



Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion
Département des sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de gestion

Option : Management Des Ressources Humaines

Thème

La gestion sociale au sein des entreprises et son impact au travail

Cas pratique : Les Moulins de la Soummam de Sidi Aich

Réalisé par

- ABDOUNE Kamilia
- CHEURFA Fazia

Encadré par :

Mme BOUDACHE Souad

Session juillet 2021

Remerciements :

*Avant de commencer tout développement sur cette expérience,
nous
adressons nos remerciements les plus sincères tout d'abord au «
Bon Dieu » le plus puissant de nous avoir guidé vers le chemin du
savoir et de
nous avoir donné le courage, la patience et la santé qui nous ont
été utiles tout au long de notre parcours, et aux êtres les plus chers
aux
monde : «nos Parents » pour tous les efforts et sacrifices qu'ils
ont entrepris
afin de nous voir réussir tenons bien sûr et surtout à adresser
un grand remerciement à qui nous guidée et conseillée tout au
long de ce travail de façon toute particulière notre promotrice :
madame Boudache souad.*

*Nous exprimons notre gratitude à l'ensemble du personnel de
l'entreprise les moulins de la Soummam Bejaïa particulièrement notre
maitre de stage.*

*Enfin, nous remercions tous ceux et celles qui ont contribué de
prés ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.*

Merci

DEDICACES

Je dédie ce travail à ceux qui ont donné un sens à mon existence, en m'offrant une éducation digne de confiance ceux qui m'ont soutenu nuit et jour.

Durant mon parcours ; à vous mes très chères parents laid et Azzouze Djamilia que dieu les garde et les protège pour nous.

A mes chers frères : fahem, walid, khirdine

A mes chères Sœurs : Noria, Romila

A tous mes amis (es) : Rahima, Kamy, Sara, Noual, Katia, Bilal.

Ainsi que toute la famille Abdoune et la famille Azzouze sans exception.

A tout mes enseignants du département séance économique, commerciale et gestion

KAMILIA

DEDICACES

A celui qui s'est toujours sacrifié pour me voir réussir, que dieu te garde pour moi à toi mon chère papa KADIR.

A la personne devant la quelle tous les mots de l'univers sont incapables d'exprimer mon amour et mon affection pour elle, à l'être qui m'est le plus chère, à ma duce mère. Mère Hidouse Nora, si tu savais combien je t'aime.

A mes chère frères : Athmane, Bilal, Karim, Loucif, ayoub, que dieu les protèges.

A mes sœurs : Hamida, Dida

A tout la famille Cheurfa et la famille Hidouse

A mes chère amis(es) : micha, celya, assia, lamia, kahina, lynda, Salma, Romila, Noria, Nacira.

A ma binôme Abdoune kamilia et tout sa famille.

A ma pronatrice de stage.

A tous que je connais, et que j'aime.

A tout mes enseignants du département séance économique, commerciale et gestion

Fazia

Liste des abréviations

La liste des abréviations

Abréviations	Significations
ALD	Absentéisme à Long Durée
CT	Contrat de travail
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
CR	Coût du Risque
DMD	Durée Moyenne des Absences
GRH	Gestion des Ressources Humaines
RH	Ressource humain
L'OIT	L'Organisation Internationales du Travail
MA	Micro-Absentéisme
PSS	Plafond Sécurité Sociale
TAT	Taux des Accidents de Travail
TMS	Troubles muscla –Squelettiques
TRP	Taux de Rotation du Personnel
TA	Taux D'Absentéisme
TF	Taux de Fréquence
TG	Taux e Gravité
TRP	Taux Renouvellement du Personnel
FA	Fréquences des Absences

Liste des figures

Figure 1: Les trois axes de la gestion sociale	5
Figure 2: L'impact de la gestion sociale	7
Figure 3: Les étapes de la résolution des conflits.....	31
Figure 4: Les comportements face à un conflit	32

Liste des tableaux

Tableau 1: Répartition des enquêtés selon leur sexe.....	41
Tableau 2: Répartition des enquêtes selon leur âge	41
Tableau 3: Répartition des enquêtes selon la catégorie socioprofessionnelle.....	42
Tableau 4: Répartition des individus selon la situation matrimoniale	42
Tableau 5: Répartition des enquêtes selon niveau d'étude.....	43
Tableau 6: Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté	43
Tableau 7: Répartition de l'échantillon selon leur appréciation du climat social	44
Tableau 8: vie professionnelle et vie sociale.....	44
Tableau 9: Répartition de l'échantillon selon le lieu de résidence.....	45
Tableau 10: Répartition de l'échantillon selon les problèmes de déplacement	45
Tableau 11: Répartition de l'échantillon selon les absences	45
Tableau 12: Répartition de l'échantillon selon les absents par apport à leurs collègues	46
Tableau 13: Répartition de l'échantillon selon la justification des absents	46
Tableau 14: les absences enregistrées pendant le mois de Mai 2021.....	47
Tableau 15: Répartition de l'échantillon selon leur désaccord au travail	47
Tableau 16: Type de conflit	48
Tableau 17: les causes des conflits.....	48
Tableau 18: la résolution des conflits.....	49
Tableau 19: Le bais de la résolution des conflits	49
Tableau 20: Répartition de l'échantillon selon les conditions de travail	50
Tableau 21: Répartition de l'échantillon selon la situation de travail pour les salariés	50
Tableau 22: l'âge et la nature de travail	51
Tableau 23: Les accidents de travail enregistrés	51
Tableau 24: l'accident de travail et catégorie socioprofessionnelle.....	52
Tableau 25: Taux du Turn-over durant le mois de Mai 2021	52



Sommaire

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Liste des figures

Liste des tableaux

Introduction générale..... 1

Chapitre I: Aspects généraux sur la gestion sociale

Section 01 : Généralité sur gestion sociale..... 4

Section 02 : La Gestion des relations avec les salariés et les organismes sociaux..... 8

Chapitre II: Les dysfonctionnements de la gestion sociale

Section 01 : L'absentéisme 18

Section 02 : Le Turn-over 25

Section 03 : La Gestion des conflits..... 27

Section 04 : Les accidents de travail 35

Chapitre III: La gestion sociale au sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Section 01 : présentation de l'entreprise et la méthodologie suivie..... 38

Section 02 : Analyse et Interprétation des résultats de l'enquête..... 41

Conclusion générale 54

La liste bibliographique..... 57

Annexes

Table des matières

A decorative blue border resembling a scroll, with curved ends on the top and bottom, framing the central text.

Introduction générale

Au début des années 1980, la fonction de gestion du personnel s'est transformée en fonction de gestion des ressources humaines. Ce changement d'appellation a été interprété comme un changement de perspective. En effet, la gestion des ressources humaines a comme objectif de mobiliser et développer les ressources du personnel pour une plus grande efficacité, au profit de la productivité d'une organisation. Parmi les nombreuses définitions accordées à la GRH celle attribuée par Jean-Marie Peretti nous a intéressés du fait que la gestion des ressources humaines évolue et se transforme dans le cadre de la responsabilité sociale¹. Donc la gestion des RH telle que définie par la conception actuelle de l'entreprise comprend, entre autres : la gestion sociale du capital humain et les principaux axes de la gestion sociale des RH qui sont la communication, l'information, les conditions de travail dans l'entreprise..... Etc.

Depuis 30 ans l'institut de gestion sociale a compris ce principe et forme les dirigeants et les responsables des ressources humaines en bâtissant ainsi un réseau unique de partenariats avec les entreprises. La gestion sociale est basée sur les relations avec les salariés et les organismes sociaux et permet de constituer une initiation rigoureuse et concrète à la gestion des obligations sociales de l'entreprise.

Elle concerne la construction de divers espaces pour l'interaction sociale, est un processus complet d'action. Elle est un processus complet de prise de décision, qui va de l'approche, de l'étude et de la compréhension d'un problème à la mise en pratique de propositions, qui permettent de définir la gestion des relations avec les salariés et les organismes sociaux² (veille juridique et droit social, l'embauche, élaboration de la paie, les aspects comptables courants de la paie, la vie du salarié dans l'entreprise et le départ du salarié de l'entreprise).

Elle s'attarde sur la recherche et l'analyse des dysfonctionnements en matière de RH on précise tels : - l'absentéisme qui est un phénomène social qui constitue une problématique pour les services des ressources humaines qui se sont investit dans des actions préventives pour la santé financière, le bon fonctionnement de la qualité de service rendu ou des produits mise à disposition des clients , -Le turn-over ou le taux de départ et d'entrée du personnel, - le dysfonctionnement de la gestion des conflits qui est l'une des formes les plus vivantes d'interaction, qui constitue un processus des socialisations et - Le dysfonctionnement d'accident de travail dans le cadre de l'exercice d'une profession .

De ces faits, l'amélioration de gestion sociale est devenue l'une des premières préoccupations de l'entreprise et qui doit être conçue comme une stratégie sociale. C'est dans

¹ Jean -Marie, «FAQ ressources humaines » ; Edition Dunod, Paris ; 2006 , p 6.

² Jean François Bocquillon Patrick Pinteaux, « gestion sociale » 3 édition Dunod, paris ; 2006

ce cadre que s'inscrit notre travail de recherche qui s'est intéressé à l'une des entreprises qui a acquis sa position dans le marché soit l'entreprise les Moulins de la Soummam . Notre problématique porte donc sur la gestion sociale au sein cette entreprise et est formulée comme suit : Quelle appréciation pourrions nous faire de la gestion sociale au sein de l'entreprise les MOULINS DE LA SOUMMAM ?».

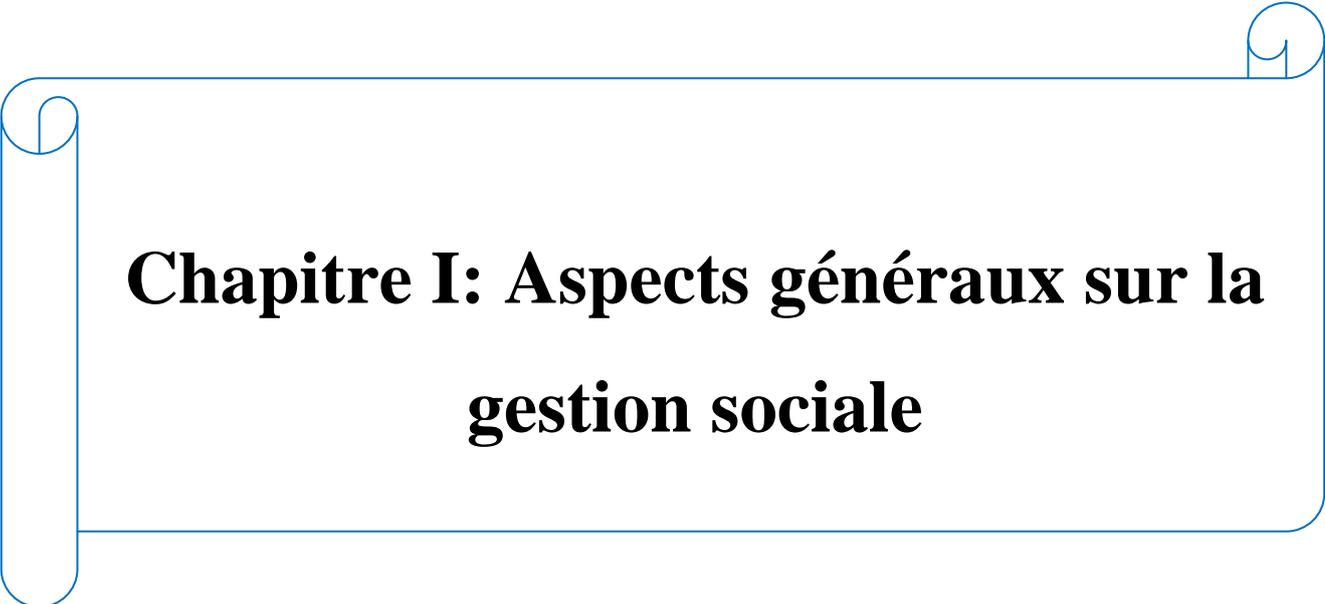
De cette problématique principale se déclinent les questions subsidiaires suivantes : quel est le taux des accidents du travail, de l'absentéisme et des conflits et des accidents de travail au sein de l'entreprise ; quelles sont les solutions envisagées pour y remédier. Quel est le point de vue des employés quant au climat de travail qui y règne ?

Afin de mieux cerner les préoccupations suscitées, nous proposons les hypothèses suivantes :

H1 : la gestion sociale, est un moyen indispensable asseoir un climat de travail serein

H2 : le climat sociale au sein de l'entreprise (moulins de la Soummam /CIC sidi aiche) permet de résoudre et de diminuer les dysfonctionnements sociaux.

Pour répondre à notre problématique nous avons subdivisé notre travail en trois chapitres : dans le premier chapitre nous présentons les aspects généraux liés à la gestion sociale dans le deuxième chapitre nous abordons les dysfonctionnements de la gestion sociale, Dans le troisième chapitre qui est réservée pour l'appréciation de la gestion sociale au sein de l'entreprise algérienne et l'analyse et l'interprétation des résultats.

A decorative blue border with scrollwork corners surrounds the text. The border is composed of a thin blue line that forms a rounded rectangle with scroll-like details at the corners.

Chapitre I: Aspects généraux sur la gestion sociale

Introduction

La gestion sociale est un sujet de plus en plus présent, qui permet d'appliquer le dialogue entre plusieurs acteurs/intervenants, tels que les gouverneurs, les entreprises, les organisations civiles et les citoyens. Nous entendons par gestion sociale la personne la capacité de coordonner et de négocier aussi bien à l'intérieur de sa propre organisation que hors de celle-ci. Dans le présent chapitre ; nous allons développer deux sections. La première ; concernera généralités sur la gestion sociale ; au travers la définition de la gestion sociale, leur impact sur l'individu ; l'environnement ; l'économie ; la société et la politique et axe de la gestion sociale. Dans la deuxième section ; on développera notre axe de recherche ; à savoir gestion des relations avec les salariés et les organismes sociaux.

Section 01 : Généralité sur gestion sociale**1.1.Définition de la gestion sociale**

Selon Jean –François(2006) « la gestion sociale est la collection comptabilité et la gestion des organisations propose un dispositif clair et pédagogique de formation à la comptabilité courante, de préparation aux diplômes comptables et aux pratiques professionnelles de la gestion ». ³

D'autres définitions Selon Bernard Martory (1990) « la gestion sociale est le pilotage socio-économique d'une entreprise, c'est-à-dire le pilotage sociale qui intéresse les ressources humaines, et le pilotage économique, qui intéresse les contrôleurs et les financiers » ⁴

D'une manière générale La gestion sociale concerne la construction de driver espaces pour l'interaction sociale. IL S'agit d'un processus qui a lieu au sein d'une communauté donnée et qui a pour base l'apprentissage collectif, continu et ouvert pour la conception et l'exécution de projets pouvant satisfaire les besoins et les problèmes sociaux.

