



Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département de psychologie et orthophonie

Memoire de fin de cycle

**En vue de l'obtention d'un diplôme du Master en psychologie du travail, de
l'organisation et gestion des ressources humaines**

Thème :

**La vérification de l'identité professionnelle et les
problèmes de détresse psychologique chez les cadres
supérieurs**

Cas pratique : Entreprise SONATRACH RTC de Bejaia

Réalisé par :

M. HOUARI Younes

M. SIDHOUM El yacine

Encadré par :

M^{me}: SLIMANI Naima

Année universitaire: 2021-2022

Remerciement

La réalisation de ce mémoire de fin d'études a été possible grâce au soutien de plusieurs personnes, à qui nous voudrions témoigner toute notre reconnaissance.

Nous souhaitons tout d'abord remercier Madame SLIMANI Naima, promotrice de ce mémoire, qui par ses conseils avisés, sa disponibilité, sa plus belle marque de confiance, sa bienveillance et son suivi, nous a fourni un cadre permettant de mener à bien ce travail.

Nos grands remerciements aussi vont également à notre promotrice de stage, Madame SIDI Nassima pour son accueil chaleureux, sa disponibilité durant notre recherche sur le terrain et ses conseils.

Nous remercions également tous les employés du service ressources humaines et surtout la stagiaire Dihia pour leurs encouragements, aides et leurs soutiens.

Une pensée spéciale à ma famille pour son soutien et sa patience durant ces années d'études.

Nos pensées affectueuses se dirigent vers nos parents qui nous ont soutenus tout au long de notre existence. Ils ont toujours été à nos côtés et ont cru en nous. Ils ont tout mis en œuvre pour que nous puissions mener à bien nos études.

Nous souhaitons remercier tout particulièrement nos amis qui, tout au long ce travail, nous ont apporté leur soutien moral.

Nous exprimons également notre reconnaissance et gratitude aux différents professeurs de la section «psychologie du travail, de l'organisation et gestion des ressources humaines» qui, tout au long de ce cursus, nous ont proposé un enseignement de qualité, et à l'aide de leur expertise et leurs conseils, d'une grande valeur, nous ont permis d'affiner nos réflexions et de construire notre projet d'étude.

Merci aussi aux différentes personnes rencontrées dans le cadre de mon enquête de terrain pour leur disponibilité et leur accueil. Nos remerciements les plus sincères à toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce travail.



Dédicaces

*Avec un cœur débordant d'amour et d'affection, je dédie
le fruit de mes études à :*

*Mes parents qui étaient ma source de volonté et de
courage, pour leur sacrifices et leur soutien, aucun mot
ne serait exprimer mon profond amour, que dieu les
gardes pour nous.*

*Mes frères, ma sœur et toute ma famille qui par leur
soutien et leur amour, m'ont appris à épanouir et à
sourire afin d'être ce que je suis aujourd'hui. Je leur
témoigne toutes mes sincères reconnaissances et je
profite de l'occasion pour leur dire :*

« Je vous aime très fort »

*Tout mes amis et collègues sans exception, pour les bons
moments qu'on a passés ensemble et mon binôme Younes
et à toute personne qui me connaît de près ou de loin.*

ELYACINE



Dédicaces

Avant tout je tiens à remercier Dieu le plus puissant pour m'avoir donné la force et la patience afin de réaliser ce modeste travail que je dédie particulièrement à :

Ma chère mère adorée qui s'est sacrifiée pour mon éducation et ma réussite et de lui dire que tu es pour moi ma meilleure école et mon meilleur professeur.

Mon père comme témoignage de ma reconnaissance pour ses efforts dont je serais toujours redevable et l'intérêt qu'il n'a jamais cessé de porter à mes études.

δ A mes très chers frères et sœurs.

δ A mon cher binôme El yacine

δ A tout mes amis.

δ A tous ceux qui m'ont soutenu et aidé pour la réalisation de ce modeste travail et tous ceux qui me sont chers.

YOUNES

Résumé :

Ce mémoire a pour but d'étudier le lien entre l'identité professionnelle et la détresse psychologique au travail. L'objectif principal est de déterminer si la vérification de l'identité professionnelle contribue à l'explication des problèmes de détresse psychologique au travail chez les cadres supérieurs (dirigeants). Pour ce faire, nous avons étudié la détresse psychologique à travers les indicateurs (la fatigue, le manque du sommeil, le stress intense, l'anxiété et la dépression) et l'identité professionnelle à travers les dimensions (la latitude décisionnelle, le soutien social et la reconnaissance au travail).

Sur le plan théorique, nous avons défini la variable dépendante de notre recherche qui est la détresse psychologique au travail, nous avons exposé ses symptômes, ses dimensions, les modèles explicatifs et les facteurs susceptibles de l'expliquer, comme nous avons mis la lumière sur la variable dépendante de notre recherche qui est l'identité ou nous avons tenté de la définir et d'expliquer ses facteurs, le processus de construction ainsi que ses types.

Sur le plan méthodologique, il s'agit d'une recherche qualitative, les données empiriques sur lesquelles nous nous sommes basés proviennent de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia œuvrant dans le secteur des hydrocarbures, et ont été recueillies au cours de la période entre 20 mars et le 05 mai 2022, à l'aide des entretiens semi directifs auprès d'un échantillon composé de huit (08) cadres supérieurs (dirigeants).

