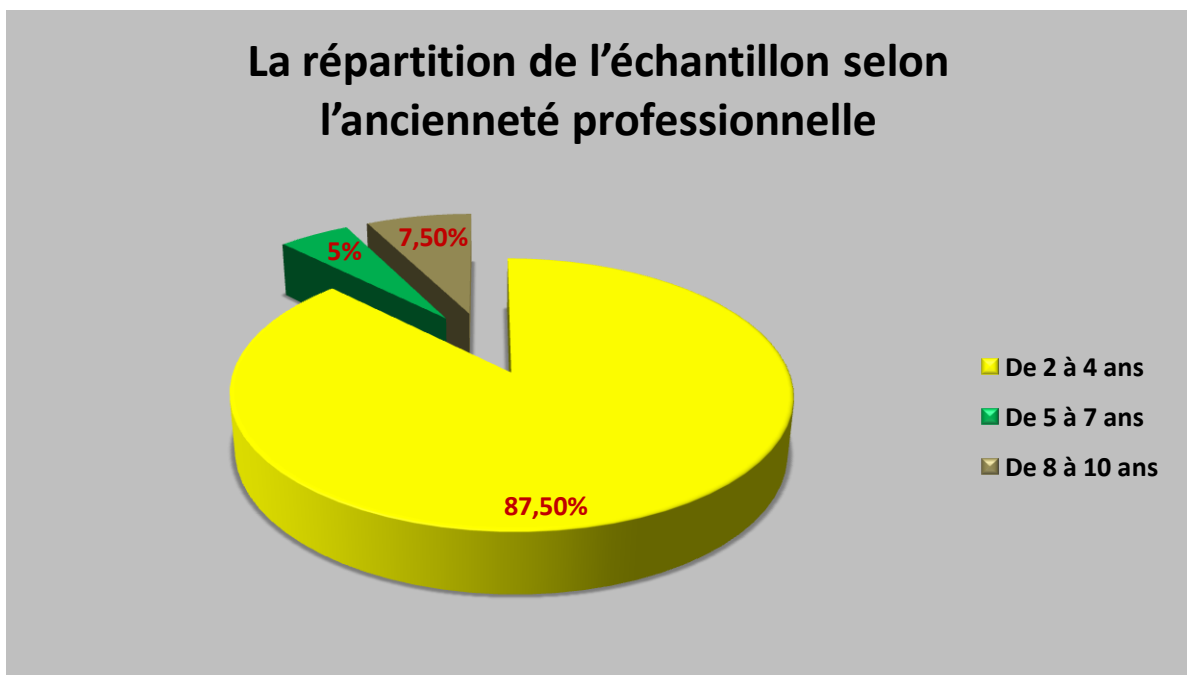


Figure 5 : La répartition graphique de l'échantillon d'étude selon les types de relation interculturelle

Le tableau ci-dessus présente les résultats suivants, pourcentage très élevé de 87.5 % réservé pour les salariés détenteurs de l'ancienneté allant de [2 ans à 4 ans], suivi d'un pourcentage de 7.5 % pour ceux de [8 ans - 10 ans], en troisième lieu vient les détenteurs de l'ancienneté qui varie de [5 ans - 7 ans] avec un pourcentage de 5 %.

Le fort taux de 87.5 % représentant la catégorie la moins expérimentée s'explique principalement par la nature du travail exercé et l'exigence de

l'immigration. Et enfin, les contrats de travail dont l'entreprise lieu d'enquête à décrocher en Algérie et ailleurs dans monde.

Tableau (04): La répartition de l'échantillon selon le type de relation interculturelle.

Type de Relation Interculturelle	Fréquence	Pourcentage
Relation Harmonieuse	49	61.25 %
Relation Conflictuelle	6	7.5%
Relation Problématique	25	31.25%
Total	80	100%

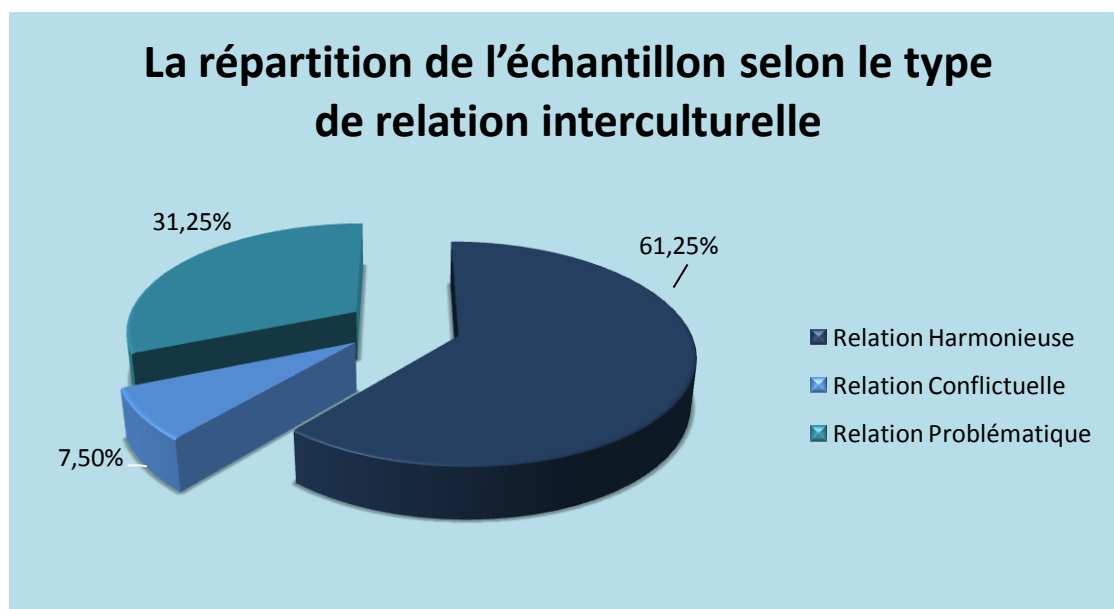


Figure 6 : la répartition graphique de l'échantillon d'étude selon l'âge

Le tableau ci-dessus présente les résultats relatifs aux types de relations interculturelles des salariés Turques vis-à-vis de leurs homologues Algériens. Il ressort que le pourcentage le plus élevé est celui de 61.25 % des salariés d'origine Turque qui développent des relations harmonieuses avec leur collègues Algériens suivi d'un pourcentage de 31.25 % de ceux qui nouent des relations problématiques et en troisième lieu, vient les relations conflictuelles avec un pourcentage de 7.5 %.

Le fort taux des relations harmonieuses soit 61.25 % s'explique principalement par le fait que les turques se sentent à l'aise lors des interactions avec les salariés algériens, et ce, compte tenu du partage du même socle commun de valeurs qui repose essentiellement sur les principes de la religion islamique.