1.2.Les axes de la gestion sociale

On peut distinguer trois axes de la gestion sociale

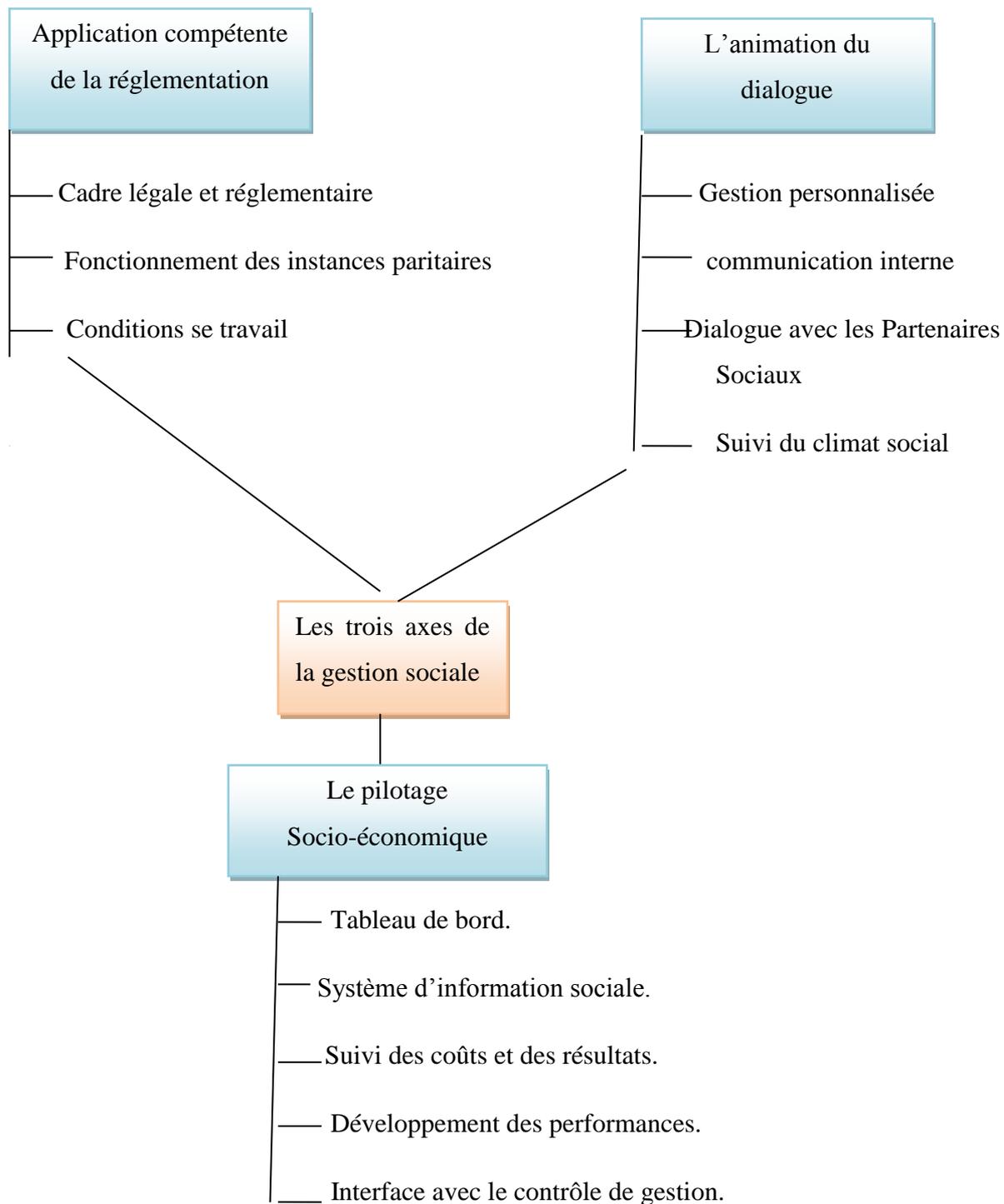
- Application compétente de la réglementation.
- L'animation du dialogue.

³Jean –François Bocquillon Patrick Pinteaux, 2006, « gestion sociale », 3^{ème} édition ; Dunod, paris.

⁴Bernard Martory, 1990, « contrôle de gestion sociale » 6^{ème} édition, P 39-40.

➤ Le pilotage Socio-économique.

Figure 1: Les trois axes de la gestion sociale



Sources : Bernard Martory. Daniel Crozet ,2008 « gestion des ressources humaines » ; pilotage sociale et performances ; 7^{ém} édition ; Dunod ; paris ; P5.

❖ Application compétente de la réglementation :

1. Cadre légale et réglementaire : il contient des textes dont l'application est obligatoire. Ce sont des exigences de santé et de sécurité.
2. Fonctionnement des instances paritaires : les instances paritaires se composent des commissions administratives paritaires, des comités techniques ainsi que des comités d'hygiène, des conditions de travail.
3. Conditions se travail : c'est l'ensemble des facteurs sociaux, psychologiques, environnementaux, organisationnels et physiques qui caractérise un environnement de travail pour le salarié.

❖ L'animation du dialogue :

1. Gestion personnalisée
2. communication interne : regroupe l'ensemble des actions de communication mis en œuvre au sein d'une entreprise à destination de ses salariés.
3. Dialogue entre partenaires sociaux : ces les dialogues entre les représentants des employeurs et des travailleurs, associations patronales et syndicats, qui jouent un rôle prépondérant dans la gouvernance socio-économique
4. Suivi du climat social : permettre de suivi le résultat de la comparaison entre les attentes et les perceptions concernant la structure de l'entreprise, les politiques de leadership des dirigeants, les modes de management des équipes, les relations interpersonnels et intergroupes, les conditions de travail, les compétences de l'encadrement, le type d'évaluation.....

❖ Le pilotage Socio-économique :

1. Tableau de bord: est un outil de gestion qui présentant synthétiquement les activités et les résultats de l'entreprise par processus, sous forme d'indicateurs qui permettant de contrôle la réalisation .Des objectifs fixées et de prendre des décisions nécessaires.
2. Système d'information sociale : dans les organisations, les systèmes d'information contribuent à façonner les relations qu'entretiennent les individus dans le cadre de leurs activités, tant sur un plan fonctionnel qu'en terme de lien social.
3. Suivi des coûts et des résultats
4. Développement des performances : si le lien entre performances et compétences est évident, la performance d'une personne n'est pas toujours au niveau de sa compétence.

5. Interface avec le contrôle de gestion.

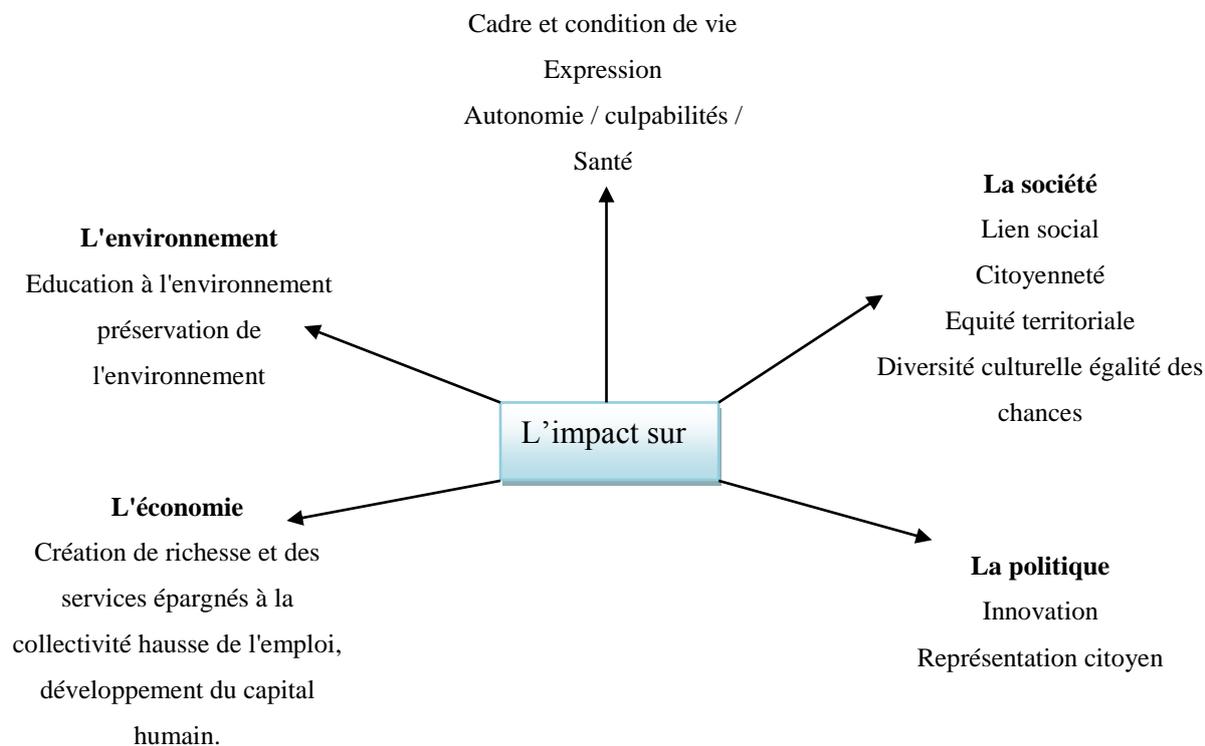
1.3.L'impacte de la gestion social :

L'impacte de la gestion social est utilisé par les acteurs de l'innovation sociale afin de mesurer leur impact au-delà de simples critères économiques. L'impact social consiste en l'ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires)⁵.

En peut assurés plusieurs impacte :

- L'impacte sur l'individu
- L'impacte sur société
- L'impacte sur l'économie
- L'impacte sur l'environnement

Figure 2: L'impact de la gestion sociale



Source: « Evaluer l'utilité sociale de son activité-conduire une démarche d'auto-évaluation », avis, 2007⁶

⁵<https://fr.m.wikipedia.org>.

⁶ WWW.avise.org

Section 02 : La Gestion des relations avec les salariés et les organismes sociaux

La gestion des relations avec les salariés et les organismes sociaux constitue une initiation rigoureuse et concrète à la gestion des obligations sociales de l'entreprise, dans le but ; d'associer les connaissances juridiques et comptables précises et actualisées aux usages et aux pratiques professionnelles.

2.1 Veille juridique et droit social :

Les fonctions du droit social sont multiples. Dans l'entreprise il assure la sécurité des relations entre l'employeur et ses salariés. Il protège la partie la plus faible (les salariés) et contribue au règlement des litiges (procédure disciplinaire). Enfin ; il organise le statut de ceux qui vivent de la vente de leur force de travail. Toutes ces fonctions expliquent que la demande de droit social est en croissance. Par ailleurs. Le droit social n'échappe pas aux nombreuses évolutions en cours qui affectent le travail et sa place dans la société. Droit éminemment précaire il est sans cesse remis en cause par les évolutions législatives et jurisprudentielles. Un tel constat exige de l'entreprise un recensement des sources, la prise en compte des évolutions et la traduction de ces modifications dans les pratiques sociales.⁷

D'autre thème, le droit social est composé le droit du travail et du droit de la sécurité sociale qui définit les obligations de couverture sociale pour les employeurs et les salariés.

2.1.1. les sources du droit social (imposées)**a) Les sources internationales :**

Elles émanent exclusivement de l'OIT (L'organisation internationale du travail). Cette organisation est à l'origine de conventions et de recommandations qui couvrent la plupart des domaines du droit du travail de la protection sociale et des droits fondamentaux de l'homme. Les recommandations n'ont pas d'effet contraignant et les conventions doivent être ratifiées c'est -à-dire approuvées par les autorités nationales.

Selon Marie-Paule Schneider & Maryse Ravat : l'article 55 de la constitution, « les traités ou accords internationaux régulièrement ratifiés ou approuvés ont dès leur publication une autorité supérieure à celle des lois, sous réserve, pour chaque accord ou traité, de son application par l'autre partie ».

⁷Jean-François, Bocquillon Patrick. Pinteaux, 2006, « gestion sociale » 3^{ème} édition, Dunod, paris, p3

Cette autorité du droit international est d'autant plus importante que les accords bilatéraux (relatifs notamment à l'immigration) et les conventions multilatérales sont nombreux⁸.

b) Les sources européennes :

Traité de Rome, de Maastricht, les accords de change consacrent le principe de la libre circulation des ressortissants des états membres. Dans la charte des droits fondamentaux de l'union européenne, proclamé le 7 décembre 2000, l'union reprend l'ensemble des droits civiques, politiques, économiques et sociaux des citoyens européens ainsi que de toute personne vivant sur le territoire de l'union⁹.

c) Les sources nationales

Ces règles sont issues de diverses sources, à la fois légales et jurisprudentielles. Les sources nationales comprennent la constitution ; la loi ; le règlement et la jurisprudence.

- **La constitution :** Selon loi 90-11 du 2/04/1990 :« La déclaration de constitution visée à l'article 8 ci-dessus est accompagnée d'un dossier comprenant la liste nominative, la signature, l'état civil, la profession, le domicile des membres fondateurs et des organes de direction et d'administration, deux (2) exemplaires certifiés conformes des statuts, le procès-verbal de l'assemblée générale constitutive ». ¹⁰

- **La loi :** Selon l'Article 1 et 2 La présente loi 90-11 a pour objet de régir les relations individuelles et collectives de travail entre les travailleurs salariés et les employeurs.

Au titre de la présente loi, sont considérés travailleurs salariés toutes personnes qui fournissent un travail manuel ou intellectuel moyennant rémunération dans le cadre de l'organisation et pour le compte d'une autre personne physique ou morale, publique ou privée ci-après dénommée «employeur». ¹¹

- **Règlement :** C'est-à-dire des actes du pouvoir exécutif pris sous la forme de décrets ou d'arrêtes, viennent compléter et parfois même modifier les décisions du législateur.

Selon la loi 90-11 art n° 75, dans les organismes employeurs occupant vingt (20) travailleurs et plus, l'employeur est tenu d'élaborer un règlement intérieur et de le soumettre pour avis aux organes de participation ou, à défaut, aux représentant des travailleurs avant sa mise en œuvre¹².

⁸L'article 55 de la constitution du droit social, 6^{ème} édition paris, 2012, P 20.

⁹Marie-Paule Schneider, Maryse Ravat, 2012, « droit social », 6^{ème} édition paris, P 21.

¹⁰Code du travail, édition Berti, Alger, 2001, 2002, p112.

¹¹Idem p .5.

¹²Code du travail, édition Berti, Alger, 2001, 2002, P 21.

- **La jurisprudence :** La jurisprudence marque deux étapes, d'une part le juge de la haute Cour révisé sa position quant au contenu du pouvoir disciplinaire, pour affirmer ensuite que l'employeur est maître de la gestion de son entreprise.

1) **Le pouvoir disciplinaire de l'employeur, une appréciation jurisprudentielle nouvelle :**

Considéré comme la loi à l'intérieur de l'entreprise, comporte obligatoirement les règles de fond et de forme régissant le licenciement disciplinaire. Selon la Cour suprême, l'énumération légale des fautes graves énoncées dans l'article 73 de la loi n°90-11 est limitative, l'employeur ne peut user de son pouvoir pour prévoir, dans le règlement intérieur¹³.

2) **La requalification du contrat de travail à durée déterminée :**

L'objet de la requalification concerne la mutation du contrat de travail à durée déterminée en un contrat de travail à durée indéterminée. La demande de requalification est exprimée pour contester une mauvaise application de l'article 12 qui énonce les cas de recours à ce type de contrat. L'article 14 de la loi sur le travail dispose que « le contrat de travail conclu pour une durée déterminée en infraction aux dispositions de la présente loi, est considéré comme un contrat à durée indéterminée ».

2.1.2. les sources du droit social (négociés)

- I. **Les droits de conventions et l'accorde collectives :** Selon la loi n°90-11 du 21 avril 1990 relatives aux relations de travail.

A. **La convention collective :**

Traite de l'ensemble de droit de travail (contrat de travail, hygiène, congés, salaires, classification, licenciement.....) adaptant ainsi le code du travail à un secteur donné. Elle comporte généralement un texte de base, souvent complété par des avenants, des accords, des annexes.

B. **L'accord collectif :**

Ne porte quant à lui que sur certains thèmes : formation professionnelle, salaires, égalité professionnelle.

Donc les convention et accords collectifs sont conclus au sein d'un même organisme employeur entre l'employeur et les représentants syndicaux des travailleurs. Ils sont

¹³H. NASRI, De l'interprétation de la chambre sociale de la Cour suprême relative à l'article 73 de la loi n°90-11 du 21 décembre 1991, modifiant la loi n°90-11 du 21 avril 1990 relative aux relations de travail, R.A.T. n°33, 2006, Alger, p.61.

également conclus entre un group 'employeurs ou une ou plusieurs organisations syndicales d'employeurs représentatives d'une part et une ou plusieurs organisations syndicales représentatives des travailleurs d'autre part¹⁴.