Les résultats de notre recherche démontrent que, malgré l'existence et la manifestation des symptômes de détresse suite à des contraintes liées à l'organisation du travail, les cadres supérieurs ont réussi à réajuster leurs états grâce à la forte identité professionnelle qu'ils ont acquis par la forte latitude décisionnelle, un bon soutien social et une meilleure reconnaissance dans leurs emplois, ces résultats ayant confirmé nos hypothèses.

Mots clés : santé mentale, détresse psychologique, identité professionnelle, cadres supérieurs.

Abstract:

This thesis aims to study the link between professional identity and psychological distress at work. The main objective is to determine whether the verification of professional identity contributes to the explanation of psychological distress problems at work among senior managers (leaders). To do this, we studied psychological distress through indicators (fatigue, lack of sleep, intense stress, anxiety and depression) and professional identity through dimensions (decisional latitude, support social and recognition at work).

On the theoretical level, we have defined the dependent variable of our research which is psychological distress at work, we have exposed its symptoms, its dimensions, the explanatory models and the factors likely to explain it, as we have shed light on The dependent variable of our research which is the identity or we tried to define it and to explain its factors, the process of construction as well as its types.

On the methodological level, it is a qualitative research, the empirical data on which we based ourselves come from the company SONATRACH RTC of Bejaia working in the hydrocarbons sector, and were collected during the period between March 20 and May 05, 2022, using semi-structured interviews with a sample of eight (08) senior executives (leaders).

The results of our research show that, despite the existence and manifestation of symptoms of distress following constraints related to the organization of work, senior managers have succeeded in readjusting their states thanks to the strong professional identity they have acquired through strong decision-making latitude, good social support and better recognition in their jobs, this results having confirmed our hypotheses.

Keywords: mental health, psychological distress, professional identity, senior executives.

Liste des tableaux :

Tableaux	Titre des tableaux	Page
Tableau n° 01	Répartition des enquêtés selon l'âge	93
Tableau n° 02	Répartition des enquêtés selon la situation matrimoniale	94
Tableau n° 03	Répartition des enquêtés selon le diplôme obtenu	94
Tableau n° 04	Répartition des enquêtés selon l'ancienneté professionnelle	95

La liste des figures :

Figures	Titre de la figure	Page
Figure n° 01	Le modèle demandes-contrôle de Karasek et Theorell 1990	21
Figure n° 02	Le modèle demandes-contrôle-soutien Karasek, Johnson, Hall et Theorell	22
Figure n° 03	Le modèle des déséquilibres entre les efforts et les récompenses de Siegrist 1996	23
Figure n° 04	Le modèle intégré de Vézina et Coll	25
Figure n° 05	Schéma explicatif du lien entre la vérification de l'identité du cadre et la détresse psychologique au travail.	45
Figure n° 06	Les fondements de l'identité professionnelle	69

Liste des abréviations :

Abréviations	Significations
SONATRACH	Société Nationale de Transport et de Commercialisation des Hydrocarbure
RTC	Région Transport Centre
GRH	Gestion des Ressources Humaines
RHU	Ressources Humaines
PME	Petite et Moyenne Entreprise
APSAM	Association Paritaire Pour la Santé et la Sécurité du Travail
OTMVRS	Organisme Technique de Mise en Valeur des Richesses du sous- sol Saharien
HSE	Hygiène et Sécurité Environnement

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Sommaire

Introduction générale.....1

Partie théorique

Chapitre I : le cadre méthodologique de la recherche

Préambule

1. Les motifs initiaux guidant notre volonté de faire la recherche.....6
2. Les objectifs de la recherche.....6
3. La problématique de recherche.....7
4. Les hypothèses de la recherche.....10
5. Définition des concepts clés.....11

Synthèse

Chapitre II : la détresse psychologique au travail

Préambule

1. Stress des cadres.....15
2. La détresse psychologique.....16
 - 2.1 Définition.....16
 - 2.2 Les symptômes de la détresse psychologique.....17
 - 2.3 Les dimensions de la détresse.....17
 - 2.4 Les facteurs associés à la détresse psychologique au travail.....17
 - 2.5 Les modèles explicatifs de la détresse psychologique.....19
 - 2.5.1 Le modèle demandes-contrôle.....19
 - 2.5.2 Le modèle demandes-contrôle-soutien.....20

2.5.3	Le modèle des déséquilibres entre les efforts et les récompenses.....	21
2.5.4	Le modèle intégré.....	22
3.	Épuisement professionnel des cadres.....	24
4.	La dépression chez les cadres.....	25
5.	Facteurs susceptibles d'expliquer les problèmes de la détresse psychologique au travail.....	25
5.1	Le contexte organisationnel.....	26
5.2	Caractéristiques de l'organisation.....	28
5.3	Détresse et niveau hiérarchique des cadres.....	28
5.4	Identité de cadre.....	31
5.5	Conditions de l'organisation du travail.....	32
5.6	Relations sociales au travail.....	38
5.7	Reconnaissance au travail.....	40

Synthèse

Chapitre III : l'identité professionnelle

Préambule

1.	L'identité en général.....	46
2.	Théorie de l'identité : concepts, approches théoriques et prémisses.....	48
2.1	La première approche est étroitement liée à l'interactionnisme symbolique structurel.....	49
2.2	La deuxième approche est associée à la théorie du contrôle perceptuel.....	51
3.	Confrontation entre identité pour soi et identité pour autrui.....	53
4.	Les processus de socialisation primaire.....	54
4.1	Passage à la socialisation secondaire.....	54
4.2	Articulation de deux processus hétérogènes.....	55
5.	L'attribution et l'incorporation.....	56
5.1	L'attribution.....	56
5.2	L'incorporation.....	56