5.2. Analyse et interprétation des résultats de la recherche :

Dans cet alinéa nous allons présenter et analyser les résultats de notre recherche qui concernent « L'effet des relations interculturelles sur l'ajustement psychologique des salariés d'origine Turques au travail ». Etude appliquée sur les salariés de l'entreprise de « SPA ATLAS COMPANY ».

5.2.1. Présentation des résultats de la 1ère hypothèse:

Nous allons présenter ci-après les résultats de la première hypothèse qui stipule que : « Les degrés de l'ajustement psychologique des salariés d'origine Turque diffère selon les types de relations interculturelles nouées avec les salariés Algériens et l'ancienneté. »

Tableau (05): « l'effet des relations interculturelles et l'ancienneté sur l'ajustement psychologique des salariés turques. »

		Facteurs inter sujets	
		Libellé de valeur	N
Relations Interculturelles	1	Relation harmonieuse	49
	2	Relation conflictuelle	6
	3	Relation problématique	25
Ancienneté	1	2-4	70
	2	5-7	4
	3	8-10	6

Tests des effets inter sujets

Variable dépendante: Ajustement psychologique

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	Signification
Modèle corrigé	153,276 ^a	6	25,546	,469	,829
Constante	85425,387	1	85425,387	1569,737	,000
Relations.interculturelles	80,066	2	40,033	,736	,483
Ancienneté	30,463	2	15,231	,280	,757
Relations.interculturelles * Ancienneté	20,052	2	10,026	,184	,832
Erreur	3972,674	73	54,420		
Total	565586,000	80			
Total corrigé	4125,950	79			

a. R-deux = ,037 (R-deux ajusté = -,042) Source :SPSS

Après avoir testé l'homogénéité de notre échantillon, en utilisant le test statistique d'égalité des variances des erreurs de LEVENE, il ressort que la signification est supérieure à 0,05 pour tous les types de relations interculturelles adoptés par les salariés turques et l'ancienneté. Ainsi, nous pouvons poursuivre notre analyse des variances de MANOVA.

Il ressort à travers les valeurs respectivement des relations interculturelles et de l'ancienneté ainsi que l'interaction entre les deux somme des carrés (179.09, 109.91, 169.35) ne sont pas significatives au prés du degré utilisé en sciences sociales $P > 0.05$ qui est représenté respectivement par les valeurs suivantes : (0.48, 0.75, 0.83) avec les moyennes arithmétiques (89.99., 54.95, 84.67)

Ainsi, la première hypothèse n'est pas confirmée.

5.2.2. Présentation des résultats de la 2ème hypothèse:

Nous allons présenter ici, les résultats de la deuxième hypothèse qui stipule que «Les degrés de l'ajustement psychologique des salariés d'origine Turque

diffère selon les types de relations interculturelles nouées avec les salariés Algériens et l'âge »

Tableau (06): L'effet des relations interculturelles et l'âge sur l'ajustement psychologique des salariés Turques :

		Facteurs inter sujets	
		Libellé de valeur	N
Relations. Interculturelles	1	Relation harmonieuse	49
	2	Relation conflictuelle	6
	3	Relation problématique	25
Age	1	22-27	24
	2	28-33	28
	3	34-39	16
	4	40-45	12

Tests des effets inter sujets

Variable dépendante: Ajustement

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	Signification
Modèle corrigé	460,812 ^a	10	46,081	,868	,567
Constante	209164,399	1	209164,399	3937,735	,000
Relations.interculturelles	56,303	2	28,152	,530	,591
Age	109,572	3	36,524	,688	,563
Relations.interculturelles * Age	162,679	5	32,536	,613	,691
Erreur	3665,138	69	53,118		
Total	565586,000	80			
Total corrigé	4125,950	79			

a. R-deux = ,112 (R-deux ajusté = -,017) source : SPSS

Après avoir testé l'homogénéité de notre échantillon, en utilisant le test statistique d'égalité des variances des erreurs de LEVENE, il ressort que la signification est supérieure à 0,05 pour tous les types de relations interculturelles adoptés par les salariés Turques et l'âge. Nous pouvons poursuivre notre analyse des variances de MANOVA.

Il ressort à travers les valeurs respectivement des relations interculturelles, l'âge et l'interaction entre les deux somme des carrés (56.30, 109.57, 162.67) qu'elles ne sont pas significatives au prés de degrés utilisé en sciences sociales $P > 0.05$ qui est représenté respectivement par les valeurs suivantes : (0.59, 0.56, 0.69) avec les moyennes arithmétiques (28.15., 36.52, 32.53). Ainsi, la deuxième hypothèse est infirmée.

5.3. Analyse et discussion générale des résultats de l'étude :

D'après la lecture statistique des résultats de la première hypothèse stipulant que : «Les degrés de l'ajustement psychologique des salariés d'origine Turque diffère selon les types de relations interculturelles nouées avec les salariés Algériens et l'ancienneté ».A la lumière de ces résultats nous avons infirmée notre première hypothèse.

Il ressort aussi, de la lecture statistique de la deuxième hypothèse supposant que «Les degrés de l'ajustement psychologique des salariés d'origine Turque diffère selon les types de relations interculturelles nouées avec les salariés Algériens et l'âge » les mêmes tendances des répondants que dans la première hypothèse. Ainsi et à la lumière de ses résultats la deuxième hypothèse est infirmée à son tours.

En revanche, Il est tout de même important de signaler, la différence des moyennes entre les enquêtés ayant adoptés les trois types de relations, et par conséquent, l'ajustement psychologique au travail dans les deux dimensions à l'étude soit l'ancienneté et l'âge. En premier lieu, (49 répondants sur 80 soit 61.25 %) des salariés Turques ont noué des relations harmonieuses d'ou leur ajustement psychologique. Suivie de 25 répondants soit 31.25 % ont noué des

relations problématiques avec leurs homologues Algériens, et enfin, 6 enquêtés sur 80, soit 7.5 % ont des relations conflictuelles.

Malgré que les salariés Turques adoptent les trois types de relations à savoir harmonieuse, problématique et conflictuelle envers leurs homologues Algérien, mais leur ajustement psychologique au travail demeure imperturbable. Cela, pourrait s'expliquer par le fait qu'ils n'ont pas de problèmes majeurs d'interaction avec les salariés algériens peut importe l'âge et l'ancienneté dans l'entreprise, car le socle commun de valeurs culturelles est presque le même, et ce, de part le partage de la même religion à savoir l'islam d'où l'absence de contraintes difficultés d'interaction dans la réalité notamment à l'égard des principales thématiques d'acculturation (mariage, participation aux différentes activités culturelles, sociales, etc.).