La représentativité des parties à la négociation est déterminée dans les conditions fixées par la loi. La convention collective et l'accord collectif déterminent leur champ d'application professionnel et territorial.

C. La durée de la convention et de l'accord collectifs :

La convention et l'accorde collectif sont conclus pour une durée déterminée ou pour une durée indéterminée. A défaut de stipulations contraires, les conventions collectives et l'accord collectif à durée déterminée qui arrive à expiration continue à produire des effets comme une convention ou un accord à durée déterminée, jusqu'à adoption d'une nouvelle convention ou d'un nouvelle accord par les parties.

D. Les acteurs de la convention et l'accord collectifs :

Les dispositions les plus favorables contenues dans les différents conventions collectives et accordes collectifs auxquelles l'organisme employeur a souscrit ou adhéré s'imposent à lui et s'appliquent aux travailleurs de l'organisme concerné sauf disposition favorables contenues dans les contrats de travail avec l'entreprise.

E. Les obligations en matière d'information et de vulgarisation des conventions et des accords collectifs :

Les organismes employeurs doivent assurer une publicité suffisante aux conventions collectives et accords collectifs auxquelles ils sont parties prenantes en direction des collectifs des travailleurs concernés. Un exemplaire de ces conventions collectives ou accords collectifs est tenu en permanence à la disposition des travailleurs, en tout lieu de travail distinct.

II. Le contrat de travail (CT) :

Selon la loi 90-11 du 21/04/1990 article n° 8 à 11, 14, 18 à 20 : Le contrat de travail désigne une convention par la quelle une personne, le salarié, s'engage à travailler pour le compte et sous la direction d'une autre, l'employeur, contre rémunération. Il peut être à durée déterminée(CDD) ou indéterminée (CDI). Le contrat peut être formalisé par un écrit (cette formalité est d'ailleurs exigée pour certains contrats), mais un contrat de travail conclu à l'oral produit tous ses effets juridiques.

¹⁴ Code du travail, édition Berti, Alger, 2001/2002, P 31

En droit du travail algérien, le contrat de travail est soumis, principalement à un ensemble dispositions contenue par la loi 90-11, modifiée et complétée relative aux relations de travail.

2.1.3. L'organisation de la veille juridique

La veille juridique permet une réelle anticipation des entreprises aux évolutions de leur environnement législatif. En effet, elle permet de collecter des informations dès annonce de projets de lois, ou même de simples rumeurs, optimisant la réactivité de l'entreprise et sa capacité d'adaptation. Elle a pour objectif de recenser toutes les évolutions des textes de lois, régalement, décret et de la jurisprudence. Elle se traduit par une mise en conformité des pratiques de l'entreprise en matière de droit social.

Elle se réalise selon les étapes suivantes :

- Extraire l'information pertinente eue égard à l'activité de l'entreprise.
- Paramétrer des alertes pour suivre l'évolution d'un projet de loi ...
- Diffuser l'actualité juridique aux personnes concernées
- Stocker les résultats de la veille juridique

2.2. L'embauche

Selon la loi n° 65-99 relative au code du travail et licenciement, l'embauche permet de fixer les conditions de travail et du licenciement

Le processus d'embauche est un élément clé de la gestion des ressources humaines, l'embauche est la première phase de contrat de travail. Des formalités obligatoires sont prévues par le code du travail de la loi 90-11 au cours de cette période. Permettre de choisir un contrat de travail adapté aux besoins de l'entreprise.

Selon l'article 12 de la loi 90 -11 du 21 avril 1990 : Deux formes de relation de travail sont définies en Algérie :

Le contrat de travail déterminé :

Le contrat de travail CDD (contrat à durée déterminée) : est un contrat de travail à durée déterminée. Comme son nom l'indique, sa durée de validité est limitée. Elle doit être mentionnée dans le contrat tout comme les autres mentions obligatoires d'un CDD. Les

modalités et les recours à ce type de contrat de travail sont définis dans le code du travail.

a) Le contrat de travail indéterminé

Le contrat de travail CDI (contrat à durée indéterminée) : est un contrat de travail à durée indéterminée. Sa durée de validité est illimitée. La fin d'un CDI se fait d'un commun accord ou suite à un licenciement.¹⁵

2.3. Elaboration de la paie

2.3.1. L'établissement des bulletins des salaires

Le contenu du bulletin de paie est réglementé par la loi ; qui fixe un certain nombre de mentions obligatoires, mais certaines simplifications sont admises. Le salarié met son activité à la disposition de l'employeur ; contre le versement d'une rémunération. De plus ; employeurs et salariés sont tenus de participer au financement du système de protection contre les risques sociaux (maladie ; vieillesse, chômage ; etc.). Dans les entreprises ; l'établissement des bulletins de salaire est le plus souvent automatisé. Les mentions du bulletin de salaire

a. Les mentions du bulletin de salaire

1. Les mentions obligatoires le bulletin de paie doit obligatoirement comporter les éléments suivants selon l'article R-3234-1 du code du travail en Algérie :

- La délivrance du bulletin de paie est une obligation légale ;
- Quel que soit leur statut (apprentissage, CDD, CDI, temps plein, temps partiel ; etc.), tous les salariés doivent recevoir un bulletin de salaire ;
- Le bulletin de salaire doit être délivré même en cas de travail incomplet (démission, licenciement, retraite, etc.).¹⁶

2. Les mentions interdites : selon la loi de code de travail, l'article R.3243-4.

Il est interdit de mentionner sur le bulletin de salaire :

- L'exercice du droit de grève : les heures de grève n'étant pas rémunérées, la retenue De salaire correspondant doit donc apparaître sous un libellé neutre (« absence non Rémunérée » par exemple).
- Les activités de représentation (mandat de délégué du personnel, par exemple) : la

¹⁵Code du travail, édition Berti, Alger, 2001, 2002, P 45.

¹⁶Code du travail, art. L. 3243-1 en Algérie.

Rémunération des heures de délégation doit être confondue avec le salaire de base.¹⁷

3) Les mentions facultatives

L'employeur est libre, pour améliorer l'information du salarié, de faire figurer sur le bulletin de paie certaines mentions :

- Les charges patronales dont la mention est facultative ;
- Des cumuls (salaire brut, plafond sécurité sociale (PSS), salaire plafonné, net imposable, Etc.)

Des informations diverses (date d'entrée du salarié, solde de ses jours de congés)

b. Les annexes du bulletin de salaire

Afin de ne pas surcharger le bulletin de salaire ou pour protéger la vie privée du salarié, il est imposé à l'employeur d'y annexer certaines fiches.

- Salariés accomplissant des heures supplémentaires
- Récapitulatif des cotisations patronales

Document de contrôle introduit par le dispositif d'exonération d'impôt et de réduction de cotisations sociales lié aux heures supplémentaires

- L'employeur doit tenir à la disposition des agents des services des impôts un document (écrit ou sur support dématérialisé) qui comporte pour chaque salarié, la récapitulation du nombre d'heures de travail effectuées.
- Le non-respect de ces dispositions peut entraîner le retrait des réductions proportionnelles de cotisations salariales et de la déduction forfaitaire des cotisations patronales.

c. Les déclarations sociales périodiques :

La périodicité et la date de paiement des cotisations de sécurité sociale et d'assurance chômage sont déterminées par l'effectif de l'employeur au 31 décembre de l'année N-1. Pour les cotisations de retraite complémentaire, la périodicité est en général trimestrielle. Les employeurs peuvent régler les cotisations par le moyen de paiement de leur choix, cependant certains cotisants sont dans l'obligation de payer par virement ou télépaiement. Chaque paiement doit être accompagné d'un bordereau récapitulatif des cotisations à joindre à l'organisme collecteur. De plus, au plus tard le 31 janvier N-1, tout employeur versant des rémunérations doit souscrire la déclaration annuelle des données sociales¹⁸.

¹⁷Code du travail, art. L. 3243-4 en Algérie.

¹⁸Jean-François Bocquillon Patrick Pinteaux, 2006, « gestion sociale » 3^{ème} édition, Dunod, Paris, p78.

2.4. La vie du salarié dans l'entreprise

2.4.1. La maladie

La maladie pose de l'employé et au salarié responsable de la gestion sociale de nombreuses difficultés concrètes qu'il faut identifier et résoudre aux plans juridique et comptable. Ainsi, la maladie interrompt momentanément l'exécution du contrat de travail.

Pendant la maladie :

- le salarié doit respecter les obligations inhérentes à tout contrat de travail. Par exemple (obligation de loyauté, de discrétion, de non-concurrence ; obligation d'information ; de justification de la maladie)
- Le salarié est toujours soumis au pouvoir de direction et de contrôle de l'employeur.
- Le salarié continue d'être compté parmi les effectifs de l'entreprise.
- La maladie n'interrompt pas l'ancienneté du salarié, mais sa durée n'entre pas en compte pour calculer le montant des indemnités de licenciement ou les durées du préavis et des congés payés. Il est toujours possible de déroger à cette règle.

2.4.2. Les congés

Ces congés obéissent à des régimes spécifiques tant du point de vue comptable que juridique. On peut prendre différents type de congé ;

- Le congé payé.
- Le congé d'examen
- Le congé individuel de formation
- Le congé formation économique, sociale et syndicale
- Le congé d'enseignement et de recherche
- Le congé maladie

2.4.3. Le travail temporaire

Le travail **temporaire** est le processus par lequel un salarié est embauché par une entreprise de travail temporaire ou des travailleurs sont engagés pour une période donnée et /ou envoyé dans une autre société afin d'y réaliser une tâche précise et ponctuelle. C'est ce que l'on appelle plus communément le travail en intérim.

Ya deux ca de travail temporaire :

2.4.3. Participation et intéressement**La Participation :**

Donc la participation aux résultats de l'entreprise exige :

- ❖ L'accorde de participation qui inclut :
 - principes généraux (la conclusion d'un accorde est une obligation)
 - modes de conclusion (l'accorde peut être conclu soit selon le droit commun de la négociation collective soit selon des modalités spécifiques)
 - formes et contenu (l'accorde est écrit et comporte certaines clauses obligatoires)
 - Dépôt (l'accorde doit être déposé auprès des services de la direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.
 - sanctions
- ❖ Calcul et enregistrement de la réserve de participation qui inclue aussi
 - calcul de la réserve spéciale de participation
 - faire l'enregistrement comptable de la participation.

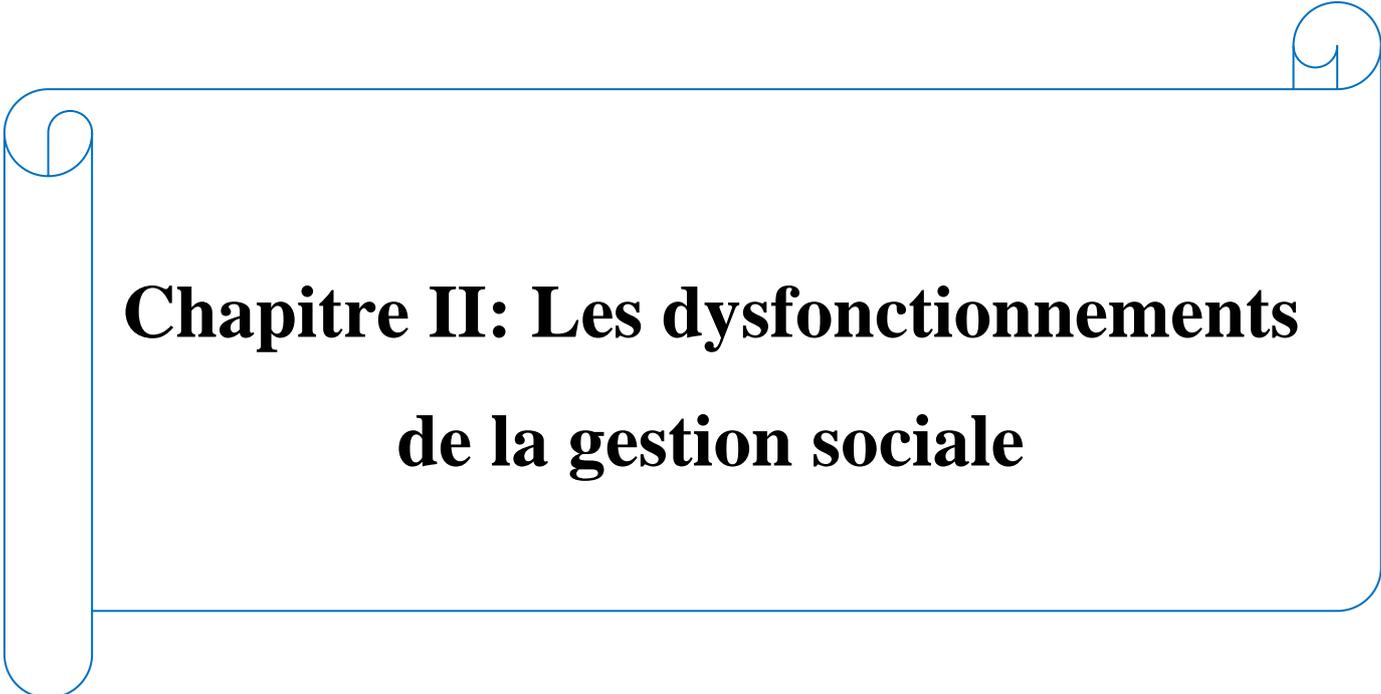
L'intéressement :

L'intéressement des salariés est un système purement facultatif qui peut être mis en place dans toutes les entreprises. Il est subordonné à la conclusion d'un accord d'une durée de 3 ans. Parmi les principales dispositions de l'accord d'intéressement on peut citer :

- Modes de conclusion
- Clauses obligatoires
- Calcul de la masse à répartir
- répartition et paiement

Conclusion

En peut dire que la gestion sociale est une réalité dans toutes les entreprises et dans tous les cas .Nous avons par ailleurs distingué les aspects sur la gestion sociale qui présente sous forme de cinq étapes afin de bien comprendre la gestion sociale. Donc pour essayé de comprendre sur le lieu de travail, nous avons présentée tout une généralité de gestion sociale afin d'avoir un bon climat social.



Chapitre II: Les dysfonctionnements de la gestion sociale

Introduction

Un dysfonctionnement social peut être défini comme une perturbation affectant le fonctionnement d'une organisation ; qui trouve tout où partie de ses origines dans une modification du comportement des salariés.

Donc la quantification des dysfonctionnements est liée à un système de mesure ; c'est -à-dire qu'elle est contingentée par les qualités et les défauts de ce système : le taux d'absentéisme , par exemple , est calculé de façon privilégiée sur la base du niveau des absences totales mais ne tient pas compte de la fréquence et ne retient que les absences officiellement enregistrées par les systèmes de contrôle .Au delà des résultats bruts ; l'observateur des dysfonctionnements n'oubliera donc pas de porter un regard critique sur les systèmes de mesure qui permettent de les évaluer .

Pour cela, dans ce deuxième chapitre nous proposons les méthodes pour la résolution des dysfonctionnements sociale.

Section 01 : L'absentéisme**1.1. La définition de l'absentéisme**

« L'absentéisme consiste en l'absence d'un employé à son poste de travail. Différentes logique peuvent être à l'origine de cette absence »¹⁹. Selon Bernard Martory et Daniel Crozet. « L'absentéisme s'opère pas sur la base du recensement de l'ensemble des absences, d'une part de fait des limites des systèmes de mesure et d'autre part, par ce que certaines absences sont considérées comme « normales » et ne constituent donc pas un dysfonctionnement. Seules les absences ne relevant pas du fonctionnement habituel de l'organisation sont retenues ».²⁰

1.2. Les causes de l'absentéisme

Nous citons :

- Le mauvais ambiance, ou une situation de stress peut conduire à un environnement professionnel défavorable

¹⁹Jean -Édouard Gresy Ricardo Perez Nuckel Philippe Emont ; « gérer les risques psychosociaux » ; 2^{ème} édition actualisée et enrichie 2013 -2026. P 190.