6.	L'identité professionnelle.....	57
6.1	Définition	58
6.2	Les facteurs de l'identité professionnelle.....	61
6.2.1	L'identification par le métier.....	61
6.2.2	L'identification au groupe.....	61
6.2.3	L'identification à l'organisation.....	62
7.	Construction de l'identité professionnelle.....	62
7.1	Construction biographique de l'identité professionnelle.....	62
7.2	Construction relationnelle de l'identité professionnelle.....	64
8.	Les quatre identités typiques au travail.....	65
9.	Les identités professionnelles contemporaines.....	68
10.	Modèle théorique intégrateur pour l'analyse des problèmes de santé mentale des cadres.....	70

Synthèse

Partie pratique

Chapitre IV : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse et l'interprétation des données recueillies.

Préambule

Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil

A.	Historique de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia.....	75
B.	Missions, situation géographique et évolution de l'entreprise SONATRACH RTC...79	
C.	Présentation du département ressources humaines.....	84

Section 02 : Présentation de l'enquête, méthode et techniques de la recherche

a)	Pré-enquête.....	86
b)	La période de l'enquête.....	87
c)	La méthode et la technique de recherche.....	88

d) Difficultés rencontrées.....	91
---------------------------------	----

Synthèse

Conclusion générale

Liste bibliographique

Les annexes

Les figures

Introduction

générale

Introduction générale

Introduction générale :

De nos jours, le travail prend une place de plus en plus grande dans la vie des gens. Dans les sociétés industrialisées, le travail continue de jouer un rôle notable dans la santé et le bien-être d'un adulte. En plus de jouer un rôle économique, le travail est une source de sécurité, d'affiliation et d'attribution d'une valeur sociale positive, il permet tout au long de la vie de l'individu de poursuivre sa construction identitaire en apportant une certaine satisfaction comme il permet à l'individu de construire une vision de soi grâce à la reconnaissance sociale et sociétale que les autres lui accordent et de développer une estime de soi, il peut avoir des effets bénéfiques sur la santé mentale en renforçant le sentiment d'inclusion sociale, d'identité professionnelle. Mais il peut aussi être à l'origine de problèmes de santé mentale.

Les milieux du travail ont subi de grandes transformations au cours des deux dernières décennies en raison de phénomènes tels que la mondialisation, l'intensification de la concurrence issue des pays en émergence au point de vue économique et l'évolution des technologies, se qui a causé une dégradation des conditions de travail, se qui a engendré à son tour des problèmes de santé mentale, cette détérioration de l'état de santé mentale se traduit notamment par une baisse de la productivité et de l'engagement des employés, ainsi que par une augmentation des accidents de travail, des départs volontaires et de l'absentéisme au travail des cadres supérieurs.

La santé mentale est un système dynamique intégrant des facteurs organisationnels, psychosociaux et individuels, insistant sur le rôle des facteurs organisationnels qui sont liés à l'organisation du travail influencent clairement la santé psychologique. La charge de travail, une faible reconnaissance, les relations interpersonnelles, l'absence de participation aux décisions, un manque d'information ... constituent des facteurs qui peuvent menacé la santé psychologique des travailleurs notamment les cadres supérieurs. Selon **Foucher** et **Leduc** « la santé psychologique fait référence, d'une part, aux possibilités qu'offrent le contexte organisationnel, les conditions de travail et les tâches dévolues à l'individu de se sentir valorisé, de s'épanouir, de mener une vie équilibrée et d'avoir un niveau de stress qu'il est capable de gérer ; d'autre part, la santé psychologique au travail fait référence à l'état que développe l'individu par rapport aux indices que sont l'estime ou la valorisation de soi, l'épanouissement, l'équilibre de vie et le niveau de stress. Enfin, il faut aussi prendre en

Introduction générale

compte la capacité d'adaptation de l'individu à son travail et au milieu dans lequel celui-ci est réalisé» (**Foucher et Leduc 2001, p 36**).

En postulant que la détresse psychologique est un levier de la santé mentale au travail et en référence aux différentes approches de la santé psychologique, nous avons décidé d'étudier la détresse psychologique qui se définit comme un état subjectif incluant des symptômes liés à l'anxiété, l'agressivité, la dépression, l'irritabilité, l'épuisement, le désengagement social et à des problèmes cognitifs (**Massé, 1998. p 477**).

Postel et Mellier définissent la détresse comme un « sentiment de délaisement, d'abandon, ressenti dans une situation critique, nécessitant une aide extérieure et ou amenant un sujet à demander de l'aide, un secours social ou psychologique » (**Postel et Mellier, 1999, p 264**).

La dégradation des conditions de travail des cadres a donc engendré une souffrance au sein de cette population qui met en péril leur identité et conduit à un manque de reconnaissance.

La question identitaire a toujours plus ou moins été le centre des préoccupations des sociologues et psychologues. L'identité est une notion paradoxalement mouvante, non figée une fois pour toutes, elle se construit pour l'individu tout au long de sa vie, dans un rapport essentiel à l'autrui, à sa famille, à la vie en société (**Dubar Claude, 1996. p 179**).