Ainsi, il ressort clairement que l'adoption des relations interculturelles "conflictuelle et problématique" n'est pas due à l'effet du processus d'acculturation vécu lors des interactions ponctuelles ou effectives, par contre, elles pourraient être expliquées essentiellement par leur souhait de protéger leur identité culturelle du point de vue de la représentation des codes culturels qui pourraient être différents de ceux des Algériens. Cela a été confirmé par les travaux de (C. CAMILLERI 1999), dont il rapporte que les individus confrontés à la même situation d'acculturation, tous ces derniers ne feront pas le choix des mêmes stratégies. Face à la menace de l'altération, le sujet s'emploie à développer des procédés incitant l'autre à le reconnaître de la façon qui lui convient (recherche d'authentification). Les individus ont tendance à recourir à des stratégies d'évitement des conflits en se préservant par le recours à une cohérence comportementale simple ou complexe, soit à adopter des stratégies de modération des conflits de codes.

C. CAMILLERI a su ainsi distinguer tout d'abord les conduites de ceux qui cherchent à occulter les contradictions entre codes originels et nouveaux codes, soit en s'enfermant dans un cadre culturel unique (la décoration de l'habitat montre, par exemple, comment l'espace peut être vécu comme une métaphore

de ce qui se passe au pays des origines), soit en pratiquant l'alternance des codes selon les circonstances. (**C. CAMILLERI, 1999**) a su également distinguer les conduites de ceux qui affrontent les contradictions, les cadres hétérogènes, soit dans le sens syncrétique d'un bricolage indifférent à la logique rationnelle (de manière à maximiser les avantages offerts par l'un ou l'autre des systèmes culturels), soit dans le sens synthétique d'une liaison de traits empruntés aux codes culturels. Alors que les premiers ne se préoccupent pas de justifier nécessairement leurs manipulations, les seconds donnent l'impression d'individu qui ont des facultés de se couper d'eux-mêmes, de poser des cloisons avec ce qui dérange. Ils argumentent toujours comme ce sujet qui soutiendra que tel item moderniste est déjà repérable dans le Coran. Pour C. CAMILLERI, « lorsque l'individu parvient à élaborer des cognitions et des conduites propres à lui assurer l'économie des tensions qui résultent de l'affrontement entre le code culturel de ses origines et celui de l'univers où il s'agit de s'adapter en demeurant pourtant ancré dans le premier, du point de vue psychologique, on peut considérer qu'il réussit son intégration » (**G. VINSONNEAU, 1997, p. 131.**).

Pour ce qui concerne l'effet direct de la variable d'ancienneté professionnelle sur le choix des relations interculturelles, et par conséquent, l'ajustement psychologique au travail soit (stress d'acculturation, efficacité professionnelle et implication affective), les résultats ont montré que l'ancienneté n'a pas d'impact direct ni sur l'ajustement psychologique ni sur les problèmes d'acculturation ou l'adoption de relations interculturelles. Car, les problèmes d'acculturation fluctueraient au cours du temps (**Ward et Kennedy, 1996; Zheng et Berry, 1991**). Segall *et al.* (1999) expliquent cela avec le changement de type de problèmes vécus au cours du processus d'acculturation.

La même observation peut être faite pour les résultats concernant l'effet de la variable d'âge sur le choix des relations interculturelles, et par conséquent, l'ajustement psychologique au travail. Les résultats ont montré que les différences constatées en matière des trois tranches d'âge évoquées n'ont pas

d'impact direct ni sur l'ajustement psychologique ni sur les problèmes d'acculturation ou l'adoption de relations interculturelles.

Ce qui explique l'absence d'effet de la variable d'âge sur l'ajustement psychologique des salariés turque malgré l'adoption de différents type de relations interculturelles avec les salariés algériens. Malgré l'absence d'effet de l'âge sur le processus d'acculturation des salariés turque, et par conséquent, l'ajustement au travail, il est importante de rappeler que la tranche d'âge la plus importante qui ressort de cette étude est celle des jeunes soit (22-33) ans représentant un taux de 65%. Et que d'après les études antérieurs ce sont généralement les jeunes (enfants et adolescents) et les personnes âgées qui sont les groupes les plus à risque (Groupe chargé d'étudier les problèmes de santé mentale des immigrants et réfugiés au Canada, 1988). Toutefois, plusieurs recherches ont montré une relation négative entre l'âge et la santé psychologique (**Prince, Mombour, Shiner et Roberts, 1967; Ristner et Ponizovsky, 2003**). Ainsi plus la personne serait âgée, moins bonne serait sa santé psychologique.

Ristner et Ponizovsky (2003) ont montré que les immigrants plus âgés auraient davantage de facteurs de stress nuisant à la santé psychologique. Par ailleurs, les personnes plus âgées auraient moins de facilité à s'adapter au nouvel environnement que les plus jeunes. En effet, plus une personne a été exposée à une culture, plus il sera demandant pour elle de s'adapter à une culture différente (Groupe chargé d'étudier les problèmes de santé mentale des immigrants et réfugiés au Canada, 1988). Ces immigrants s'ajusteraient moins rapidement, et auraient une compréhension moins bonne du nouvel environnement.

Les immigrants les plus âgés auraient plus de difficultés à s'acculturer (Marin, Sabogal, Marin, Otero-Sabogal et Perez-Stable, 1987; Mavreas, Bebbington et Der, 1989; Segall et al., 1999). La malléabilité cognitive des plus jeunes leur permettrait de s'approprier plus facilement les valeurs et les normes de la culture d'accueil. Par ailleurs, la demande de désapprentissage culturels est également moindre comparativement aux immigrants plus âgés (**Segall et al., 1999**).

En résumé, les problèmes rencontrés initialement par les salariés Turques ne figurent pas sur le registre de l'acculturation « interactions effectives ou réelles» mais ils sont davantage en lien avec l'identité d'une part, et l'apprentissage de la langue, l'obtention d'un logement (situations plus anxiogènes), pour ensuite créer un nouveau réseau social et développer ses loisirs (situations moins anxiogènes) d'une autre part. D'où l'absence de stress d'acculturation au travail et la présence d'une implication et d'une efficacité professionnelle soutenues. Ainsi, nos deux hypothèses de recherche sont infirmées.

Conclusion :

Cette étude est loin d'être une fin, mais un début pour des recherches ultérieures, nous pouvons absolument confirmer que notre sujet, de nos jours, il est d'apparition très récente dans notre pays, et rarement traité, cette étude est originale pour la recherche en Algérie notamment dans le cadre des entreprises multiculturelles.

Malgré les difficultés et les contraintes auxquelles nous avons dû faire face, l'envie d'enrichir notre expérience ne fait qu'accroître grâce notamment à notre terrain, qui nous a donné une envie particulière d'approfondir nos connaissances et d'entamer d'autres études avec un nombre plus important d'entreprises et une plus grande représentativité de cultures étrangères.