²⁰Bernard Martory, Daniel Crozet, 2008, « gestion des ressources humains » pilotage social et performances, 7^{ème} édition, Dunod, paris, p 195.

- Les maladies professionnelles par exemples les TMS (troubles musculo-squelettiques)
- Les accidents de travail, l'environnement familial des problèmes de santé non liés au travail enfin les absences de confort c'est-à-dire qui ne justifie par aucun motif valables.
- Toutes les enquêtes visant à dégager les facteurs générateurs d'absentéisme conduisent à des résultats très voisins

1.3. Les facteurs de l'absentéisme

La clarification du phénomène de l'absentéisme passe principalement par la détermination des facteurs individuels et collectifs.

1.3.1. Les facteurs individuels

Certaines caractéristiques directement liées aux personnes constituent des facteurs explicatifs de leur absence. Parmi ces éléments, relevons :

L'âge : L'âge est une des rares variables aisément disponibles pour étudier l'absentéisme et il correspond à des styles de vie et vraisemblablement à des attitudes professionnelles. Plusieurs auteurs estiment que l'âge est positivement et linéairement lié à la durée et à la fréquence de l'absentéisme. En effet, il est remarqué que plus les salariés devenaient âgés, plus ils avaient tendance à s'absenter plus souvent et plus longtemps. « La corrélation entre l'âge et les absences est vérifiée depuis longtemps »²¹. Donc l'absentéisme traduirait alors une augmentation des risques de maladie avec l'âge.

L'ancienneté : Ce facteur présente d'autant plus d'intérêt que l'ancienneté influe sur les aspirations et le comportement professionnel du salarié, d'une part, et sur son statut dans l'entreprise, d'autre part. Il est vraisemblable que les nouveaux embauchés sont généralement reconnus comme moins absents car ils doivent respecter les normes. Les nouveaux embauchés tendent à s'absenter moins que les anciens, non parce qu'ils n'éprouvent pas un sentiment de saturation pour le type de travail, mais parce qu'ils veulent prouver aux autres et prouver, d'ailleurs à eux-mêmes, qu'ils sont capables de réussir²².

Le sexe : Ce facteur indique que d'une façon générale, les femmes sont plus absentes que les hommes et quel que soit leur niveau de qualification et quel que soit leur niveau hiérarchique, les femmes s'absentent plus que les hommes et de loin. Par conséquence les absences des

²¹Monneuse Denis, 2009, « l'absentéisme au travail » édition Afnor, paris, P 87.

²²Monneuse Denis, 2009, « l'absentéisme au travail » édition Afnor, paris, P 88.

femmes sont souvent liées à la charge familiale, ou à la garde des enfants malades, aussi des congés maternités considérées. Cependant, il ne faut pas négliger le fait que la gravité et les fréquences sont élevées chez la population masculine, dû à la nature des activités exercées qui se traduit par une exposition différente aux risques d'accident de service. Par contre l'incidence des absences pour maladie est le même pour les deux sexes²³.

La situation familiale et matrimoniale : Les personnels mariés s'absenteraient plus que les célibataires en raison de la charge familiale. Lorsque l'on est célibataire sans enfants, le travail est a priori moins directement concurrencé par d'autres sources d'occupation. L'absentéisme des femmes croît avec la taille de la famille. Ainsi, les employés avec de grandes familles et des obligations personnelles ont une fréquence d'absences plus élevée « plus on a d'enfants, plus on est absent, surtout si ses enfants ont moins de 06 ans »²⁴

Niveau de formation : La qualification est sans doute à la charnière des facteurs individuels et organisationnels du phénomène de l'absentéisme. L'absentéisme serait donc une réaction à des postes non intéressants et des conditions de travail insatisfaisantes qui leur sont attachées. L'absentéisme diminue lorsque le niveau de formation augmente ; un fait non surprenant dans la mesure où la qualité des conditions de travail s'améliore parallèlement. De même, Il est Plus élevé que la moyenne chez les fonctionnaires et les salariés en CDI, ainsi que chez les Salariés travaillant à temps plein, tandis qu'il est inférieur à la moyenne chez les indépendants. Ces derniers ont, d'ailleurs, l'impression qu'il est plus difficile peureux de s'absenter²⁵.

1.3.2 Les facteurs collectifs :

Ces facteurs sont liés à l'entreprise et plus particulièrement, Des relations conflictuelles, la culture de la collectivité joue un rôle « les relations professionnelles comme personnelles dans les pays dit de l'Europe du nord sont moins conflictuelles que dans l'Europe de sud. La négociation est beaucoup plus partie prenante au fonctionnement collectif »²⁶

- Au secteur d'activité qui présente un attrait plus ou moins important pour le personnel.

²³Monneuse Denis, 2009, « l'absentéisme au travail » édition Afnor, paris, P 89-90.

²⁴Benraiss Laila, 1999, « l'absentéisme, phénomène à contrôler. Cas des entreprise marocaines ». Acte du 10^{ème} congré de l'AGRH ; P 3.

²⁵Benraiss Laila, 1999, « l'absentéisme, phénomène à contrôler. Cas des entreprise marocaines ». Acte du 10^{ème} congré de l'AGRH, P 5.

²⁶Monneuse Denis 2009, « l'absentéisme au travail » édition Afnor, paris, P 100.

- A la pénibilité des conditions de travail: charge individuelle ou collective du travail, pénibilité du travail y compris le stress, la variété des tâches.
- A la taille du service ou du groupe: les groupes de travail de plus de 20 personnes tendent à avoir un absentéisme plus élevé et une rigueur moindre que les autres; le taux d'absentéisme s'élève également proportionnellement avec la taille de l'entreprise.
- A l'étendue des responsabilités, l'autonomie et le niveau du poste;
- Aux relations hiérarchiques;
- Aux relations entre agents;
- Au climat social;
- A l'adéquation des horaires par rapport aux attentes;
- Au statut, plus ou moins protecteur en cas d'arrêt de travail.

1.4. L'impact de l'absentéisme

Le recours à des remplacements, des formations supplémentaires, le choix des remplacements des collaborateurs absents, la gestion administrative des absences sont coûteux. Ces coûts engendrent une perte de productivité, de qualité, de compétence et d'images pour les entreprises, une lassitude, une démotivation des salarié les plus assidus et un climat social dégradé. Ce phénomène engendre d'importance conséquences sur plusieurs côtés à savoir : financier, social et organisationnel, culturel.

- a. **Du côté financier** : ces coût peuvent être directs ou indirectes et peuvent affecter grandement la rentabilité de l'entreprise²⁷ :

Les coûts de régulation : (les coutes directs) : les coûts directe sont les plus simples à évaluer. Ils représentent les stratégies conduites en vue de pallier les effets négatifs des absences qui engendrant des coûts supplémentaires comme :

- Les horaires supplémentaires et primes versées aux salariés présents (ouvriers et personnel d'encadrement) qui absorbent la surcharge de travail.
- L'augmentation des salaires et charges (salariale et patronales) due aux contrats de travail supplémentaires (intérimaires ou CDD).
- Les pertes de chiffre d'affaires (annulation de commandes, rabais pour livraison tardives).
- Les incidences fiscales (taxe professionnelle, taxe d'apprentissage.....).

²⁷Pascal Gollois, 2009, « l'absentéisme, comprendre et agir », Edition liaison paris sept 2^{ème} édition, mais, p30.

- Les heures de formation dispensée pour les nouveaux salariés.

Les coûts de perturbation : les coûts indirects, il s'agit notamment des coûts de prévoyance, de l'assurance complémentaire. Ils s'analysent au moins dans la partie du salaire des absences supportée, par l'entreprise, à laquelle s'ajoutent les frais de dossiers. En plus, on retendre suivant les cas:

- Les pertes des clients et commandes future dues aux allongements des délais de production et à la perte de qualité des services.
- La moins bonne absorption des coûts d'équipements.
- La réduction des tâches d'entretien.
- La perte liée à la baisse de production.

b. Du côté social et organisationnel :

L'absentéisme est considéré comme «un baromètre très fidèle des dysfonctionnements d'une organisation et de la qualité des conditions de travail »²⁸l'absentéisme est en effet révélateur des conditions de travail et de climat social. Il reflète donc les problèmes d'organisation, les conflits hiérarchiques, la surcharge de travail, le manque de reconnaissance. Mais il permet surtout de s'interroger sur le modèle de management. L'absence d'un ou plusieurs agents et plus grave, sa répétition peut avoir des conséquences telles qu'une surcharge de travail pour les présents, une tendance à la démotivation, une baisse de la qualité du service rendu au public et une délocalisation progressive des salariés absents. Au niveau de certains services s'installe alors un climat de dureté des relations de travail : il existe maintenant une certaine intolérance vis-à-vis de l'absentéisme des salariés même lorsque celui-ci est justifié. Le report de la charge de travail sur le personnel présent est évidemment un coût indirect lié à l'absentéisme. Lorsque le personnel absent n'est pas totalement remplacé, la charge de travail des salarié présent augment.les absences des personnels entraînent aussi des dysfonctionnements au niveau de la continuité des services et désorganisent de travail. Les absents ne sont pas toujours remplacés. Ceci oblige les présents à modifier leurs horaires, héritant surcroît de travail et de fatigue. L'absentéisme a donc un retentissement important sur les plannings ce qui génère l'insatisfaction des présents. Dans la même optique, le personnel encadrant hérite de ces préoccupations, qui les empêchant de travailler sur d'autre fonctions. Le temps passé à refaire les plannings est perdu pour d'autre tâche comme l'animation et la mondialisation du

²⁸ Monneuse Denis, 2009, « l'absentéisme au travail » édition afnor paris, p120.

personnel, la recherche d'amélioration dans l'organisation de travail. L'absentéisme entraîne ainsi des coûts indirects, qui dégradent l'efficacité ainsi que l'image du service²⁹.

c. Du côté culturel :

L'absentéisme relève également de l'aspect culturel dans la mesure où constitue un ensemble de valeurs, de référence et de significations concernant le comportement d'absence. Chaque unité de travail donnerait un sens particulier au comportement et lui associerait une valeur.

1.5. Les mesures de l'absentéisme

L'indicateur d'absentéisme généralement retenu est le suivant :

$$\text{Taux d'absentéisme (TA)} = \frac{\text{heure d'absences pendant une période}}{\text{heures théorique de travail pendant la meme période}}$$

Le numérateur prend en compte les absences considérées comme anormales, c'est –à-dire que sont retirés des absences totales les congés payés légaux et les absences conventionnelles (heures de délégation dans les organes représentatifs, de formation, de congés parentaux ...).

Sont retenues pour l'évaluation du numérateur :

- Les absences maladie, y compris le dépassement du congé maternité légal ;
- Les absences maternité (avant et après la naissance) ;
- Les absences pour accidents de trajet ;
- Les absences autorisées par la hiérarchie pour démarches administratives, visites médicales, convocations officielles ou non pendant les heures de travail ; mais absences conventionnelles exclues ;
- Les absences non autorisées.

L'indicateur global d'absentéisme est être complet par la détermination des indicateurs suivants :

$$\text{Absentéisme longue durée (ALD)} = \frac{\text{nombre d'heures des absences} \geq 15 \text{ ou } 20 \text{ jours}}{\text{heures théoriques de travail pendant la période}}$$

$$\text{Durée moyenne des absences (DMA)} = \frac{\text{nombres d'heures d'absences sur une période P}}{\text{NOMBRE moyen des salariés sur la période P}}$$

²⁹ Benraiss Lila, 1999, « l'absentéisme, phénomène à contrôler –cas des entreprise marocaines » .acte du 10^{ème} congré de L'Agrh, p 5-12

$$\text{Fréquences des absences (FA)} = \frac{\text{nombre des absences sur une période P}}{\text{nombre moyen des salariés sur la période}}$$

$$\text{Micro-absentéisme(MA)} = \frac{\text{nombre d'heures d'absences} \leq 3 \text{ jours}}{\text{heures théoriques de travail pendant la période P}}$$

IL y a Presque autant de façons de mesurer l'absentéisme qu'il y a d'établissement toute publication de tableaux de bord sur l'absentéisme doit commencer par la définition des éléments retenus au numérateur et au dénominateur. Il n'y a pas de choix privilégié, l'essentiel est de maintenir la méthode au fil des mois et des années, l'analyse des séries longues dans une même unité étant très riche d'enseignements.

Section 2 : Le Turn-over

Dans cette section nous allons rappeler des objectifs et des causes du Turn-over dans une entreprise.

2.1. Définition de turn-over:

« Le Turn-over est la rotation du personnel d'une entreprise, c'est-à-dire le nombre de départs vers l'extérieur. Il est à noter toutefois que l'entreprise étudie les départs de leurs salariés vers l'extérieur, ainsi que la rotation interne des collaborateurs d'un poste vers un autre ; le turn-over global étant alors la somme de ces deux phénomènes »³⁰.

2.2. Les différents types de Turn-over

Nous distinguons deux types :

Le roulement volontaire de personnel : Il se produit lorsque les employés choisissent volontairement de quitter leur poste. Les employés peuvent choisir de le faire :

- S'ils ne sont pas satisfaits de leur poste,
- S'ils ont accepté une meilleure offre d'emploi
- Ou s'ils souhaitent changer de carrière.

Le roulement involontaire du personnel :

Un roulement involontaire de personnel se produit lorsqu'un employé est licencié pour toute une série de raisons, notamment des performances professionnelles insatisfaisantes ou un comportement inapproprié, souvent appelé comportement contre-productif au travail.

D'autres catégories de Turn-over sont déférents ; nous retrouvons ;

Catégorie 01 : Départs du fait de l'entreprise :

- Manque d'aptitude ;
- Sanction
- Licenciement pour raisons économique : baisse de production ; activités saisonnières
- Autres raisons.

Catégorie 02 : Départs du fait des collaborateurs :

³⁰Bernard Martory. Daniel Crozet, 2008, « gestion des ressources humaines » pilotage social et performances ; 7^{ème} édition, Dunod, paris, P 201.

-non maitrisable par l'entreprise : maladie ; accidents ; mariage ; grossesse ; déménagement ; retraite, décès,

-maitrisables par l'entreprise : rémunération ; horaires de travail ; conditions générales de travail ; promotion externe.

Catégorie 03 : Départs pour raisons inconnues :

Catégorie fourre –tout rassemblant tout les cas qui n'ont pas été classés précédemment

2.3. La mesure du Turn-over

Cette mesure, permet d'apprécier la proportion de renouvellement des salariés dans une entreprise chaque année. Egalement appelé « taux de renouvellement du personnel (TRP) » ou « taux de rotation du personnel (TRP) » Il se calcule généralement, par la vision entre la moyenne des départs et des arrivées de salariés dans l'entreprise, par rapport à l'effectif présent en début de période. Généralement, il est calculé sur une base annuelle :

$$\text{Taux de turn-over} = \frac{\text{nombre De collaborateur partis durant l'année N}}{\text{Nombre de collaborateur au première janvier de l'année N}} \times 100$$

Ou dans certains cas :

$$\text{Taux de turn-over} = \frac{\text{nombre De collaborateur partis durant l'année N}}{\text{Nombre moyen de collaborateur durant l'année N}} \times 100$$

Si le taux de turn-over de 0% signifie qu'aucun salarié n'est arrivé ou parti de l'entreprise au cours de la dernière année.

SI le taux de 100% signifie en revanche que l'intégralité des postes d'une entreprise a été renouvelée.

Donc le turn-over est un indicateur essentiel pour la gestion des ressources humaines. Il permet d'avoir une idée de l'ampleur des mouvements de personnel dans l'entreprise ou l'organisation. Cet indicateur est la plupart du temps d'abord perçu comme le révélateur du climat social dans l'entreprise.

Section 0 3 : La Gestion des conflits

Dans **cette** troisième section, nous allons essayer de développer la notion de gestion des conflits, pour cela, nous allons commencer par définir les conflits et les gestions des conflits, puis les types et enfin les différents modes de résolution des conflits.