L'identité est un ensemble de critères de définitions d'un sujet et un sentiment interne. Ce sentiment d'identité est composé de différents sentiments : sentiment d'unité, de cohérence, d'appartenance, de valeur, d'autonomie et de confiance organisés autour d'une volonté d'existence. Les dimensions de l'identité sont intimement mêlées : individuelle, groupale et culturelle (**Mucchielli, 1986. p 123**).

L'identité au travail est devenue un véritable objet sociologique au début des années quatre-vingt, en partant du constat que le travail est l'un des principaux lieux d'échange entre les individus dans nos sociétés. Depuis les sociologues n'ont cessé de montrer que les univers professionnels conduisent non seulement à l'intériorisation des mondes institutionnels spécialisés, mais aussi à la production d'une identité spécifique. L'identité professionnelle est en même temps une identité personnelle qui constitue à une projection de soi dans l'avenir. Chaque catégorie de travailleurs ont une dynamique dans leur profession ainsi une identité professionnelle, qui facilite leur intégration dans le milieu du travail, on trouve les cadres supérieurs qui construisent leur identité à partir de leur profession.

Introduction générale

L'identité professionnelle est le fruit d'un processus de socialisation dans un lieu de travail, les praticiens d'un métier partagent des façons de faire, mais aussi de penser et de se comporter, en quelque sorte reconnues et validées par le milieu professionnel (**Beckers, 2007**).

S'interroger sur l'identité professionnelle dans les organisations, c'est sans aucun doute mettre le devenir de l'individu au cœur des conséquences de l'hyper compétitivité. Ce, parce que la pression sur l'individu devient de plus en plus forte dans les organisations se qui menace leur bien être dans leur emplois. C'est pourquoi, dans un souci de compréhension et d'explication du lien entre la vérification de l'identité professionnelle et les problèmes de détresse psychologique au travail chez les cadres supérieurs, nous nous proposons de nous pencher sur cette vérification en l'explorant sur un terrain soumis à fortes pressions éthiques, financières, et en termes d'image, qu'est celui de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia.

Afin de bien mener notre étude et d'explicitier les différents éléments qui sont en relation avec notre thématique de recherche, nous avons reparti notre travail en chapitres. La partie théorique contient trois chapitres, le premier est réservé au cadre méthodologique présent le contexte ayant mené à notre recherche : les motifs guidant notre recherche, les objectifs, la problématique, les hypothèses, définition des concepts clés de la recherche. Le second chapitre présente les éléments théoriques touchant à la variable dépendante qui est la détresse psychologique chez les cadres supérieurs (dirigeants) au travail. Le troisième chapitre est consacré pour la variable indépendante du notre recherche qui est l'identité professionnelle des cadres supérieurs (dirigeants) et les éléments théoriques en relation. La partie pratique englobe le dernier chapitre, divisé en trois sections : la première est réservée à la présentation de l'organisme d'accueil SONATRACH RTC de Bejaia, la deuxième représente les données du notre enquête du terrain (pré-enquête, méthode, techniques et outil de collecte de données), la troisième expose l'analyse et l'interprétation et la discussion des données recueillies sur le terrain, ainsi que, la synthèse résultante de notre enquête.

Enfin, une conclusion générale vient clore ce travail.

Partie
théorique

Chapitre I :

Cadre méthodologique

de la recherche

Préambule :

Dans ce présent chapitre, et en vue d'explorer notre thème de recherche, et apporter des explications, on doit d'abord montrer pourquoi s'intéresse-t-on à ce sujet, par le lancement des motifs du choix du thème. Ensuite, on doit spécifier les objectifs de la recherche pour démontrer ce qu'on veut clarifier et ce par la détermination des objectifs de l'étude. En troisième lieu, ce chapitre comporte la problématique de notre recherche, dont laquelle notre thème sera présenter afin de cerner notre présente étude. En quatrième lieu, des réponses provisoires à notre problème de recherche seront annoncées et c'est ce qu'on appelle des hypothèses. Le dernier élément, porte sur la définition des concepts clés utilisés dans notre présente recherche.

1- Les motifs initiaux guidant notre volonté de faire la recherche:

- Ce travail fut inspiré pour intégrer la théorie de l'identité dans la recherche sur les problèmes de la détresse psychologique en milieu de travail.
- Etant donné que l'identité professionnelle est un thème nouveau, plusieurs chercheurs confirment son importance et sa place dans le milieu organisationnel et professionnel, nous avons porté l'intérêt de l'étudier.
- Susciter de nouvelles questions de recherches et des hypothèses qui ouvrent de nouvelles pistes de recherche.
- Les limites constatées et la rareté des recherches locales menées dans cet angle à la suite d'une revue de littérature, précisément, nous a motivé à aller vers cette étude.
- Mettre en pratique nos connaissances théoriques sur terrain, afin de voir de plus près les maillons les plus solides dans la GRH, pour les exploiter dans l'avenir.

2- Les objectifs de la recherche :

Les recherches scientifiques doivent, dans la mesure du possible, faire avancer les connaissances sur un sujet de recherche dans un domaine particulier. Notre recherche répond à ce critère, car :

- Elle permet d'élargir la portée des recherches sur le travail et la détresse psychologique. Nous visons, en l'occurrence, une contribution, significative, pertinente et d'actualité ;
- Analyser les problèmes de détresse d'une population très peu étudiée, à savoir les cadres supérieurs, en développant un cadre théorique intégrateur, qui englobe à la fois

les modèles théoriques dominants et la théorie de l'identité, empruntée à la sociologie ;

- Établir la contribution spécifique de la vérification de l'identité professionnelle de cadre sur les problèmes de la détresse psychologique ;
- Elle permet de saisir, plus facilement, ce qu'est l'identité professionnelle ;
- Elle formalise et opérationnalise une définition de l'identité professionnelle, ce qui était nécessaire pour la poursuite de nouvelles recherches sur le sujet, comme celle que nous voulions poursuivre au départ, soit comprendre le lien entre les conditions de travail, l'identité professionnelle et le bien-être au travail ;
- Elargir le cadre théorique des recherches actuelles, par l'intégration de cette dernière théorie, très peu mobilisée pour analyser les problèmes de santé mentale au travail et rarement utilisée pour étudier ceux des cadres.