A l'issue de cette recherche, le sujet étant très dense, nous avons pu déduire qu'il existe de multiples et différentes pistes de recherche. Cette présente étude apporte de nouvelles connaissances sur cette problématique étant donné le peu d'études en Algérie portant sur les travailleurs étrangers et leur ajustement psychologique, et explore la notion des relations interculturelle au travail. Elle fournit également des informations intéressantes sur l'ajustement psychologique soit « efficacité professionnelle, implication affective et stress d'acculturation » ainsi que les différents types de relations interculturelles des travailleurs Turques nouées avec les algériens.

Les résultats de notre recherche nous a mené à l'infirmerie de nos deux hypothèses ce qui nous a permis de constater que :

Malgré que les salariés Turques adoptent les trois types de relations à savoir harmonieuse, problématique et conflictuelle envers leurs homologues Algérien, mais leur ajustement psychologique au travail demeure imperturbable, qui est expliqué par le fait qu'ils n'ont pas de problèmes majeurs d'interaction avec les salariés algériens peut importe l'âge et l'ancienneté dans l'entreprise, car le socle commun de valeurs culturelles est presque le même, et ce, de part le partage de la même religion à savoir l'islam d'où l'absence de contraintes, ou difficultés d'interaction dans la réalité notamment à l'égard des principales

thématiques de l'acculturation à savoir : (mariage, participation aux différentes activités culturelles, sociales, etc.).

Les ressources individuelles et le souhait de protéger l'identité culturelle du point de vue de la représentation des codes culturels des salariés Turques qui pourraient être différents de ceux des Algériens joueraient un rôle clé dans l'adoption de différents types de relations interculturelles.

Ce travail de recherche avec ses deux volets, théorique et pratique, se présente comme un projet futur pour l'apparition de nouvelles études dans le champ des relations interculturelles au travail, compte tenu des caractéristiques historiques particulières que traverse notre époque. A l'encontre d'une recherche qui tend de clôturer une problématique, ce projet de recherche vise plutôt à permettre d'autres questionnements.

Donc un appel est lancé aux chercheurs et entreprises de s'intéresser à cette problématique afin d'anticiper, voire limiter les conséquences négatives des relations interculturelles et de mettre en évidence des choix dans la stratégie adoptée en vue de consolider l'efficacité professionnelle, l'implication affective et diminuer le stress d'acculturation au travail.

Nous nous sommes penchés sur l'effet des relations interculturelles entre les cadres Turques et Algériens sur leur ajustement psychologique mais nous pensons qu'il serait bon de s'intéresser à la santé psychologique des travailleurs étrangers en Algérie d'une façon plus générale.

Par ailleurs d'autres pistes d'actions et d'études pourraient aider à comprendre les différentes problématiques liées aux relations interculturelles dans le monde du travail ou organisationnel telles que : Les obstacles de la gestion des ressources humaines en situation de différences culturelles et le management interculturelle.

Les intervenants (gestionnaires, chefs d'entreprises, consultants, employés, etc.) devraient tenir compte des différences culturelles dans le milieu professionnel.

Pour ce faire, il est important de développer des compétences culturelles (sensibilité culturelle, communication interculturelle, etc.). Dans le cadre du milieu du travail, avoir connaissance des fonctionnements et des codes culturels des différentes cultures est gagnant lors des échanges avec une clientèle diversifiée ou bien avec une équipe pluriculturelle.

Les limites de ce travail sont tout d'abord d'ordre méthodologique l'utilisation d'un devis de recherche purement quantitatif offre une approche objective et a permis d'effectuer des analyses statistiques pour confirmer ou infirmer des liens entre les différentes variables sur un grand échantillon. Toutefois, elle n'est pas suffisante pour capturer l'essence des relations culturelles. En effet, étudier les relations culturelles au travail et leur effet sur l'ajustement psychologique n'est pas une mince affaire.

Les relations interculturelle est par définition complexe, nuancée et subjective. L'utilisation de méthodes qualitatives telles que des entrevues aurait été intéressante pour capturer l'état émotionnel des travailleurs étrangers et comprendre davantage l'effet des relations interculturelles sur l'ajustement psychologique.

En outre, la population d'étude étant complètement immergée dans le cas, il est parfois difficile de prendre du recul sur les informations et les informateurs. Dans sa collecte de données, le chercheur lui-même va parfois modifier les choses, car en interagissant il devient lui aussi acteur du phénomène. De plus, une étude plus longue permettrait une meilleure lecture des mécanismes d'acculturation.

Les types de relations interculturelles peuvent soulever un problème d'éthique. En effet, si le rôle du salarié au sein de l'entreprise n'est pas clairement identifié, les travailleurs du pays d'accueil pourraient se retrouver face à un salarié en fonction et non face à un salarié passionné et heureux de participer de manière électorale dans l'entreprise.

Enfin nous pensons que l'utilisation d'une étude longitudinale dans les recherches futures serait intéressante car elle apporterait plus d'informations et de précisions sur les différents thèmes en relation avec l'interculturel au travail et l'adaptation de l'individu à la culture d'accueil.

Annexes N°01 :

Université Abderrahmane Mira Bejaia
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Département des Sciences Sociales

Questionnaire

Ce questionnaire entre dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle en vue d'obtenir un diplôme de master en psychologie Spécialité Psychologie du travail, d'organisation et gestion des ressources humaines.

Il est destiné aux salariés de l'entreprise de « SPA ATLAS COMPANY» dans le but d'examiner

« L'effet des relations interculturelles sur l'ajustement psychologique des salariés d'origine turques au travail ».

Il nous semble utile de vous rassurer que **l'anonymat** est garanti et que les informations à recueillir ne seront utilisées que pour des fins purement **scientifiques**.

Pour cette raison, nous vous prions de bien vouloir répondre avec **sincérité** à toutes les questions de notre présent questionnaire pour que notre étude atteigne son objectif scientifique.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration, et veuillez croire en l'expression de notre grand respect.

1-Données personnelles :

-Sexe : Masculin () Féminin ()

-L'âge : () ans

-Nombre d'années de travail avec le partenaire actuel : () ans

-Nationalité d'origine :

2/Données sur les orientations d'acculturation

Annexe A. Voici une liste d'affirmations auxquelles certaines personnes adhérentes dans leur vie professionnelle indiquez votre degré d'accord avec chaque proposition, en ce qui concerne vos sentiments, vos choix ou votre comportement. S'il vous plaît répondre à chaque question avec autant de soin que possible en mettant une (X) dans l'une des cases de l'échelle qui indique plus précisément votre degré d'accord ou de désaccord. Utilisez la clé suivante, de 1 à 7, pour aider à guider vos réponses :

Correspond...

Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Assez peu en désaccord	indécis	D'accord	Tout a fait d'accord
1	2	3	4	5	6

N°	Items	1	2	3	4	5	6
1	Je participe souvent à la célébration des traditions culturelles Algériennes.						
2	Je participe souvent à la célébration des traditions culturelles turques.						
3	Je serais prêt(e) à épouser une personne Algérienne. (Remarque : Si vous êtes marié (e), s'il vous plaît répondez à cette question hypothétique comme si vous n'êtes pas marié.						
4	Je serais prêt à se marié à une personne Turque. (Remarque : Si vous êtes marié, sil vous plait répondez à cette question hypothétique comme si vous n'êtes pas marié.						
5	J'apprécie souvent les activités sociales des Algériens.						
6	j'apprécie souvent les activés sociales des Turques.						
7	Je suis à l'aise lorsque je travaille avec des Algériens.						
8	Je suis à l'aise lorsque je travaille avec des Turques.						
9	J'apprécie le divertissement Algérien (ex. films musique)						
10	J'apprécie le divertissement Turque (ex. films musique)						
11	Je me comporte souvent de la même manière que la majorité des algériens.						

12	Je me comporte souvent de la même manière que la majorité des Turques.						
13	Il est important pour moi de participer aux pratiques culturelles Algériennes.						
14	Il est important pour moi de maintenir et de s'engager dans les pratiques culturelles turques.						
15	Je crois aux valeurs communes algériennes.						
16	Je crois aux valeurs communes Turques.						
17	J'aime les blagues et l'humour Algérien.						
18	J'aime les blagues et l'humour Turque.						
19	Je suis intéressé (e) d'avoir des amis Algériens.						
20	Je suis intéressé (e) d'avoir des amis Turques.						

Annexe B. Les questions suivantes peuvent apparaître à première vue semblable, mais sont en fait complément différente de la précédente série de questions. Dans cette section, s'il vous plaît choisissez un Algérien assez similaire par rapport à d'autres Algériens dans votre entreprise avec qui vous travaillez régulièrement, et répondez à toutes les questions concernant ce que vous pensez des opinions et comportements de cette personne.

N°	Items	1	2	3	4	5	6
21	Il / elle participe souvent à la célébration des traditions culturelles Algériennes						
22	Il / elle participe souvent à la célébration des traditions culturelles Turques						
23	Il/elle serait prêt (e) à épouser une personne algérienne.(Remarque : Si votre collègue est marié , s'il vous plaît répondez à cette question hypothétique comme si il/elle était seul (e).						
24	Il/elle serait prêt (e) à se marier a une personne Turque (Remarque : Si votre collègue est marié, s'il vous plaît répondez à cette question hypothétique comme si il/elle était seul (e).						
25	Il/ elle apprécie souvent les activités sociales des algériens.						
26	Il/ elle apprécie souvent les activités sociales des Turques.						
27	Il /elle est à l'aise lorsqu'il/elle travaille avec les algériens.						

28	Il /elle est à l'aise lorsqu'il/elle travaille avec les Turques.						
29	Il/elle apprécie le divertissement algérien (EX. films, musique).						
30	Il/elle apprécie le divertissement Turque (EX. films, musique).						
31	IL /elle se comporte souvent de la même manière que la majorité des algériens.						
32	IL /elle se comporte souvent de la même manière que la majorité des Turques.						
33	Il est important pour lui/ elle de maintenir et de s'engager dans les pratiques culturelles Algériennes.						
34	Il est important pour lui/ elle de s'engager dans les pratiques culturelles Turques.						
35	Elle/il croit aux valeurs communes algériennes.						
36	Elle/il croit aux valeurs communes Turques.						
37	Elle/il aime les blagues et l'humour Algériens.						
38	Elle/il aime les blagues et l'humour Turques.						
39	Il/elle est intéressé (e) à avoir des amis Algériens.						
40	Il/elle est intéressé (e) à avoir des amis Turques.						

3-Données sur le mode d'implication affective envers l'entreprise :

Voici une liste d'affirmations auxquelles certaines personnes adhèrent dans leur vie professionnelle. Indiquez votre degré d'accord avec chaque proposition, en ce qui concerne vos sentiments, vos choix ou vos comportements.

	Item	Pas tout d'accord	Assez peu d'accord	Indécis	Assez d'accord	Tout a fait d'accord
1	Mon entreprise représente beaucoup pour moi					
2	Je me sens affectivement attaché à mon entreprise					
3	Je suis fier d'appartenir à mon entreprise					
4	J'éprouve vraiment un sentiment d'appartenance à mon entreprise					
5	J'ai le sentiment de « faire partie d'une famille » dans cette entreprise					
6	Je ressens vraiment les problèmes de mon entreprise comme si c'étaient les miens.					

4-données sur le stress d'acculturation : au cours des 12 derniers mois avez-vous ressenti les symptômes suivants à cause de vos relations aux collègues Algériens ? Mettez une croix dans la case qui vous convient.

	symptômes	Apparition mais pas de lien avec les relations au travail avec les collègues algériens	Pas d'apparition du symptôme	Apparition et lien probable avec les relations au travail avec les collègues algériens
1	Troubles de sommeil			
2	Sensation psychologique de mal être			
3	Anxiété, angoisse avec des symptômes physiques (tachycardie, tremblements, sueurs)			
4	Crises de nerfs et de larmes.			
5	Modifications des conduites alimentaires/troubles de l'appétit			
	Perturbation de la concentration entraînant des erreurs ou des oublis			
7	Difficultés à prendre des initiatives ou des décisions			
8	Comportements violents et agressifs			
9	Difficultés à coopérer avec les collègues			
10	Consommation des médicaments (anxiolytiques, somnifères, antidépresseurs...)			
11	addiction aux (tabac, café, autres)			
12	Idées suicidaires ou mortifères			

5-données sur l'efficacité professionnelle :

Voici un certain nombre de facteurs relatifs à l'efficacité dans le travail. Indiquez votre degré d'accord avec chaque facteur, en ce qui concerne l'appréciation de votre efficacité par rapport à votre situation professionnelle actuelle.

	Item	Pas du tout d'accord	Assez peu d'accord	Indécis	Assez d'accord	Tout a fait d'accord
1	Je sais organiser mon propre travail avec précision et esprit de sécurité.					
2	Je sais étudier une question à fond (esprit d'analyse)					
3	Je sais dégager les points importants (esprit de synthèse)					
4	Je sais me maîtriser au travail (maîtrise de soi)					
5	Je me comporte avec une grande franchise et loyauté au travail.					
6	Je me sens dynamique au travail					
7	J'ai une grande conscience professionnelle par rapport à mon travail actuel.					
8	Je déploie beaucoup d'efforts au travail (continuité dans l'effort).					