3.1. La définition des conflits

Le conflit est élément permanent du vécu de toute organisation .IL peut être défini par « l'existence de relations antagonistes entre deux ou plusieurs unités d'action dont l'une au moins tend à dominer le champ social de leur rapport »³¹. Il est aussi « une opposition de volontés entre deux ou plusieurs parties sur un objet et plus ou moins précis »³²

3.2. La définition de la gestion des conflits

C'est un racontar entre les opinions le point de vue les sentiments et les objectif qui sont contrés qui sont opposés les conflits.

La gestion des conflits est un concept relativement nouveau. Il mérite d'être défini.

Le concept de gestion des conflits va totalement à l'encontre de ces trois propositions. Il affirme que :

- Les conflits ne sont pas mauvais en eux- mêmes. Ils sont aussi porteurs de progrès et nécessaires.
- Leur issue peut se traduire par la satisfaction de tous les protagonistes.
- Les conflits ne sont pas une fatalité : ils sont notre fait et pleuvant donc être prévenus et gères pour en éviter les conséquences négatives et en tirer des avantages³³.

³¹Bernard Martory. Daniel Crozet, 2008, « gestion des ressources humaines » pilotage social et performances ; 7^{ème} édition ; p 208.

³²Michel Franck « gestion des conflits » ; Economica ; 49 ; rue Hériat ; 75015 Paris ; P 2.

³³Michel Franck, 2001, « gestion des conflits » ; Economica ; 49 ; rue Hériat ; 75015 Paris ; P 1.

3.3. La gestion des conflits au travail selon la législation algérienne les types de la gestion des conflits

3.3.1. Le conflit individuel au travail :

Selon la loi 90.04 du 06.02.1990 relative au règlement des conflits individuels de travail complétée et modifiée par la loi 91.28 du 21.12.1991 : « constitue un conflit individuel de travail ; tout différent de travail opposant un travailleur salarié à l'entreprise sur l'exécution d'une relation de travail »³⁴. IL doit être trouve sa source dans des oppositions entre salariés pour des raisons essentiellement psychologiques mettant en cause des individus. Il est une réalité de la vie des organisations ; mais n'engendre généralement que des perturbations mineures.

3.3.2. Les conflits organisationnels

Le fonctionnement d'une organisation peut susciter la naissance de conflits qui mettent en cause deux individu ou bien deux ou plusieurs groupes : services ; départements ; usines et sièges ce type de conflits ne se caractérise pas parce qu' il met en opposition plus de deux personnes mais parce qu'il concerne la définition et l'exercice du pouvoir dans l'organisation.

3.3.3. Le conflit collectif au travail

Selon la loi N° 90. 02 du 06 février 1990 ; relative à la prévention et au règlement des conflits collectifs de travail et à l'exercice des droit de grève modifiée et complétée par la loi 91.27 du 21 décembre 1991³⁵.

Il ne constitue pas la somme de litiges individuels mais oppose les catégories ou classes sociales définies en fonction de leur rapport avec la production. On pense surtout au conflit entre apporteurs de capitaux et apporteurs de travail mais la réalité des conflits montre que ce type de conflits doit être examiné dans une plus large optique.³⁶

³⁴Code du travail ; édition Berti ; Alger ; p 120.

³⁵Idem p ,127.

³⁶ Bernard Martory. Daniel Crozet ,2008 ; « gestion des ressources humaines »; pilotage social et performances ; 7^{ème} édition ; p 209 ; P 210

3.4. La résolution des conflits

3.4.1. Les modes de résolution des conflits

« Les modes alternatifs de règlement des conflits sont divers et n'ont pas tous le même but ou la même procédure »³⁷. Solen Lascoux « la médiation est différente de la négociation ; qui est la recherche transactionnelle d'une solution sans l'intervention d'un tiers. De l'arbitrage qui consiste à s'en remettre à un tiers qui tranchera le litige et de la conciliation qui est nécessairement préalable et n'implique pas forcément d'un tiers »³⁸

Nous allons présenter les quatre méthodes de résolution des conflits qui sont les suivants : la négociation ; la médiation ; la conciliation et l'arbitrage.

a. La négociation

Selon Audebert Patrick (1995), « La négociation est l'activité mettant en présence deux ou plusieurs parties (individus, groupe, délégation) qui en raison de leur interdépendance, veulent trouver une issue satisfaisante et non violente à une situation exigeant , de la part de chacun , la prise en compte de la réalité de l'autre »³⁹. La négociation est l'instrument fondamental de toute coopération humaine. Elle consiste simplement à échanger des propos en vue de trouver des accords pour une action commune. Elle consiste des États, des villes et des routes, elle met fin à des guerres, des Procès et permet à ceux qui ne se parlaient plus de recommencer à travailler ensemble.

b. La médiation

La médiation constitue la seconde méthode de résolution des conflits. Comme la conciliation mais la médiation n'est pas tenue de rechercher une solution à tout prix. Elle consiste à interposer un tiers entre la partie pour faciliter la négociation.

La médiation «est connue comme un mode de règlement politique des conflits »⁴⁰. Elle est un procédé auquel la participation est volontaire ; qui encourage les personnes à résoudre leurs conflits à l'amiable.

Selon Le flanche et Rojot (2009), « La médiation correspond à l'intervention d'une tierce personne visant à faciliter la résolution volontaire du conflit entre les parties. »⁴¹.

³⁷Michel Franck « gestion des conflits », Economica, 49, rue heriat 75015 paris p 120.

³⁸Lascoux Jean –Louis, 2001, « pratique de la médiation » ; édition ESF ; parie ; p .11 .

³⁹Audebert Patrick, 1995, « La négociation », Édition D'organisation, paris, p. 34

⁴⁰Jean -Lascoux, 2001, « Pratique de médiation », édition ESF, paris, p .09.

c. La conciliation

La conciliation constitue la troisième méthode de résolution des conflits. La conciliation s'occupe du litige, c'est-à-dire des réclamations réciproques des parties.

Le conciliateur est généralement imaginé comme un vieux sage plein d'expérience et de malice. Il sait calmer les passions et faire sortir les parties de la spirale contentieuse en leur prodiguant des conseils de modération. IL sait désarmer la mauvaise foi.

« La différence entre le médiateur et le conciliateur tient à ce que le médiateur s'intéresse moins au litige qu'au conflit sous jacent »⁴²

La négociation, la conciliation et la médiation peuvent échouer du fait que les parties ont des évaluations fortes différentes d'un problème technique ou de leurs chances contentieuses.

d. L'arbitrage

Cette dernière méthode de résolution de conflits consiste à demander à un ou plusieurs tiers de statuer sur le litige par une décision liant les parties.

L'arbitrage a connu un essor important depuis le début XX^e siècle et particulièrement sur le plan international.

Caparasse 2002 ; affirme que « L'arbitrage est une justice privée par laquelle la résolution d'un différend est sous-traitée à la connaissance des juridictions de droit commun pour être soumise à des personnes pour l'occasion de la fonction de juger »⁴³. L'arbitrage implique les parties en leur demandant de choisir chacune un arbitre qui désignera lui-même un troisième arbitre. Dans ce cas ; les parties se trouvent impliquées dans la résolution du problème et le conflit peut trouver une fin il peut être volontaire (par les deux parties) ou obligation (imposé par la justice).

3.4.2. Les étapes de la résolution des conflits :

Définir le problème c'est une étape très importante pour comprendre les besoins rationnels de derrière le problème recherché.

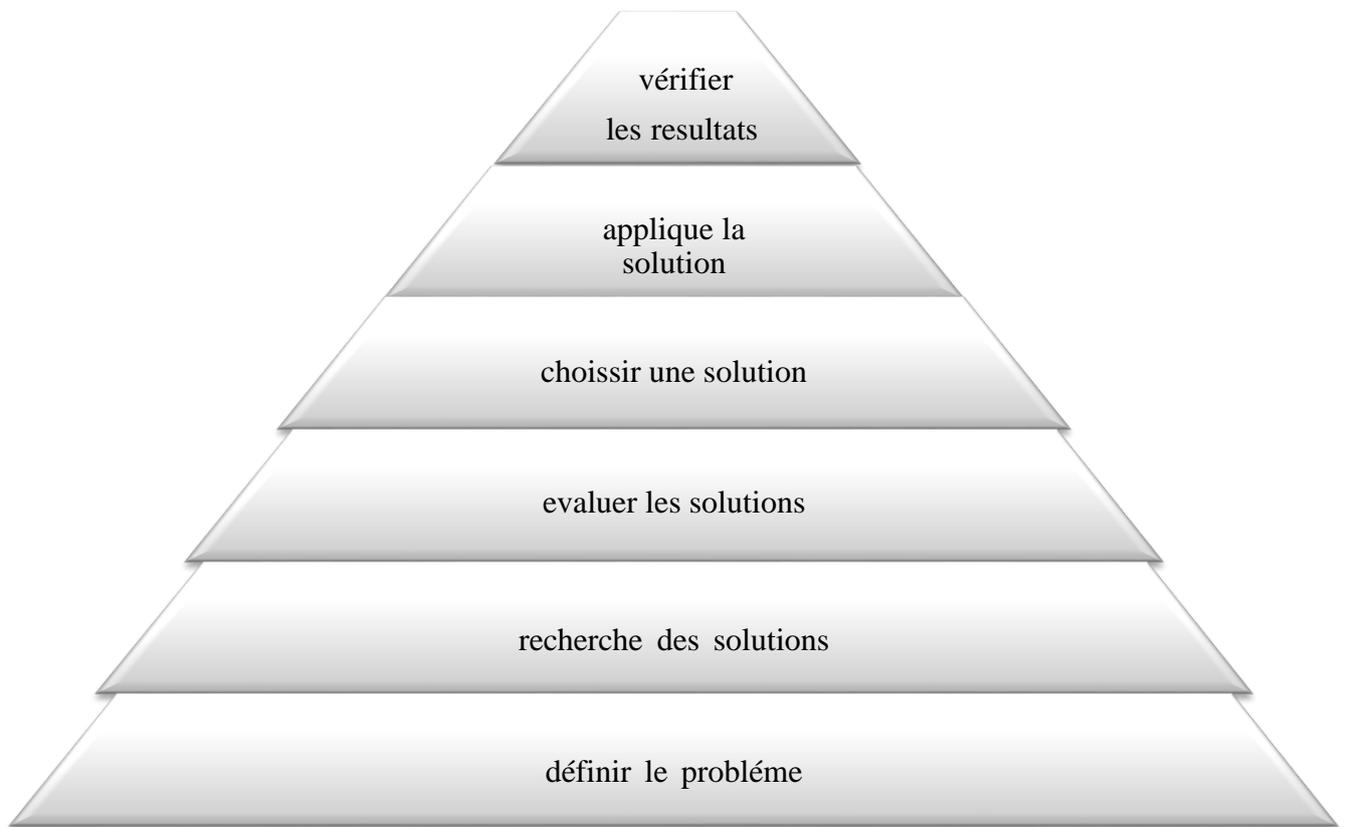
⁴¹ Le Flanche Alice, Rojot Jackes, 2009, « la médiation dans les relations du travail », négociation / (n°12), p156).

⁴² Michel Franck « gestion des conflits » ; Economica ; 49 ; rue Hériat ; 75015 Paris ; P 08.

⁴³ Caparasse Olivier, 2002, « les sociétés et l'arbitrage », édition Brylant, Bruxelles, p09.

- **Recherche des solutions** : dans cette étape il faut trouver plusieurs solutions comme par exemple faire des demandes acceptables pour les autres, respecter les «émotions et les valeurs de l'autre, définir les besoins mutuels.....
- **Evaluer les solutions** : dans cette partie il faut rajouter toutes les solutions qui sont inacceptables pour les deux parties si aucune solution n'est retenue donc il faut revenir à l'étape 2.
- **Choisir une solution** : prendre une solution et doit la choisir ensemble dans l'objectif de résoudre le problème
- **Appliquer la solution**
- **Vérifier les résultats** : la question qui se pose est que les deux parties sont satisfaites ?

Figure 3: Les étapes de la résolution des conflits



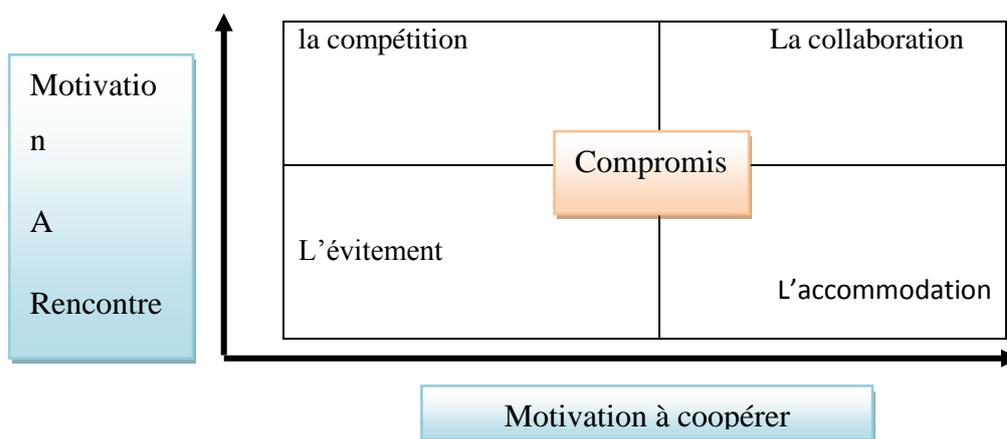
Sources : Réaliser à partir du document master 1 SIRH.

3.5. Les attitudes face aux conflits

On ne peut dire qu'il y a une seule et une bonne méthode à gérer les conflits, valide en toutes circonstances. C'est pourquoi plusieurs modèles ont été élaborés pour cerner la réalité des conflits. Ces modèles ont étudié la structure des conflits et son processus. Le plus élaboré et le

plus utile demeure celui de Kilmann⁴⁴, où cinq grands types de comportements sont adoptés en situation conflictuelle : l'évitement, l'accommodation, le compromis, la confrontation et la collaboration. Ces comportements s'expriment en fonction du désir qu'une partie a de satisfaire ses propres intérêts versus de satisfaire les intérêts de l'autre.

Figure 4: Les comportements face à un conflit



Sources : KILMANN Thomas. 1964-1994

La figure illustre les divers comportements que peuvent adopter les acteurs en situation conflictuelle⁴⁵

L'évitement :

C'est une bonne stratégie à utiliser en cas de conflit superficiel dont la résolution vous ferait perdre du temps. D'ailleurs, ces conflits se règlent souvent d'eux-mêmes.

La stratégie de l'évitement est peut-être la pire de toutes puisqu'elle consiste à délibérément ignorer le problème et à ne pas tenter de le résoudre. La démarche se justifie lorsque le conflit identifié semble superficiel ou encore comme une stratégie provisoire, parce que qu'ils ne savent pas encore comment réagir à la situation.

La compétition

Cette stratégie doit être utilisée ponctuellement, lorsqu'une décision doit être prise rapidement ou pour faire face à une urgence.

C'est un comportement autoritaire non coopératif où les intérêts des protagonistes sont extrêmement importants pour eux et leurs rapports avec les autres. Ils recherchent leurs propres intérêts au détriment des intérêts des autres.

⁴⁴ Inspiré de la méthode de Thomas Kilmann d'évaluation du comportement en situation de conflit 1964-1994, Palo Alto, Californie.

⁴⁵ RAHALI.A, 2014 « les relations de travail et les conflits d'entreprise », Mémoire de magistère, université de Tlemcen.

Cette stratégie est l'inverse de la stratégie de l'évitement, car elle impose la solution pour résoudre le conflit. Elle utilise l'autorité en tant que chef de projet pour imposer la décision par la force à son équipe. Il y a alors un gagnant et un perdant.

L'accommodation

Dans cette attitude, il y a une part de sacrifice ou de cession, c'est-à-dire, renoncé à ses besoins pour répondre avant tout à ceux de l'autre et ainsi préservé une certaine harmonie pour la suite des choses.