3- La problématique :

La santé mentale au travail semble prendre de plus en plus de place dans la littérature que ce soit en relations industrielles, en psychologie ou en médecine. Il y'a ceux qui se sont orientés vers l'étude des problèmes de santé mentale au travail en les abordant sous l'angle de pathologies, alors que d'autres ont orienté leurs efforts vers l'étude du plaisir et du bonheur au travail. En l'occurrence, l'objectif semble être le même, à savoir, tenter d'identifier les facteurs explicatifs d'un milieu de travail sain, qui favorise le bien-être des employés. L'importance grandissante de la santé mentale au travail pourrait être justifiée par l'augmentation considérable des problèmes de santé mentale dans les milieux de travail. De ce fait, les organisations et les gouvernements tentent souvent de chercher des solutions ingénieuses pour composer avec cet enjeu majeur, les problèmes de santé mentale ne se limitent pas au niveau de l'employé. En fait, ils impliquent son travail, sa famille ainsi que l'ensemble de la société. Ces problèmes sont susceptibles, d'une part, d'engendrer une baisse de productivité qui entrave le bon fonctionnement de l'organisation détériorant ainsi sa santé financière, ce qui peut mener, à long terme, à un ralentissement de l'économie d'un pays, D'autre part, ces problèmes sont susceptibles d'engendrer des coûts élevés pour les organisations ainsi que les gouvernements, Dans ce contexte, les organisations misent sur l'efficacité de leurs cadres, qui doivent veiller au bien-être humain et financier de leurs entreprises. Ils doivent être des leaders forts, capables d'absorber leurs émotions, de réduire le stress de leurs équipes et de leur fournir un support à la fois émotionnel et informationnel, ce

qui semble laisser croire que les cadres sont immunisés de tout problème de santé. Or, certaines études mettent en évidence le fait que les cadres ne sont pas à l'abri de développer des problèmes de santé mentale. Bien au contraire, ils sont plus à risque, considérant que leur stress est inhérent à leur fonction et qu'il fait l'objet d'un déni, ce qui rend la détection et la prévention des problèmes de santé mentale, difficile, chez cette catégorie d'employés. Malgré leur importance dans le maintien et la promotion de la santé financière et humaine des organisations.

Plusieurs notions sont utilisées pour aborder la santé mentale en milieu de travail. Il est possible de retrouver les concepts de détresse psychologique, de dépression ou d'épuisement professionnel (Burnout) dans de nombreuses études empiriques. La définition et la mesure de la détresse psychologique se veulent plus générales puisque celle-ci englobe dans un même temps de nombreux signes d'un déséquilibre psychique décrits et mesurés par les notions de dépression et d'épuisement professionnel. Certains la définissent comme un ensemble de symptômes psychophysiologiques et comportementaux répartis sur un continuum de temps spécifique, qui inclut des symptômes reliés à la dépression, l'anxiété, l'irritabilité, l'épuisement, le désengagement social ainsi que des problèmes cognitifs (**Massé et autres, 1998. p 355**).

Une panoplie de symptômes est perceptible chez les individus, dans la phase pré pathologique, ces symptômes sont les réactions anxieuses et dépressives face au travail et à la vie, à la baisse des capacités intellectuelles (mémoire et concentration), l'agressivité, l'irritabilité, la fatigue, le manque d'énergie, la difficulté à dormir, l'absentéisme, le repli sur soi, les problèmes cognitifs, la consommation excessive d'alcool, de drogue ou de médicaments (**Demers et Durand, 2005. p 603**).

Les cadres ont fait l'objet de peu d'études, dans la littérature sur le travail et la détresse psychologique. L'intérêt est porté majoritairement sur les employés non-cadres, Les problèmes de santé mentale des cadres, s'ils ne sont pas identifiés et traités, peuvent avoir des conséquences graves, entre autres, sur leur santé physique et sur leur comportement au sein des organisations. Sur le plan de la santé physique, les conséquences majeures identifiées sont sans être limitatives: les troubles de sommeil, les troubles digestifs et les troubles musculo-squelettiques. Nombreux sont les cadres qui souffrent de troubles de sommeil, ces troubles sont associés à la quantité et à la qualité du sommeil, ils ont des répercussions sur le comportement et le fonctionnement des cadres au travail et ils deviennent de plus en plus

fatigués, les problèmes gastro-intestinaux font partie des conséquences susceptibles d'être engendrées par les problèmes de santé mentale.

Sur le plan comportemental, les conséquences majeures identifiées, sans être limitatives, sont le présentisme, l'isolement, le suicide, l'agressivité et la supervision abusive.