Merci pour votre collaboration

Annexes N°02:

نموذج المقياس الخاص بالبحث

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

السيد(ة)/المحترم(ة) تحية طيبة، و بعد :

أنا باحث جامعي،أسعى من خلال هذا البحث الموسوم ب: "أثر العلاقات البين ثقافية على التوافق النفسي لإيطارات الشركة التركية المتخصصة في الأشغال الكبرى , وهذا لتحضير رسالة لنيل شهادة "ماستر" في علم النفس العمل و التنظيم وتسيير الموارد البشرية.

أرجو مساعدتكم لنا بالإجابة الجدية على كل أسئلة هذا المقياس.

أفيدكم علما،أن المقياس المرفق يتضمن عددا من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة و ذلك من زوايا مختلفة فضلا عن بعض البيانات الأولية اللازمة للتحليل الإحصائي لخدمة أغراض البحث. كذلك احيطكم علما انه لا يوجد في هذا المقياس إجابات تحتل الصدق أو الخطأ، وإنما صممت أسئلته ليكون القصد منها معرفة وجهة نظركم حول بعض القضايا و الآراء المرتبطة بالعمل في إطار الشراكة مع الشريك الجزائري ،كما أرجو منكم عدم الكتابة داخل الحيز المخصص لمكان الإجابة الموجود على الهامش الأيسر من الورقة أمام كل سؤال.

ينبغي التنويه أن نجاح هذا البحث يعتمد الى حد كبير على مدى إجابتكم على جميع الأسئلة ،فضلا عن رجائنا لكم أن نتسلم جميع نسخ المقياس من المبحوثين كاملة،وأحيطكم علما بأن جميع البيانات التي ترد في هذا المقياس من جهتم ستحاط بالسرية التامة، و لن تستخدم إلا لأغراض البحث و التحليل الإحصائي فقط. و لا يطلب من المبحوث الإدلاء باسمه أو اسم المصلحة التي يعمل بها حفاظا على سرية البيانات.

و ننتهز هذه الفرصة الطيبة لنعبر لكم عن خالص تحياتنا و تقديرنا لمشاركتم في هذا البحث و تعاونكم معنا.

ملاحظة هامة:الرجاء منكم قراءة كل عبارة بدقة،ثم الإجابة عليها بوضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيكم الخاص، علما أنه ليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة، بل كل الإجابات تعبر عن آراء مختلفة.

الطالب (الباحث):

عزبي مبروك

-الجنس: ذكر () أنثى ()

-السن: () سنة

-مدة العمل مع الشريك الحالي: () سنة

-الجنسية الأصلية:.....

1:بيانات حول توجهات المثاقفة:

الملحق رقم (1)

تعليمية:فيما يلي قائمة من المواقف التي يلتزم بها بعض الأشخاص في حياتهم المهنية.والمطلوب منك قراءتها جيدا ثم تحديد موقفك الشخصي منها.فإذا كنت "موافقا تماما" على العبارة التي تمثل الموقف فضع علامة (X) تحت رقم (7)،أما اذا كنت "موافق" عليها فضع علامة (X) تحت رقم (6) وهكذا دواليك.

استعن بالمفتاح التالي المدرج من (1 الى 7) لتوجيه إجاباتك:

غير موافق تماما	غير موافق	غير متأكد	غير موافق نوعا ما	غير موافق	موافق تماما
1	2	3	4	5	6

الرقم	العبارة	1	2	3	4	5	6
01	غالبا ما أشارك في إحياء التقاليد الثقافية الجزائرية						
02	غالبا ما أشارك في إحياء التقاليد الثقافية التركية						
03	أنا مستعد أن أتزوج من فرد جزائري و(في حالة ما إذا كنت متزوجا، من فضلك جاوب على هذا السؤال الافتراضي كأنك لم يسبق لك أن تزوجت)						
04	أنا مستعد أن أتزوج من فرد تركي و في حالة ما إذا كنت متزوجا، من فضلك جاوب على هذا السؤال الافتراضي كأنك لم يسبق لك أن تزوجت)						
05	غالبا ما أستمتع بالنشاطات الاجتماعية الجزائرية						
06	غالبا ما أستمتع بالنشاطات الاجتماعية التركية						
07	أشعر بالارتياح أثناء العمل مع الجزائريين						
08	أشعر بالارتياح أثناء العمل مع الاتراك						

						أستمع بطريقة تسلية الجزائريين (الافلام والموسيقى)	09
						أستمع بطريقة تسلية الاترك (الافلام والموسيقى)	10
						غالبا ما أتصرف بالطريقة المعتمدة من طرف عامة الجزائريين	11
						غالبا ما أتصرف بالطريقة المعتمدة من طرف عامة الاترك	12
						من المهم بالنسبة لي المشاركة في الممارسات الثقافية الجزائرية والالتزام بها	13
						من المهم بالنسبة لي الحفاظ على الممارسات الثقافية التركية و الالتزام بها	14
						لدي إيمان كبير بالقيم الشائعة بين الجزائريين	15
						لدي إيمان كبير بالقيم الشائعة بين الاترك	16
						أحب هزل و فكاهة الجزائريين	17
						أحب هزل وفكاهة الاترك	18
						يهمني كثيرا أن يكون لي أصدقاء جزائريون	19
						يهمني كثيرا أن يكون لي أصدقاء اترك	20

الملحق رقم 2 :

تعليمية: يمكن في الوهلة الأولى أن تبدو لك الأسئلة اللاحقة متشابهة مع سابقتها، لكن في الأصل مختلفة تماما عنها. ففي الجزء الأول من الأسئلة الخاصة بتوجهات المتأقفة حددت وجهة نظرك وسلوكك اتجاه الجزائريين و والاتراك. لكن المطلوب منك في الجزء اللاحق من الأسئلة أن تختار أحد الإطارات الجزائرية الذي تعمل معها بانتظام لكن بشرط أن يمثل (هذا الأخير/هذه الأخيرة) أغلبية الجزائريين الذين تعمل معهم من حيث التشابه في اتجاهاته نحو الاتراك ،أو بعبارة أخرى إطار جزائري يمثل الاتجاهات العامة لأغلبية الإطارات الجزائرية الأخرى نحو الاتراك ،ثم قم بالإجابة على كل الأسئلة المتعلقة برأيك حول مواقف و سلوك هذا الشخص مستعينا بنفس الطريقة و المفتاح السابق.