Pour cette stratégie, il préfère dire : « j'abandonne mes intérêts et je vous permets d'avoir ce que vous voulez, pourvu que vous m'aimez ».

Le compromis :

Le compromis est au milieu, il consiste à revoir à la baisse les exigences des uns et des autres, pour que tout le monde soit « à demi satisfait ». En effet, cette stratégie ne permet de satisfaire ni les intérêts des uns ; ni les intérêts des autres, mais elle cherche une solution moyenne qui sera satisfaire partiellement leurs objectifs et chaque partie y perd un peu.

La collaboration

La collaboration est évidemment la méthode la plus constructive à employer pour résoudre un conflit. Dans cette optique, les besoins de chacun sont pris en compte et la solution mise en place satisfait l'ensemble des protagonistes, dans une logique gagnant-gagnant. Mettre en place un mode de gestion collaboratif de ses ressources humaines nécessite de l'écoute active et du temps pour identifier les options les plus constructives.

3.6. La mesure de la conflictualité

3.6.1. Les indicateurs de crise

La grève est le témoignage le plus patent de l'existence d'un conflit. Il existe toute fois des indicateur de crise qui peuvent être considéré comme annonciateurs de la grève ou tout simplement comme signification de rapports sociaux dégradé, nous citons généralement :

- La multiplication des incidents de production et direction
- l'augmentation du nombre des accidents du travail
- l'accroissement des signes de revendication
- l'élévation du niveau d'autres indicateurs de dysfonctionnement

3.6.2. La grève

L'indicateur le plus classique est le taux de propension à la grève :

- Taux de propension =
$$\frac{\text{Nombre de journées (ou d'heures) perdues pour fait de grève}}{\text{Nombre de salariés du (ou des) établissement (s) touché (s)}}$$
- Taux de concentration conflictuelle =
$$\frac{\text{Nombre de grévistes}}{\text{Effectif à la période du conflits .}}$$
- Intensité conflictuelle =
$$\frac{\text{Nombre de journées (ou d'heures) perdues}}{\text{Nombre de grévistes}}$$

Exemple :

Au cours de l'année N, dans une unité de 2000 salariés ; 250 d'entre eux se sont arrêtés pendant 2 jours et 250 pendant 6 jours.

Concentration conflictuelles = $\frac{500}{2000} = 25\%$. (Assez faible)

Intensité conflictuelle = $\frac{(250 \times 2) + (250 \times 6)}{500} = 4$ (assez faible)

Propension à la grève = $\frac{(250 \times 2) + (250 \times 6)}{2000} = 1$

Section 04 : Les accidents de travail**4.1. Définition d'un accident de travail**

« Est considéré comme accident du travail ;

Quelle qu'en soit la cause, l'accident survenu par le fait ou à l'occasion du travail ; à toute personne salariée ou travaillant ; à quelque titre ou en quelque lieu que ce soit ; pour un ou plusieurs employeurs ou chefs d'entreprise»⁴⁶.

L'accident de travail est un événement lié à l'action professionnelle de façon directe ou indirecte (cas des trajets) qui est à la fois :

- ponctuel, ce qui le distingue des maladies professionnelles,
- cause de lésions corporelles à une ou plusieurs personnes.

4.2. Le coût des accidents de travail**4.2.1. Les coûts directs de l'accident**

Indépendamment des perturbations sociales engendrées par le traumatisme que représente un accident grave, les conséquences directes d'un accident s'analysent comme celles de l'absentéisme en termes de perturbation et de régulation. Par exemple les coûts de perturbations et les coûts de régulation :

- **coûts de perturbations ;**

- interruption d'activité de l'accidenté,
- difficultés éventuelles de sa remise au travail,
- perturbations de l'activité d'autres salariés,
- conséquences matérielles de l'accident : détériorations ; arrêts de production ...
- Temps passé pour l'enquête et, le cas échéant, frais de justice (éventuellement sanctions pénales).
- coût de la détérioration du climat qui se traduit par des conflits ou des difficultés à

l'embauche

⁴⁶Code du travail ; art. L .415.

- **coût de régulation :**

- coût des services médicaux ; en action préventive ou curative ;

- dépenses engendrées, le cas échéant, par le remplacement du salarié accidenté

4.2.2. Les coûts indirects des accidents du travail en termes de cotisation

Ce taux, calculé chaque année, prend en compte le risque propre à chaque unité sur la base de deux critères : le taux collectif et le nombre de salariés de l'unité. Le taux collectif est celui qui s'applique à un même groupe d'activités professionnelles compte tenu des résultats statistiques obtenus sur les années antérieures.

4.3. Taux des accidents de travail(TAT)

Taux de fréquence(TF) : nombre d'accidents « Avec arrêt »par million d'heures de travail

Taux de gravité (TG) : nombre de journées perdues par mille heures de travail.

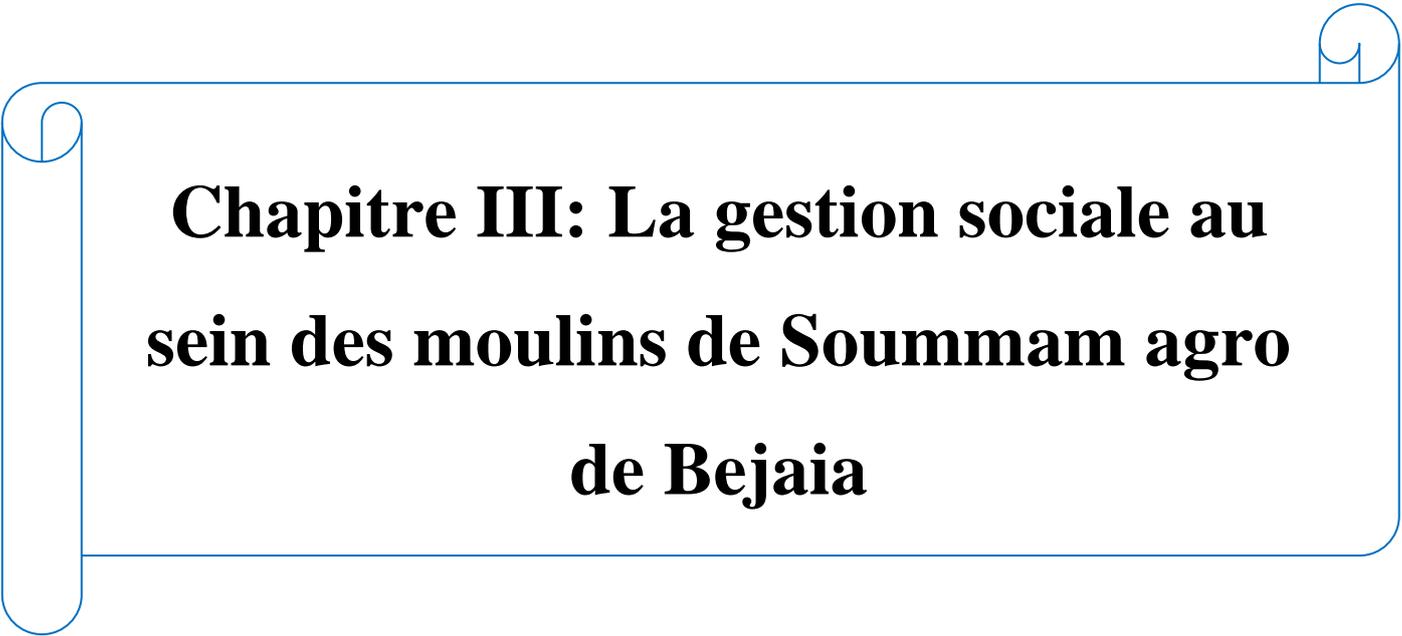
Taux de gravité :

$$\text{Rapport : } \frac{\text{Total des taux d'incapacité permanente}}{\text{Total des heures travaillées}} \times 1\,000\,000$$

$$\text{Coût du risque (CR) : } \frac{\text{Total des prestations}}{\text{Total des salaires}} \times 1$$

Conclusion

Tout au long de ce chapitre, nous avons aperçu que le dysfonctionnement social seront considérés comme des perturbations dans le fonctionnement d'un système ils permettent de perturber la production et l'organisation du travail. Ils peuvent éclairer sur un certain nombre des dysfonctionnements sociaux ou de dysfonctionnement dans le travail. Il est nécessaire d'approfondir certains ratios de dysfonctionnement social pour avoir une vision plus fine de ce qui se passe dans l'entreprise.



**Chapitre III: La gestion sociale au
sein des moulins de Soummam agro
de Bejaia**

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Introduction

L'objectif principale de notre travail est d'apprécier la gestion sociale au sein de l'entreprise LES MOULINS DE SOUMMAM/SPA de Bejaia.

Pour ce faire, ce présent chapitre sera subdivisé en deux sections. Dans une première section nous présentons l'entreprise d'accueil et la méthodologie. Dans une deuxième section, nous présentons les résultats obtenus à partir d'une enquête menée par questionnaire auprès d'un échantillon d'employés de l'entreprise.

Section 01 : présentation de l'entreprise et la méthodologie suivie

1.1. Présentation de l'entreprise

« *LES MOULINS DE LA SOUMMAM – SIDI AICH* », est un complexe Industriel Commercial de la filiale céréales les hauts plateaux SPA Sétif implanté dans la Commune de Sidi Aiche Après de la gare ferroviaire et de la route nationale RN 26, située à 45 km au nord-ouest du chef-lieu de la Wilaya de Bejaia.

Domaine d'activité : « Industrie Agroalimentaire » ; Transformation des céréales (Blés dur et tendre) et commercialisation des produits finis et dérivés

1.1.1. Historique

Juillet 1982, date de mise en service de l'unité de production de Sidi Aiche. Novembre 1982, la S.N SEMPAC (société nationale des semouleries, minoteries, fabrique de pâtes alimentaire et couscous) a été touchée par l'opération de restructuration des entreprises publiques et a donné naissance à :

0. L'ENIAL (Entreprise nationale de développement des industries Alimentaires).
1. ERIAD (Entreprise des Industries Alimentaires Céréalières et Dérivés) qui se devise en (05) cinq entités régionales suivantes :
2. ERIAD -- Alger .
3. ERIAD – Sétif .
4. ERIAD – Constantine.
5. ERIAD – Tiaret
6. ERIAD – Sidi Bell Abbès.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

En 1991, l'entreprise « *LES MOULINS DE LA SOUMMAM – SIDI AICH* » est désigné comme unité de production et commerciale.

En Octobre 1997, Filialisation, le patrimoine et les activités de L'ERAD – Sétif sont gérés et exploités par dix (10) Filiales érigées en sociétés par action et dont le groupe détient 100% du capital.

En 2016, suite à la restructuration du secteur public marchand de l'état à travers la fusion et l'absorption de trois SGP (CEGRO, COJUB et TRAGRAL) et la naissance du groupe AGRO-INDUSTRIE (AGRODIV), la filiale « *LES MOULINS DE LA SOUMMAM – SIDI AICH* » est érigée comme complexe industriel §commercial rattaché à la filiale céréales des hauts plateaux –spa.

1.1.2. Catégories de client:

ils sont nombreux et diversifiés parmi nous citons

0. Grossistes., Détaillants., Boulangers, Consommateurs, Grandes surface, Transformateurs

1.1.3. Système management de la qualité

La décision d'adopter une démarche qualité est intervenue suite à l'identification de la contrainte intervenant dans l'environnement a savoir l'ouverture du marché, la privatisation, mise à niveau des entreprises et le client plus exigeant

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

Son activité principale est la transformation des céréales blé dur et blé tendre, la production et la commercialisation des produits dérivés tel que : Semoule supérieure, Semoule courante, Farine supérieure, Farine panifiable, farine de blé dur. Sa capacité de trituration est de 7400 quintaux par jour, dont :

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

Sa capacité de stockage de matière première est de 12500QX de blés, alors que sa capacité de stockage est de 15000 QX environ. L'effectif actuel (2011), de l'unité est de 170

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

agents reparti entre les deux unités de la filiale (116 salariés à l'unité de Sidi-Aiche et 54 à l'unité de Kherrata).

1.3. Présentation de la méthodologie

Afin d'apprécier la gestion sociale au sein de l'entreprise les moulins de la Soummam, nous nous sommes appuyés sur le questionnaire qui est une méthode de recueil d'information qui permet d'expliquer et de comprendre des faits. Donc le questionnaire se présente comme un document sur lequel sont notées les réponses. Le questionnaire élaboré dans le cadre de cette étude est composé de trois axes :

2. 1^{er} axe porte sur les caractéristiques personnelles.
3. 2^{ème} axe porte sur la vie du salarié et l'environnement de travail.
4. 3^{ème} axe porte sur les dysfonctionnements de la gestion sociale ;
 - 1) L'absentéisme
 - 2) Les conflits
 - 3) Les accidents de travail
 - 4) Enfin turn-over la question pose spécial pour DRH.

Nous avons distribué 80 questionnaires, adressés à toutes les catégories socioprofessionnelles. Par ailleurs, sur les 80 nous avons récupéré uniquement 55 questionnaires.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Section 02 : Analyse et Interprétation des résultats de l'enquête

A. Les caractéristiques personnelles

Tableau 1: Répartition des enquêtés selon leur sexe

Sexe	effectif	%
Féminin	11	20
Masculin	44	80
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Nous constatons à travers d'après les données du tableau N° 01, que la catégorie la plus dominante est celle de sexe masculin avec un taux de 80% . Le sexe féminin est représenté avec un taux de 20%.

Les données de tableau ci-dessus montrent que les MOULINS DE LA SOUMMAM favorisent le sexe masculin sur le sexe féminin, puisque les hommes sont prédisposés aux déplacements en dehors de l'entreprise et aux formations externes. En effet, cet organisme est une unité de ERIDE Sétif et les salariés doivent faire les déplacements sur Sétif, mais aussi cela peut s'expliquer par la nature d'activité de l'entreprise, les taches qui demandent la force physique.

Tableau 2: Répartition des enquêtes selon leur âge

Catégorie d'âge	Effectif	%
Moins de 30 ans	11	20
30-40 ans	22	40
40ans et plus	22	40
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

D'après les données du tableau ci-dessus, nous constatons que la population enquêtée varie entre (-de 30 ans) jusqu'à (+40 ans) .Elle est répartie en 2 catégories :

- La première catégorie d'âge est celle de (-30ans) représentée par un taux de 20 %.
- La deuxième catégorie est celle de (30 ans et plus) représentée par un taux de 80%.

Cette répartition nous permet de déduire que la plus part des travailleurs représentent une population relativement jeune.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Tableau 3: Répartition des enquêtes selon la catégorie socioprofessionnelle

Catégorie Socioprofessionnelle	Effectif	%
Cadre	18	32,72
Agent de maitrise	17	30,90
Agent d'exécution	20	36,36
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Les données du tableau N° 03, nous permettent de constater que la majorité des enquêtés sont des agents d'exécution avec un taux de 36,36 %, suivi par des cadres avec un taux de 32,72 %, les agents de maitrise avec un taux de 30,90% .

De ces résultats, nous déduisons et bien sur relativement à notre échantillon que la majorité des travailleurs interrogés sont les plus exposés aux efforts physiques contrairement aux deux autres catégories qui sont les moins touchées puisque leur composante exercent un travail administratif loin des ateliers et des risques.

Tableau 4: Répartition des individus selon la situation matrimoniale

Catégorie	effectif	%
Célibataire	17	30,90
Marié(e)	36	65,46
Divorcé(e)	2	3,64
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Les données du tableau N° 04 montrent que la majorité des enquêtés sont mariés avec un taux 65,46 %, contre 30.90% qui sont célibataires. Nous avons deux divorcés dans notre échantillon.