L'identité représente, selon **Dejours (2008)**, le noyau, voire l'armature de la santé mentale. En fait, l'individu n'a pas qu'une identité, il a plusieurs identités. Ces identités renvoient aux conceptions de soi en termes de rôles individuels (ex. : rôle de parent, de professeur, de tante, de joueur de soccer..., etc.). Elles sont accompagnées de normes qui guident l'individu quant au comportement approprié associé à chaque rôle, et qui lui permettent de vérifier son identité. Les identités constituent, selon **Thoits (1983)**, des sources indéniables de sens existentiel et d'objectifs de vie. Ainsi, les événements qui sont associés à ces identités semblent avoir un impact sur le bien-être psychologique des individus (**Haines III et Saba, 2012. p 130**).

La question de l'identité professionnelle est à la fois vaste et complexe, commande un traitement particulier selon la profession et les acteurs concernés, elle possède une base idiosyncrasique, qu'elle n'est jamais stabilisée une fois pour toute et qu'elle peut se construire et se reconstruire tout au long de la vie professionnelle en raison, notamment, de changements qui proviennent du contexte.

L'identité professionnelle du cadre est en lien avec les idées et croyances, que la communauté en général et les cadres entretiennent du travail qu'ils effectuent et des compétences exigées par la profession. En effet, les identités se construisent dans des espaces sociaux, à partir desquelles l'image de soi se configure sous la reconnaissance de l'autre. (**GOHIER, 2000. p 30**).

Cela suppose une dynamique de développement identitaire qui passe par l'interaction avec l'autre. Le regard de ces autres devient donc essentiel à la compréhension du processus de construction identitaire. Le cadre a construit son identité professionnelle sur la base d'affiliation à une institution. L'entreprise lui confèrait à la fois un rôle et un statut socialement reconnus de tous.

Ces constats ont suscité notre curiosité et nous ont amenés à poser les questions de recherche suivantes :

-Est-ce que les cadres supérieurs (dirigeants) de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia manifestent des symptômes de la détresse psychologique ?

-Est-ce que la vérification de l'identité professionnelle de cadres supérieurs (dirigeants) contribue à l'explication de leurs problèmes de détresse psychologique au travail ?

4- Les hypothèses de la recherche :

L'hypothèse est la réponse présumée par la chercheuse ou le chercheur à la question de recherche. Elle est issue d'une réflexion approfondie sur les divers éléments qui composent la problématique de recherche. L'hypothèse de recherche sert à organiser la recherche autour d'un objectif précis puisqu'elle devra être validée ou invalidée. Dans la rédaction du projet de recherche, elle joue le rôle du phare qui oriente la chercheuse ou le chercheur : tous les éléments du texte doivent établir un lien avec elle.

Selon **Raymand Quivy** l'hypothèse est : « une hypothèse est une proposition qui anticipe une relation entre deux termes qui, selon le cas peuvent être des concepts ou des phénomènes. Une hypothèse est donc une proposition provisoire, une présomption, qui demande à être vérifiée » (**Raymand Quivy, 2017**).

L'hypothèse se situe entre l'observation et l'expérimentation ou, plus largement, entre l'observation et la vérification. Ce que l'on peut désigner de façon très générale comme "tout énoncé soumis à un examen" (**Hempel, 1996. p 08**).

Dans ce contexte, et pour but de répondre aux questions de recherche, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

Hypothèse principale n° 01 :

Les cadres supérieurs (dirigeants) de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia manifestent des symptômes de la détresse psychologique.

Hypothèse principale n° 02 :

La vérification de l'identité professionnelle contribue à l'explication des problèmes de détresse psychologique des cadres supérieurs (dirigeants) au travail.

L'identité professionnelle des cadres est abordée sous l'angle de la latitude décisionnelle, le soutien social et la reconnaissance au travail. Pour faciliter la vérification de cette hypothèse, nous avons élaboré trois hypothèses secondaires issues de la deuxième hypothèse principale :

Hypothèse secondaire n° 01 :

La latitude décisionnelle a un effet sur la détresse psychologique chez les cadres supérieurs.

Hypothèse secondaire n° 02 :

Le soutien social de la part des collègues et des supérieurs renforce l'identité professionnelle des cadres supérieurs.

Hypothèse secondaire n° 03 :

La reconnaissance constitue un facteur de prévention de la santé mentale des cadres supérieurs au travail.

5- Définition des concepts clés:**◆ La santé mentale :**

L'OMS définit la santé mentale comme un « état de bien-être dans lequel une personne peut se réaliser, surmonter les tensions normales de la vie, accomplir un travail productif et contribuer à la vie de sa communauté ». Plus précisément, une bonne santé mentale au travail sera caractérisée par un « état d'équilibre cognitif, émotionnel et comportemental qui permet à la personne de réaliser ses tâches de travail, d'entretenir des relations professionnelles, de participer aux activités de son milieu de travail et d'en tirer satisfaction » (**Adapté de l'ASSTSAS, 2002. p 23**).

La santé mentale est définie selon **Gilbert et autres (2007)** comme « la capacité d'un individu à satisfaire ses besoins fondamentaux dans une perspective de mieux-être et d'ajustement et ce, grâce à des ressources personnelles et organisationnelles » (**Gilbert et autres, 2007**).

Définition opérationnelle :

La santé mentale est un état de bien être psychologique caractérisé par une croissance personnelle continue; le sentiment d'avoir un but dans la vie; la capacité de se concentrer, d'établir des priorités et de planifier de manière efficace; l'acceptation de soi et des relations positives avec les autres. Notre santé mentale s'exprime par notre manière de penser, de se sentir et de réagir face aux défis de la vie quotidienne.