رقم	العبارة	1	2	3	4	5	6
01	غالبا ما يشارك/أو تشارك في إحياء التقاليد الثقافية الجزائرية						
02	غالبا ما يشارك /أو تشارك في إحياء التقاليد الثقافية التركية						
03	يكون /أو تكون مستعد (ة) للزواج بفرد جزائري و (في حالة ما إذا كانت /أو كان هذا الرفيق في العمل متزوجا /أو متزوجة، من فضلك جاوب على هذا السؤال الافتراضي كأنه لم يسبق له أن تزوج "ت")						
04	يكون /أو تكون مستعد (ة) للزواج بفرد تركي (في حالة ما إذا كانت /أو كان هذا الرفيق في العمل متزوجا /أو متزوجة، من فضلك جاوب على هذا السؤال الافتراضي كأنه لم يسبق له أن تزوج "ت")						
05	غالبا ما يستمتع /أو تستمتع بالنشاطات الاجتماعية الجزائرية						
06	غالبا ما يستمتع /أو تستمتع بالنشاطات الاجتماعية التركية						
07	غالبا ما يشعر /أو تشعر بالارتياح أثناء العمل مع الجزائريين						

						غالبا ما يشعر/أوتشعر بالارتياح أثناء العمل مع الاتراك	08
						يستمتع/أوتستمتع بطريقة تسلية الجزائريين(الافلام والموسيقى)	09
						يستمتع/أو تستمتع بطريقة تسلية الاتراك(الافلام والموسيقى)	10
						غالبا ما يتصرف /أو تتصرف بالطريقة المعتمدة من طرف عامة الجزائريين	11
						غالبا ما يتصرف /أو تتصرف بالطريقة المعتمدة من طرف عامة الاتراك	12
						يعد جد مهم بالنسبة له /أو لها أن يصهر على الحفاظ على الممارسات الثقافية الجزائرية و الالتزام بها	13
						يعد جد مهم بالنسبة له /أو لها أن تصهر على المشاركة في الممارسات الثقافية التركية و الالتزام بها	14
						يؤمن /أو تؤمن كثيرا بالقيم الشائعة بين الجزائريين	15
						يؤمن /أو تؤمن كثيرا بالقيم الشائعة بين الاتراك	16
						يحب /أو تحب هزل و فكاهة الجزائريين	17
						يحب /أو تحب هزل و فكاهة الاتراك	18
						يهمه/أو يههما كثيرا أن يكون له /أو لها أصدقاء جزائريين	19
						يهمه/أو يههما كثيرا أن يكون له /أو لها أصدقاء أتراك	20

2:بيانات حول الإشارك العاطفي اتجاه المؤسسة:

تعليمية: فيما يلي قائمة من المواقف التي يلتزم بها بعض الأشخاص في حياتهم المهنية.والمطلوب منك قراءتها جيدا ثم تحديد موقفك الشخصي منها.بالاستعانة بالمفتاح المرفق و المدرج من (1 الى 5)

الرقم	الأعراض	تظهر عندي لكن لا صلة لها بعلاقتي مع زملائي الجزائريين	لا تظهر هذه الاعراض عندي	ظهورها له صلة مباشرة بعلاقتي مع زملائي الجزائريين
-------	---------	---	--------------------------	---

الرقم	العبارة	غير موافق تماما (1)	موافق شيء ما (2)	غير متأكد (3)	موافق (4)	موافق جدا (5)
1	تمثل مؤسستي الحالية الكثير بالنسبة لي					
2	أشعر أنني مرتبط عاطفيا بمؤسستي الحالية					
3	أشعر بالافتخار بالانتماء الى مؤسستي الحالية					
4	أشعر حقا بالانتماء الى مؤسستي					
5	أشعر أنني أنتمي الى عائلة في هذه المؤسسة					
6	أشعر وكأن مشاكل مؤسستي هي مشاكل الخاصة بي					

3:معطيات حول قلق التثاقف:

في الأشهر 12 الأخيرة هل أحسستم بالإعراض التالية بسبب علاقتكم مع زملائكم الجزائريين

ضع علامة X في الخانة المناسبة.

			اضطرابات في النوم	01
			الاحساس بسوء الراحة النفسية	02
			الاحساس بالقلق والارتباك وظهور اعراض فزيائية (خفقات القلب وتذبذب في التعرق)	03
			نوبات غضب وبكاء	04
			تغييرات في الأنماط الغذائية /اختلال في الشهية	05
			اختلالات في التركيز ما يسبب أخطاء و صعوبات التذكر	06
			صعوبات في أخذ المبادرات أو القرارات	07
			تصرفات عنيفة و عدوانية	08
			صعوبة التعامل مع الزملاء	09
			الميل الى أخذ الأدوية (ضد الكآبة، منومات و مهدئات للأعصاب..)	10
			الميل الى اخذ (التبغ،القهوة و مواد اخرى)	11
			أفكار انتحارية مميتة	12

4:معطيات حول الفعالية المهنية:

إليك مجموعة من السلوكيات المرتبطة بالفعالية المهنية, المطلوب منكم تحديدي درجة توافقكم مع كل

سلوك بوضع علامة x في المكان المناسب لتقييمكم لها.

الرقم	الموضوع	لا اوافق على الاطلاق	أوافق نسبيا	لا استطيع القرار	اقترب من الموافقة	اوافق على الاطلاق
01	أعرف كيف أنظم عملي الخاص بطريقة مدققة و بروح الامن					
02	أعرف كيف ادرس أي سؤال بعمق (روح التحليل)					
03	اعرف كيف استخلص النقاط المهمة (روح التركيب					
04	أعرف كيف أتحكم في نفسي اثناء العمل.					
05	أتعامل بكل صراحة وولاء في العمل					
06	أحس بالرشاقة في العمل					
07	لدي ضمير مهني كبير في عملي الحالي					
08	أبذل مجهودات كبيرة في عملي (استمرارية في المجهودات)					

شكرا على تعاونكم

Bibliographie

Ouvrages :

- ADLER Nancy J, (1994). Comportement organisationnel : Une approche multiculturelle, éd, Reynald Goulet Ottawa.
- ALBERT Bandura, (2003). « Auto-Efficacité. Le sentiment d'efficacité personnelle », éd, De Boeck, Paris.
- BERNAUD Jean-Luc et LEMOIDE Claude, (2012). Psychologie de travail, éd, Dunod, Paris.
- BERRY W John, (2005). Des relations interculturel, université Queens Kingston, Canada, (S.E).
- BOUCHER M, (2002). Les théories de l'intégration, éd, L'Harmattan Paris.
- BOURHIS R. Y, & Gagnon, (2006). Les préjugés, la discrimination et les relations intergroupes, éd, L'Harmattan Paris.
- BOURHIS Y Richard, (1997). Les orientations d'acculturation des communautés d'accueil, université du Québec à Montréal.
- CAMILLERI C, (1989). La culture et l'identité culturelle : champ notionnel et devenir, éd L'Harmattan Paris.
- CAMILLERI, C. (1999). « Stratégies identitaires : les voies de la complexification », éd, L'Harmattan Paris.
- CAMILLERI C. et M. COHENEMERIQUE, (1989). Chocs de cultures : concepts et enjeux pratiques de l'interculturel, éd, L'Harmattan Paris.
- DUBAR Claude, (1991). La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles, éd, ARMAND COULIN. Paris.
- DUPRIEZ Pierre et Solange SIMONS, (2002). La résistance culturelle. Fondements, applications et implications du management interculturel, éd, De Boeck Université. Bruxelles