Les mariés dominant notre échantillon, ils sont caractérisés par la charge familiale qu'ils endossent et des préoccupations et obligations de travailler vis-à-vis de leurs familles.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Tableau 5: Répartition des enquêtes selon niveau d'étude

Catégorie de niveau D'étude	effectif	%
Primaire	4	7,27
Moyen	6	10,90
Secondaire	20	36,36
Universitaire	16	29,09
Formation professionnelle	9	16,36
Sans	0	0
Totale	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Les données du tableau N° 05, nous permettent de relever que la majorité absolue des enquêtés a le niveau secondaire soit un taux de 36.36% , ceci peut se justifier de la prédominance de la catégorie des agents d'exécution exposés aux efforts physiques .

Tableau 6: Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté

Ancienneté	Effectif	%
Moins de 5 ans	8	14,54
De 5 à 10 ans	25	45,45
De 15 ans et plus	22	40
Totale	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

L'analyse des données du tableau N° 06, nous montrent l'existence de deux tranches d'expérience qui dominent dans notre échantillon. Nous retrouvons celle de 5 à 10 ans avec un taux de réponse de 45.45% et celle de 15 ans et plus avec un taux de réponse de 40%. L'expérience cumulée par les employés de l'entreprise joue un rôle très important sur la performance et la maîtrise de taches assignées au poste.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

La vie sociale du salarié et l'environnement de travail :

Tableau 7: Répartition de l'échantillon selon leur appréciation du climat social

Climat sociale	Effectif	%
Bonne	34	61,81
Moyen	21	38,18
Désagréable	-	-
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Les données du tableau N° 07, nous permettent de relever que le climat social dans l'entreprise est jugé bon pour 61,81% d'employés et plutôt moyen 38,18 % de cas.

Un bon climat social aura certainement un impact positif sur la stabilité, le développement et la croissance de l'entreprise par le maintien de l'expérience des employés.

Tableau 8: vie professionnelle et vie sociale.

Vie social Vie professionnelle	Oui		Non		TOTALE	
	F	%	F	%	F	%
Femme	4	33,33	8	66,66	12	100
Homme	17	39,53	26	60,46	43	100
Total	21	38,18%	34	61,81	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Les données du tableau N° 08, nous permettent de relever les faits suivants quant à l'impact de la vie professionnelle sur la vie sociale et verse versa :

- Pour la majorité soit pour 61,81% des salariés la vie sociale n'affecte pas leur vie professionnelle .Hormis que, pour 38,18% la vie sociale affecte la vie professionnelle.

On nous intéressons au point de vue des genres, nous constatons que les hommes et les femmes considèrent que la vie sociale affecte leur vie professionnelle avec un pourcentage prédominant pour le genre masculin soit un taux de 39,53 %, suivi du genre féminin.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Tableau 9: Répartition de l'échantillon selon le lieu de résidence

Catégorie	effectif	%
Proche	34	61,62
Loin	21	38,18
Totale	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Selon les résultats consignés dans le tableau N° 09, nous constatons que la plupart des salariés sont généralement proches de leur lieu de travail avec un taux de 61,62% , contre 38,18% qui habitent dans des régions lointaines ce qui peut justifier à priori le réduction des absences dues aux problèmes de déplacement et donc les retards.

Tableau 10: Répartition de l'échantillon selon les problèmes de déplacement

Problème	effectif	%
Oui	23	41,81
Non	32	58,18
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Selon les résultats de tableau N° 10, nous constatons que 58,18% des salariés ne rencontrent pas de problèmes de déplacement contre 41,81% qui l'ont.

B. Les dysfonctionnements de la gestion sociale

1. L'absentéisme.

Tableau 11: Répartition de l'échantillon selon les absences

effectif	Souvent		Rarement		jamais		Total	
Exécution	2	10	15	75%	3	15	20	100
Maitrise	1	5,88	12	70,58	4	23,52	17	100
Cadre	1	5,55	12	66,66	5	27,77	18	100
Totale	4	7,27	39	70,90	12	21,81	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

D'après les résultats du tableau N° 11, nous remarquons que la moitié des salariés enregistrent rarement des absences avec un taux de 70,90 %, suivi de ceux qui n'ont jamais eu d'absences avec un taux de 21,81 %,

Nous constatons entre autres, les deux catégories socioprofessionnelles qui enregistrent plus souvent sont les agents de maîtrise et les agents d'exécution.

D'une manière générale nous déduisons que le taux des absences au sein de l'entreprise demeure minime ce qui permet l'engagement des employés.

Tableau 12: Répartition de l'échantillon selon les absents par rapport à leurs collègues

Catégorie	Inférieur		similaires		supérieures		Total	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Exécution	12	60	7	35	1	5	20	100
Maitrise	11	64,70	6	35,29	0	0	17	100
Cadre	15	83,33	3	16,66	0	0	18	100
Total	38	69,09	16	29,09	1	1,81	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Les résultats de ce tableau, montrent que le nombre d'absences enregistrés par nos enquêtés par rapport à leurs collègues est inférieur avec un taux de 69,09%.

Les cadres s'absentent moins que leurs collègues (83,33%), quant aux agents de maîtrises ils enregistrent des absences avec une fréquence similaire quant à leurs collègues (35.29%)

Tableau 13: Répartition de l'échantillon selon la justification des absents

Catégorie	effectifs	%
Oui	36	65,45
Non	19	34,54
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

D'après les informations recueillies auprès des membres de notre échantillon, nous constatons 65,45% des salariés justifiés leur absences au travail, contre 34,54% de cas qui n'a pas justifié ses absences

Le règlement intérieur dont dispose l'entreprise sanctionne toute absence non justifiée afin de maintenir le climat de travail et l'engagement des employés. Nous pouvons dire que

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

la sanction des salariés est un moyen pour diminuer le taux d'absentéisme au sein de l'entreprise.

Tableau 14: les absences enregistrées pendant le mois de Mai 2021

Catégorie	Effectif	%
Oui	30	54,54
Non	25	45,46
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Dans ce point et relativement aux données du tableau N° 14 , nous avons tenté de confirmer notre jugement ci en haut en nous intéressons aux absences enregistrées durant le mois de Mai 2021 . Les données obtenues nous permettent de relever que 54.54% d'absences ont été enregistrées. Cette augmentation est due aux conditions sanitaires liée au COVID 19 qui a fait que des salariés ont été suspecté contaminés par le COVID 19.

2. Les conflits

Tableau 15: Répartition de l'échantillon selon leur désaccord au travail

Catégorie	OUI		NON		TOTAL	TOTAL
	Effect if	%	Effectif	%	Effectif	%
Exécution	12	60	8	40	20	100
Maitrise	10	58,82	7	41,17	17	100
Cadre	2	11,11	16	88,88	18	100
Total	24	43,63	31	56,36	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

D'après les informations recueillies auprès des membres de notre échantillon, nous constatons que les deux catégories agent de maîtrise et agent d'exécution ont enregistré au moins un désaccord au travail avec respectivement un taux de réponse de 58.82% et 60%

Nous justifions ces taux par le fait que la nature de travail exercé par les deux catégories est marqué par le stress et la confrontation des opinions car et comme nous pouvons le constater les conflits les plus enregistrés sont individuels (54.90%) que collectif (45.09%).

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Tableau 16: Type de conflit

Catégorie	Effectifs	%
Collectifs	23	45,09
Individuels	28	54,90
Total	51	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Bien que la différence est faible entre ces deux types de conflits, cela n'exclut pas ils affectent les relations au travail et donc au climat social de l'entreprise.

Tableau 17: les causes des conflits

Catégorie	Effectif	%
Divergence	12	16,90
Mauvaise répartition des taches et des responsabilités	16	22,53
Manque d'information	21	29,57
Mauvaise communication	22	30,98
Total	71	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Les conflits dans l'entreprise d'accueil éclatent en raison de plusieurs faits, nous soulignons :

- La mauvaise communication qui domine avec une estimation de 30,98 % ,
- Le manque d'information avec une estimation de 29,57 % ,
- Une estimation de 22,53 % est réservée pour la mauvaise répartition des taches et des responsabilités.
- Enfin, une estimation faible liée aux problèmes de divergence d'intérêts avec un taux de 16,90 %..

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Tableau 18: la résolution des conflits

Catégorie	Effectif	%
Oui	37	82,22
Non	8	17,77
Total	45	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

D'après l'analyse des données du tableau N° 18, nous constatons que pour 82,22 % des travailleurs les conflits ont été résolus. Cette résolution se fait soit par les supérieurs, soit par le comité de participation ou par eux même.

Pour les autres, les conflits n'ont pas été résolus et ne sont pas pris en considération avec un taux de 17,77 %.

Tableau 19: Le bais de la résolution des conflits

Les conflits Bais de la RC	Oui		Non	
	Effectif	%	Effectif	%
Communication	21	48,83	-	-
Négociation	15	34,88	-	--
Médiation	5	11,62	-	-
Autres expliquez	2	4,65	-	-
Total	43	84,31	8	18,60

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Les conflits ont été résolus par la communication (48,83%), la négociation (34,88%) suivis de la médiation (11.62%) et d'autres mesures pour un taux de réponse de 4.65%. Cette diversité a trait à la nature et l'ampleur du conflit au travail.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

3. L'appréciation du climat de travail

Tableau 20: Répartition de l'échantillon selon les conditions de travail

Catégorie	Effectifs	%
Bon	32	58,18
Moyenne	23	41,81
Mauvaise	0	0
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

D'après les données du tableau ci-dessus, nous constatons que les MOULINS DE LA SOUMMAM ont mis à disposition des salariées des moyens favorables pour leur permettre un bon climat au travail. Ceci se justifie par le taux de réponse qui est de 58.18%.

Quant au travail exécuté par les employés, l'analyse des données du tableau N°21, nous permettent de se rendre compte le travail est pénible pour 41.81% et non pénibles pour 43.63%.

Tableau 21: Répartition de l'échantillon selon la situation de travail pour les salariés

Catégorie	Effectif	%
Non fatigant	24	43,63
Fatigant	23	41,81
Très fatigant	8	14,54
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Pour plus de précision la tranche d'âge qui considère le travail comme étant pénible est celle ayant plus de 40 ans (voir tableau N° 22) . Nous savons que l'âge affecte directement la productivité du salarié ce qui peut engendrer l'épuisement professionnel. Quant à la tranche d'âge qui ne manifeste pas la pénibilité des taches et du travail est celle ayant moins de 30 ans donc encore jeune et fraiche au travail.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Tableau 22: l'âge et la nature de travail

Travail Age	Non fatigant		fatigant		Très fatigant		total	
	FR	%	FR	%	FR	%	FR	%
Moins de 30 ans	8	72,72	2	18,18	1	9,90	11	100
30 à 40 ans	11	50	9	40,90	2	9,90	22	100
40 ans et plus	5	22,72	12	54,54	5	22,72	22	100
Total	24	43,63	23	41,81	8	14,54	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

L'analyse des données du tableau N° 22, nous permettent de constater que les accidents de travail sont moins enregistrés au sein de l'entreprise. En effet ; nous relevons que 74.54% de répondants n'ont pas enregistré un accident de travail au sein de leur entreprise, suivi de 25.45% qui l'ont enregistré.

Cet état de fait peut s'expliquer par les moyens de sensibilisations investit par l'entreprise pour réduire les accidents de travail en son sein.

Tableau 23: Les accidents de travail enregistrés

Catégorie	Effectif	%
Oui	14	25,45
Non	41	74,54
Total	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

A cet effet, nous pouvons justifier que les moyens mis à la disposition des travailleurs sont de plus en plus favorables ce qui est du à la bonne politique engagée par l'entreprise. Pour arriver à cette bonne politique, l'entreprise à mis des règles à respecter comme l'utilisation des machines selon les recommandations du fabricant, information et formation des travailleurs, contrôle régulier des arrêts d'urgence, port des équipements de protection individuelle.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Tableau 24: l'accident de travail et catégorie socioprofessionnelle

Catégorie	Oui		non		Total	
	effectif	%	effectif	%	effectif	%
Cadre	1	5,55	17	94,44	18	100
Maitrise	5	29,41	12	70,58	17	100
Exécution	8	40	12	60	20	100
Total	14	25,45	41	74,54	55	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

La catégorie socioprofessionnelle qui enregistre un taux important d'accident de travail est celle des agents d'exécution (40%) et des agents de maitrise (29.41%). Ce qui s'explique per la nature du travail attribué.

4. Turn-over

Tableau 25: Taux du Turn-over durant le mois de Mai 2021

Catégorie	Effectif	%
Entrants	0	0
Sortants	1	100
Total	1	100

Source : réalisé par nous à partir des résultats de l'enquête

Durant cette période de pandémie sanitaire, la plus grande partie des entreprises ont gelé leur recrutement et l'entreprise Les moulin de la Soummam n'est pas épargnée. Néanmoins ; cette entreprise durant le mois de Mai 2021 a libéré un salarié suite a son départ en retraite. Ceci dit le taux du Turn Over demeure insignifiant.

Chapitre III: La gestion sociale ai sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Conclusion

L'analyse des données de l'enquête menée auprès d'un échantillon de 54 employés au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam nous ont permis de décuire que la gestion sociale pratiquée au sein de l'entreprise peut être considérée favorable à l'épanouissement au travail .ceci se justifie par nous en raison du faible taux des accidents de travail enregistré , du faible taux du Turn Over et des conflits de travail , mais aussi du fiable taux des absences enregistrés par les employés de la dite entreprise. Entres autres, par les efforts consentis par cette entreprise pour stimulent le travail et les relations.

A decorative border resembling a scroll, with a blue outline and rounded corners. The top and bottom edges have a slight inward curve, and the left and right edges have a slight outward curve, creating a scroll-like effect.

Conclusion générale

La gestion sociale est un phénomène qui trouve lieu dans toutes les entreprises car elle se traduit par la mesure du climat social et des conditions de travail. Cette gestion est devenu aujourd'hui un enjeu important dans les entreprises privées et publiques.

Le principal but de cette recherche est d'apprécier la pratique de gestion sociale, au sein de l'entreprise les Moulins de la Soummam de Sidi Aich. Pour ce faire, nous avons présenté dans le premier chapitre les aspects généraux sur la gestion sociale, mais aussi les ses différentes typologies qui sont les plus fréquentes dans le monde du travail.

Dans un deuxième chapitre, nous avons présenté les dysfonctionnements de la gestion sociale notamment ce qui a trait à l'absentéisme, le taux de Turn Over, les conflits au travail et les accidents au travail.

Dans le troisième chapitre nous avons eu l'opportunité d'étudier les différents facteurs, causes et types de dysfonctionnement sociaux. Les résultats obtenus nous permettent de constater que les dysfonctionnements liés à l'absentéisme, aux rotations des employés, aux conflits et aux accidents de travail demeurent insignifiants au sein de l'entreprise de l'étude. Cet état de fait est la conséquence des efforts consentis par l'entreprise et les employés pour aboutir à faire régner au sein de cette entreprise un climat de travail jugé bon donc serein pour les employés. Ceci dit, ces résultats nous permettent de valider et de confirmer les hypothèses de notre travail.

Bien que la maîtrise de la gestion sociale est une action difficile mais nécessaire, puisqu'elle vise à la fois la stabilité et la bonne gestion des employés cette pratique reste encore loin de prendre pleinement son importance dans les entreprises.



Liste bibliographique

La liste bibliographique

1. Ouvrages

- Audebeert Patrick, 1995, « La négociation », Édition D'organisation, paris.
- Bernard Martory, 1990, « contrôle de gestion sociale » 6^{ème} édition.
- Bernard Martory. Daniel Crozet, 2008, « gestion des ressources humains », pilotage social et performances ,7^{ème} édition, Dunod, paris.
- Caparasse Olivier 2002, « les sociétés et l'arbitrage », édition Brylant, Bruxelles.
- Code de travail, art .L.415.
- Code du travail, art, L. 3243-1 en Algérie.
- Code du travail, art, L. 3243-4 en Algérie ».
- Code du travail, édition Berti, Alger, 2001, 2002.
- Jean – Edouard Gresy Ricardo Perez Nuckel Emont, « gérer les risques psychosociaux » ; 2^{ème} édition actualisée et enrichie 2013-2026.
- Jean – Lascoux, 2001, « Pratique de médiation » édition ESF.
- Jean – Marie, 2006, « FAQ ressources humaines »Dunod, paris.
- Jean –François Bocquillon patrick Pinteaux, 2006, « gestion sociale »3^{ème} édition Dunod paris.
- Lascoux Jean-Louis ; 2001, « pratique de la médiation » ; édition ESF ; parie.
- Marie -Paule Schneider. Maryse. Ravat, 2012, « droit social », 6^{ème} édition paris.
- Michel Franck « gestions des conflits » ; Economica ; 49 ; rue Hériat ; 75015 Paris.
- Monneuse Denis, 2009, « l'absentéisme au travail » édition Afnor, paris.
- Pascal Gollois, 2009, « l'absentéisme, comprendre et agir », Edition liaison paris sept 2^e édition, mais.