◆ La détresse psychologique :

Selon **Perreault (1987)** « la détresse psychologique est à l'ensemble de la santé mentale ce que la fièvre est à l'ensemble des maladies infectieuses: un symptôme mesurable, signe évident d'un problème de santé, mais qui ne peut à lui seul éclairer sur l'étiologie et la sévérité du problème auquel il se rattache » (**Perreault, 1987. p 33**).

Postel et Mellier (1999) définit la détresse comme un « sentiment de délaissement, d'abandon, ressenti dans une situation critique, nécessitant une aide extérieure et ou amenant un sujet à demander de l'aide, un secours social ou psychologique » (**Postel et Mellier, 1999. p 264**).

Définition opérationnelle :

La détresse résiderait dans une sorte de souffrance psychologique , un mal de vivre ressenti à travers des symptômes anxieux et dépressifs, de tristesse, de démoralisation et d'anxiété, ce mal-être plus ou moins profond prend la forme d'une souffrance de soi qui s'inscrit dans un processus d'auto dévalorisation et d'auto responsabilisation: remise en question de ses capacités, de ses qualités, perte d'estime de soi, auto culpabilisation pour ce qui nous arrive.

◆ L'identité professionnelle :

Granja propose cette définition de l'identité professionnelle :«L'identité professionnelle est une ressource d'énergie et de sens pour l'action, permettant au professionnel de se faire reconnaître comme agent professionnel, lui permettant également d'identifier sa mission, de légitimer son rôle social et d'acquérir de l'autorité et de la confiance des usagers » (**Granja, 2008. p 22**).

Selon **Dubar**, l'identité professionnelle « met en jeu des espaces d'identification prioritaire au sein desquels les individus se considèrent comme suffisamment reconnus et valorisés. Les partenaires de cette transaction sont multiples : le groupe des pairs au sein du travail, le supérieur hiérarchique, le dirigeant syndical, le formateur, le médiateur, le conjoint, la famille (...)» (**Dubar, 2015. p 117**).

Définition opérationnelle :

L'identité professionnelle est une composante de l'identité globale de l'individu. Cette identité se construit sur le lieu de travail, dans l'exercice d'une fonction. Ceci renvoie au monde vécu du travail, à la situation objective de travail et au sens que l'individu va lui

donner et se développerait sur base de son identité personnelle en l'inscrivant dans des formes de vie sociale, elle se manifeste à travers un ensemble d'attributs organisationnels, notamment les responsabilités au travail, la latitude décisionnelle, le soutien social au travail, la rémunération, une sécurité d'emploi et des perspectives de carrière, qui confèrent aux individus concernés un rang social. On tient compte de la théorie de l'identité adoptée, ces attributs sont censés représenter des standards et des points de repère sur le plan identitaire.

◆ **Cadre supérieur :**

Les cadres supérieurs ou les cadres dirigeants occupent la position la plus élevée dans la hiérarchie organisationnelle, il s'agit du niveau de la haute direction, qui définit et met en œuvre les orientations stratégiques de l'entreprise. Ce niveau de cadre est orienté vers la prise de décision, il correspond, entre autres, aux postes de président-directeur général, vice-président ou directeur général, selon la structure organisationnelle. Ils sont positionnés dans une « ligne hiérarchique qui est en droit de fixer la délégation et les contraintes à respecter » (Barabel et Meier, 2010. p 590).

Les cadres supérieurs « ont la responsabilité de prendre des décisions majeures, de coordonner toutes les activités de l'organisation et de s'assurer que les membres travaillent en harmonie et en fonction des mêmes objectifs », selon la classification descriptive des professions, les cadres supérieurs planifient, organisent, dirigent, contrôlent et évaluent les activités de leur organisation (Trudel, 2004. p 28).

Définition opérationnelle :

Un cadre supérieur est une personne qui occupe une position hiérarchique élevée dans l'organisation, qui lui donne la légitimité de fixer des objectifs à atteindre et des directives à respecter. Dès lors, il exerce une activité de commandement sur un groupe de salariés qui sont sous sa responsabilité, son rôle consiste à diriger, conduire, contrôler et planifier la croissance d'une entreprise. Il doit, en l'occurrence, gérer, encadrer, orienter et mobiliser les membres de son équipe. En plus, d'optimiser le fonctionnement des ressources matérielles et financières de l'entreprise, créant ainsi une valeur ajoutée qui assurera la rentabilité et la pérennité organisationnelle.

Synthèse :

A travers ce chapitre, nous avons présenté les différentes étapes que nous avons adopté afin de bien mener notre recherche telles que : les motifs guidant notre recherche, les objectifs du notre recherche, la problématique et hypothèses correspondantes et à la fin la définition des concepts clés.

Enfin, ce chapitre nous a permet de définir le cadre méthodologique de notre recherche qui nous servira le point de départ en vue de bien réaliser notre présente recherche.

Chapitre II :

La détresse

psychologique au

travail

Préambule :

Bien qu'il soit très convoité sur le plan organisationnel et sociétal, le travail des cadres n'est pas exempt de contraintes et de tensions qui sont susceptibles de miner leur santé, notamment leur santé mentale. Désormais, le travail des cadres semble moins enviable, à la lumière de la littérature recensée, il est manifeste que peu d'études se sont intéressées à la santé mentale des cadres comparativement à celle du personnel non-cadre. En effet, la majorité des études se sont intéressées au rôle joué par les cadres dans le maintien et la promotion de la santé mentale des employés non-cadres, de plus, il semble y avoir plus d'intérêt pour la question du stress professionnel des cadres, outre le stress professionnel, quelques études se sont penchées sur l'épuisement professionnel des cadres alors qu'à notre connaissance, très peu d'études se sont intéressées à la détresse psychologique de cette catégorie socioprofessionnelle.