- FERNANDEZ Bernard, (2002). Identité nomade, éd, Anthropos, Paris.
- GOBERT Thierry, (2008). De l'acculturation à l'enculturation, éd, UMR CEPED Descartes Paris.
- G. VINSONNEAU, (1997). Culture et comportement, Armand. Colin, Paris.
- Florence Braunstein, (1998). Histoire de civilisation, éd, ELLIPSES Paris.
- HOFSTEDE Geert, (1994). Vivre dans un monde multiculturel : comprendre nos programmations mentales. Les Éditions d'Organisation, Paris.
- IRRMANN Olivier, (2006). «L'analyse interculturelle en gestion une approche interactionniste », dans Eduardo Dave), Jean-Pierre Dupuis et Jean-François Chaniat, Gestion en contexte interculturel. Approches, problématiques, pratiques et plongées. Presses de l'Université Laval, Québec, Canada.
- LOTH Désiré, (2006). Le management interculturel, éd, L'Harmattan, Paris.
- MAALOUF Amin, (1998). Les identités meurtrières, éd, Grasset Paris.
- MASONNEUVE Jean, (2009). La psychologie sociale, éd, [Presses Universitaires de France](#), Paris.
- MUTABAZI, E. & al. 1994 Management international des ressources humaines. Fusions, acquisitions, filiales, alliances et coopérations, ED, Eyrolles, Paris.
- MUTABAZI Evalde, (2004). « Le management des équipes multiculturelles : l'expérience des équipes afro-occidentales », Management international, vol 8, numéro3, pp41- 54.
- MUTABAZI Evalde et Pierre P, (2008), pour un management interculturel. De la diversité à la reconnaissance, éd, L'harmattan. Paris.
- PESQUEUX Y, (2004). L'entreprise multiculturelle, éd, L'harmattan.
- PIERRE Philipe, (2003). Mobilité internationale et identités des cadres, éd, Sides. Paris.

- RICOEUR P, (2004). *Parcours de la reconnaissance*, éd, Stock, Paris.
- SAUQUET Michel, (2007). *L'intelligence de l'autre*, éd, Charles Léopold Mayer, Paris.
- THEVENET M., Dejoux C., Marbot E., Bender A-F, (2008), *Fonction RH : politique, métiers et outils des RH*, éd, Pearson éducation, Paris.

Articles et revues :

- ALTERTICE revue international de la recherche interculturelle, vol 2, N°02).
- AZZAM Amin, (2012), In revue « *Stratégie identitaire d'acculturation* », n°2, université de Lion.
- BARMAYER Christophe, (2008) « Management interculturel et processus d'intégration », In revue *Management et avenir*, n°22.
- BECKER H.S, (2006), Notes sur le concept d'engagement, *Revue Tracés*, N° 11/1, p. 189. (traduction de l'article: Becker, H. (1960), Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, n° 66.
- BOURHIS, R. Y., Barrette, G., & Moriconi, P.-A., (2008), Appartenances nationales et orientations d'acculturation au Québec *Revue canadienne des Sciences du comportement*.
- CHARBONNEAU Claude, (1998), « La psychologie interculturelle », In revue *Québécoise de psychologie*, vol.19, N°3.
- DUBAR Claude, (1992), «La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles», In, revue de recherche sociologique, N °18-19, Paris.
- (2004), *La diversité culturelle, une richesse pour le monde* Gouvernement du Québec.
- (2011), *Le phénomène d'acculturation du jeune migrant dans son processus de construction identitaire*. Université Rouen..
- (2006), *Les enjeux de la diversité culturelle : le cas du management des équipes interculturelles*. *Revue internationale sur le travail et la société*.

- (2019), L'interculturalité à l'épreuve du travail social, éducatif et clinique Institut supérieur social de Mulhouse.
- MARILOU BRUCHON-SCHWEITZER, (2001), le Coping et les Stratégies d'Ajustement face au Stress Université Victor Segalen Bordeaux 2.
- SOUSSI Sid Ahmed et Annie COTE, (2006). La diversité culturelle dans les organisations: analyse critique des fondements théoriques du management interculturel. Conférence de l'ASAC à Banff.
- SOUSSI S., A. et Cote A., (2006), « la diversité culturelle dans les organisations. Analyse critique des fondements théoriques du management interculturel », Actes du colloque Asac.
- THEVENENT, (2002). l'implication et satisfaction au travail.

Thèses :

- ISSAKA OUMAROU HAROU, (2014). le rôle et l'impact de la diversité culturelle dans les pratiques managériales en milieu professionnel université du Québec a Montréal». Récupéré d'archipel, l'archive de publication électronique: <http://archipel.uqam.ca/2217>.
- JIHANE BELGA, (2017). La communication interculturelle au sein des entreprises françaises implantées au Maroc: interaction entre cadres français et autochtones université Michel de Montaigne - Bordeaux iii. Français. Récupéré d'archipel, l'archive de publication électronique [tel.archives-ouvertes.fr > tel- 01614529](http://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01614529).
- MARTIALE ORNELLA MPOUETE NIANGUI, (2004). Le management des équipes et la diversité culturelle l'université du Québec a Chicoutimi. Récupéré d'archipel, l'archive de publication électronique <https://core.ac.uk/download/pdf/77516931>.
- MARIE-NOËLLE DO THANH, (2013), différences culturelles au travail: impact sur l'intégration et la sante des travailleuses étrangères. Université de Montréal. Récupéré d'archipel, l'archive de publication électronique <https://core.ac.uk/download/pdf/55653198>.

- MOUNIA BENABDALLAH, (2011). L'influence de l'acculturation sur le comportement du consommateur en fonction des sous-cultures d'origine : une application aux immigrés algériens. sociologie. université de Grenoble, France. Récupéré d'archipel, l'archive de publication électronique <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01558840>.
- VANESSA DELAMARE, (2002), relations interculturelles et confrontations des valeurs: fondements théoriques et étude phénoménologique école nationale d'administration publique, Canada. Récupéré d'archipel, l'archive de publication électronique. <http://archives.enap.ca/bibliotheques/2014/10/030755281>.
- VERONIQUE BOIRIE, (2013). L'interculturel franco-allemand en entreprise : l'influence du management américain: l'exemple du management franco-allemand chez Total. Gestion et management. Université Michel de Montaigne - Bordeaux, Français. Récupéré d'archipel, l'archive de publication électronique <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00960149>.

Dictionnaires :

- Dictionnaire de psychologie, (1998). Roland Doron et Françoise Parot, éd, Presses Universitaires de France Paris.
- Henriette Bloch, Roland Chemama, Eric Dépret et al, (1999). « Le Grand Dictionnaire de Psychologie », éd, Larousse, Paris.