2. .Revues

- Inspiré de la méthode de Thomas Kilmann d'évaluation du comportement en situation de conflit 1964-1994, Palo Alto, Californie.
- Le Flanche Alice, ROJOT JACKES, « la médiation dans les relations du travail », négociation 2009/ (n°12)

3. Articles

- Benraiss Laila, 1999, « l'absentéisme, phénomène à contrôler- Cas des entreprise marocaines ». Acte du 10^{ème} congrès de l'AGRH.

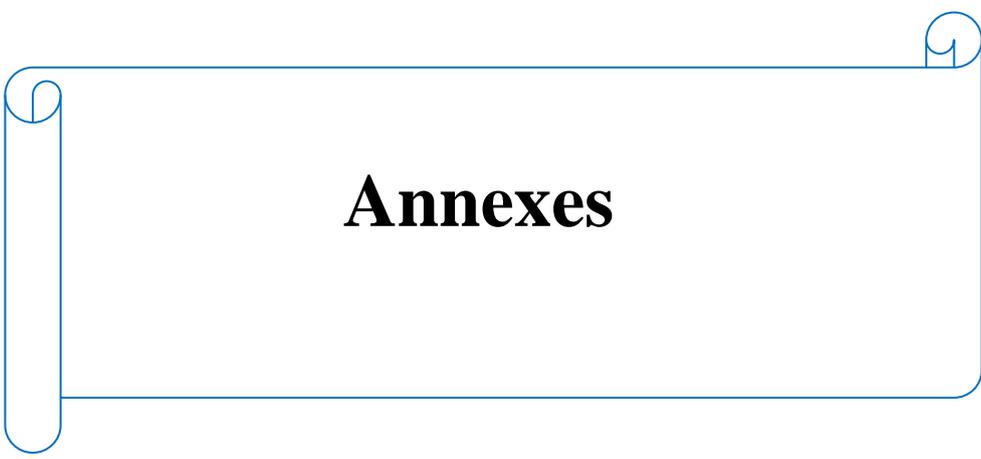
- H. NASRI, De l'interprétation de la chambre sociale de la cour suprême relative à l'article 73 de la loi n° 90 -11 du 21 décembre 1991, modification la loi n° 90 -11 du 21 avril 1990 relative à la relation de travail RAT .N°33 ,2006 Algé.
- L'article 55 de la constitution du « droit social », 6^{ème} édition paris, 2012.

4. Rapport

- RAHALIA, 2014 « les relations de travail et les conflits d'entreprise », Mémoire de magistère, université de Tlemcen.

5. Web graphie

- <https://fr.m.wikipedia.org>.
- WWW.avise.org.



Annexes

Université Abderrahmane Mira de Bejaïa

Faculté des sciences économique, des sciences de gestion et des sciences de gestion

Commerciales

Département des sciences de gestion

Option : management des ressources humaines

QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire, pour l'obtention d'un master il en science de gestion, option management des ressources humains, dont le thème porte sur « la gestion sociale et leur impact au travail » nous vous sollicitons de répondre avec plus d'objectivité possible aux questions énumérées ci-dessous, veuillez lire attentivement les propositions, puis répondez en mettant une (x) dans l'une des cases proposées.

Nous adressons ce questionnaire aux employeurs de l'entreprise public les Moulins de la Soummam de sidi aiche.

Merci de bien vouloir accorder quelque minute de votre précieux temps pour répondre aux questions.

Annexe N° 01: Questionnaire**4) Les caractéristiques personnelles**

5. Sexe :

F M

6. Age :

Mois de 30 ans De 30 ans 40 ans De 40 ans et plus

7. Situation matrimoniale

Célibataire marié(e) Divorcé(e)

8. Niveau d'étude:

Primaire Moyen Secondaire Universitaire formation professionnelle sans

9. Ancienneté dans l'entreprise :

Mois de 5 ans De 5 à 10 ans De 15 ans et plus

10. Statut socioprofessionnel :

Exécution Maîtrise Cadre **5) La vie sociale du salarié et l'environnement de travail :**

11. Considérez-vous votre climat social :

Bon Moyen désagréable

12. Votre vie sociale affecte-t-elle votre vie professionnelle ?

Oui non

Si oui

justifiez :

.....

13. Lieu de résidence :

Proche Loin

14. faites-vous face à des problèmes de déplacement ?

Oui non **7. Turn-over (pour DRH) :**

15. Est-ce que ya des entrants durant le mois mai ?

OUI NON

Si oui combien.....

16. Est-ce-que ya des sortants durant ce mois ?

Oui Non

Si oui combien.....

6) L'absentéisme

17. Avez –vous l'habitude de vous absenté?

Souvent Jamais Rarement

Citez les principales raisons de ces absences

.....

18. Durant les mois de Mai avez –vous fait des absences ?

Oui Non

Si oui combien de jours

.....

19. Par rapport à vous collègues vous absences sont –elles :

Inferieurs Similaires Supérieures

20. Durant votre parcours de travail vos absence sont –elles toujours justifiées :

Oui Non

7) Les conflits :

21. Avez –vous un désaccord au travail ou en avez-vous déjà eu un ?

Oui Non

Si oui avec qui

Cadre supérieur un cadre

Agent de Maitrise Agent d'exécution

22. s'agit –il des conflits ?

Individuels Collectifs

23. quelles sont les raisons de ces conflits (les causes) ?

Divergence

Mauvaise répartition des tâches et des responsabilités.

Manque d'information.

Mauvaise communication.

Autre.....

.....

24. Le conflit a-t-il été résolu ?

Oui

Non

25. Par quel biais le conflit était il résolu

Communication

Négociation

Médiation

Autres expliquez

Accident de travail :

26. Comment jugez-vous les conditions de travail au sein de votre entreprise ?

Bon moyenne mauvaise

27. Les conditions de travail favorisent t'ils la réalisation des

Objectifs personnels

Objectifs de l'entreprise

28. Etes-vous satisfait dans votre travail ?

Oui non

29. Avez-vous déjà demandé qu'on vous change votre poste de travail pour être plus rentable ?

Oui non

30. Exercer vous un autre métier ?

Oui

Non

Si oui identifiez le

.....
.....

31. Vos relations avec les collègues sont elles ?

Bonne

Moyenne

Mauvaise

32. Comment trouvez –vous votre travail ?

Non fatigant

Fatigant

Très fatigant

33. Avez –vous déjà eu un accident du travail ?

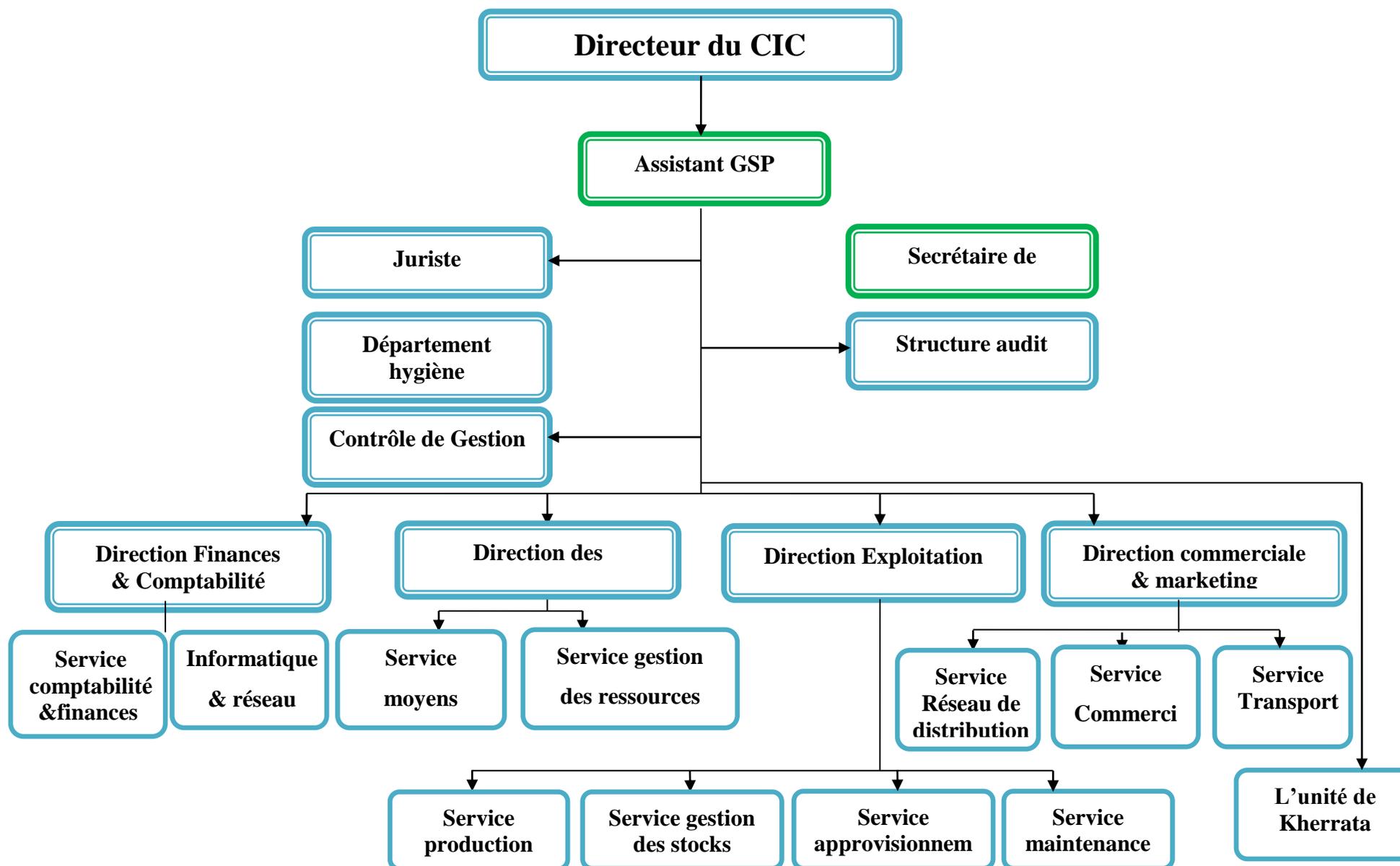
Oui

non

34. Quelle est votre opinion sur la gestion sociale au sein de votre
entreprise ?.....

.....

Annexe N° 02: Organigramme de l'entreprise les moulins de la Soummam Sidi-Aich:



A decorative border in the shape of a scroll, drawn with a thin blue line. It features a vertical scroll on the left side and a horizontal scroll on the top side, framing the central text.

Table des matières

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Liste des figures

Liste des tableaux

Introduction générale.....	1
----------------------------	---

Chapitre I: Aspects généraux sur la gestion sociale

Introduction	4
Section 01 : Généralité sur gestion sociale.....	4
1.1. Définition de la gestion sociale	4
1.2. Les axes de la gestion sociale.....	4
1.3. L'impacte de la gestion social :	7
Section 02 : La Gestion des relations avec les salariés et les organismes sociaux.....	8
2.1 Veille juridique et droit social :	8
2.1.1. les sources du droit social (imposées).....	8
2.1.2. les sources du droit social (négociés).....	10
2.1.3. L'organisation de la veille juridique	12
2.2. L'embauche	12
2.3. Elaboration de la paie	13
2.3.1. L'établissement des bulletins des salaires.....	13
2.4. La vie du salarié dans l'entreprise	15
2.4.1 .La maladie.....	15
2.4.2. Les congés	15
2.4.3. Participation et intéressement.....	16
Conclusion.....	16

Chapitre II: Les dysfonctionnements de la gestion sociale

Introduction	18
Section 01 : L'absentéisme	18
1.1. La définition de l'absentéisme	18
1.2. Les causes de l'absentéisme.....	18
1.3. Les facteurs de l'absentéisme.....	19
1.3.1. Les facteurs individuels.....	19
1.3.2 Les facteurs collectifs :.....	20
1.4. L'impact de l'absentéisme	21
1.5. Les mesures de l'absentéisme	23
Section 2 : Le Turn-over	25
2.1. Définition de turn-over:.....	25
2.2. Les différents types de Turn-over	25
2.3. La mesure du Turn-over.....	26
Section 0 3 : La Gestion des conflits.....	27
3.1. La définition des conflits.....	27
3.2. La définition de la gestion des conflits.....	27
3.3. La gestion des conflits au travail selon la législation algérienne les types de la gestion des conflits.....	28
3.3.1. Le conflit individuel au travail :.....	28
3.3.2. Les conflits organisationnels	28
3.3.3. Le conflit collectif au travail	28
3.4. La résolution des conflits	29
3.4.1. Les modes de résolution des conflits.....	29
3.4.2. Les étapes de la résolution des conflits :.....	30
3.5. Les attitudes face aux conflits	31
3.6. La mesure de la conflictualité	33

3.6.1. Les indicateurs de crise	33
3.6.2. La grève.....	34
Section 04 : Les accidents de travail	35
4.1. Définition d'un accident de travail	35
4.2. Le coût des accidents du travail	35
4.2.1. Les coûts directs de l'accident	35
4.2.2. Les coûts indirects des accidents du travail en termes de cotisation.....	36
4.3. Taux des accidents de travail(TAT)	36
Conclusion.....	36

Chapitre III: La gestion sociale au sein des moulins de Soummam agro de Bejaia

Introduction	38
Section 01 : présentation de l'entreprise et la méthodologie suivie.....	38
1.1. Présentation de l'entreprise	38
1.1.1. Historique	38
1.1.2. Catégories de client:	39
1.1.3. Système management de la qualité	39
1.2. Activité et capacité de l'entreprise les Moulins de la Soummam	39
1.3. Présentation de la méthodologie	40
Section 02 : Analyse et Interprétation des résultats de l'enquête.....	41
Conclusion.....	53
Conclusion générale	54
La liste bibliographique.....	57

Annexes

Table des matières

Résumé :

Le travail réalisé dans ce mémoire a pour objectif de mieux comprendre la gestion sociale, en particulier les aspects et leur dysfonctionnement, une approche qui s'est développée dans un temple ancienne qui cherche à améliorer le rendement et l'image d'administration au sein du service « gestion sociale », enquête RH sous la responsabilité de contrôler le climat social de l'entreprise par ce que l'amélioration de gestion sociale est devenue l'une des premières préoccupations de l'entreprise et qui doit être conçue comme une stratégie sociale.

Dans ce travail aussi, nous sommes intéressés à la façon dont l'entreprise « Moulins de la Soummam de Sidi Aiche » résout les dysfonctionnements de la gestion sociale, le but aussi est de garantir la mise à disposition des informations et analyser une bonne gestion personnelle pour créer un bon climat social.

Les mots clés : gestion sociale, climat social, l'absentéisme, turn-over, gestion des conflits, les accidents de travail.

Abstract

The Works carried out in this thesis aims to better understand social management, in particular the aspects and their dysfunction, an approach that has developed in an ancient temple that seeks to improve the performance and image of administration within of the "social management" service, HR survey under the responsibility of controlling the social climate of the company and which must be conceived as a social strategy.

In this work too, we are interested in how the company "Moulins de la Soummam de Sidi Aiche" resolves the dysfunctions of social management, the goal also is to guarantee the availability of information and analyze good personal management, To create a good social climate.

The key words : social management, social climate, absenteeism, turn-over, conflict management, work accidents.