1. Stress des cadres :

La majorité des études recensées semblent porter un intérêt particulier au stress des cadres au travail. Cet intérêt s'explique probablement par le fait que leur profession fait partie des professions les plus stressantes, malgré la prédominance des écrits sur ce sujet, il n'en demeure pas moins selon certains auteurs qu'il y a peu de travaux qui portent sur les manifestations et les conditions d'apparition de ce phénomène chez les cadres. Ces auteurs considèrent même que le stress des cadres a fait l'objet d'un déni par les collaborateurs, par les cadres eux-mêmes et par la communauté scientifique, rendant difficile le repérage de ses conséquences négatives chez cette population comparativement à d'autres. En fait, la question du stress semble particulière chez cette population pour deux raisons majeures (**Roussillon et Duval-Hamel, 2006.P 78**).

Premièrement, le stress est considéré comme inhérent à leur travail ce qui le rend naturel, nécessaire et inévitable. D'ailleurs, la résistance aux stress et la bonne aptitude à assumer les situations stressantes font partie des exigences et des compétences requises, d'une part pour accéder à un poste d'encadrement et d'autre part pour être promu et accéder à la tête de l'organisation, il s'agit dans ce cas de la contrepartie inévitable pour occuper cette position, ce qui donne l'impression que les cadres sont immunisés de tout risque de problèmes psychologiques.

Deuxièmement, la perfection associée à l'image du cadre dans les organisations et dans la société d'une manière générale et « l'idéologie du bon professionnel » rendent l'expression des émotions et la demande d'aide difficiles pour les cadres. En fait, il semblerait que beaucoup d'entre eux aient du mal à parler de leur stress par peur de faire un aveu de faiblesse, susceptible de ternir leur image et de faire perdre la confiance placée en eux, ce qui risquerait de fragiliser leur position au sein de l'organisation. Dans ce cas, les cadres se voient contraints d'absorber leurs émotions, ce qui pourrait être préjudiciable pour leur santé mentale (Carballeda et Garrigou, 2001. p 97).

Selon Hautefeuille (2008), l'obligation de ressembler à l'image du cadre idéal, souriant et efficace, amène les cadres à jouer la mélodie du bonheur. Ils ne doivent pas se plaindre par peur d'être considérés comme des perdants ou des « losers » (Hautefeuille, 2008. p 828).

Selon Dejours, « le contraste est grand entre ce qui ressort du regard clinique et ce qui est évoqué par les cadres » (Dejours, 2005. p 64).

Dans ces circonstances, les cadres seraient à risque de développer des problèmes de santé mentale, considérant, d'une part, qu'un stress chronique ou sévère est susceptible de mener à des problèmes de santé mentale et à des comportements nocifs pour la santé physique de l'individu et d'autre part, que la situation de déni ainsi que le fait d'étouffer et de tenter de contrôler ses émotions rendent le repérage de problèmes potentiels difficile chez cette population.

2. La détresse psychologique :

2.1 Définition :

La détresse psychologique se définit par certains comme un ensemble de symptômes psychophysiologiques et comportementaux répartis sur un continuum de temps (Marchand, 2004).

Selon Massé, elle se définit comme un état subjectif incluant des symptômes liés à l'anxiété, l'agressivité, la dépression, l'irritabilité, l'épuisement, le désengagement social et à des problèmes cognitifs (Massé, 1998. p 57).

2.2 Les symptômes de la détresse psychologique :

Une panoplie de symptômes est perceptible chez les individus, dans la phase pré pathologique. Ces symptômes sont les réactions anxieuses et dépressives face au travail et à la vie, à la baisse des capacités intellectuelles (mémoire et concentration), l'agressivité, l'irritabilité, la fatigue, le manque d'énergie, la difficulté à dormir, l'absentéisme, le repli sur soi, les problèmes cognitifs, la consommation excessive d'alcool, de drogue ou de médicaments, comme elle peut entraîner des problèmes de santé plus graves, mais réversibles notamment, diverses maladies psychosomatiques, l'hypertension artérielle, la dépression sévère et l'alcoolisme. Puis peuvent apparaître, dans la dernière phase de détérioration de la santé mentale, des atteintes irréversibles telles que des incapacités permanentes, la mortalité prématurée, le suicide ou bien des maladies cardiovasculaires et neuropsychiatriques (**Marchand, 2004**).

2.3 Les dimensions de la détresse :

La détresse psychologique comporte deux dimensions fondamentales fortement corrélées : l'anxiété et la dépression. L'anxiété et la dépression proviennent de l'environnement de l'individu et de son évolution dans cet environnement. L'anxiété réfère à l'irritabilité et à l'inquiétude alors que la dépression renvoie à la démoralisation, l'isolement et à la tristesse (**Mirowsky & Ross, 2003**).

Certains auteurs attestent que la détresse psychologique contient d'autres composantes comme les troubles cognitifs, la colère, la somatisation, et le désengagement social. Selon **Dohrenwerd (1980)**, la détresse psychologique contient des dimensions spécifiques distinctes telles que des manifestations physiologiques, cognitives et affectives. La dépression et l'anxiété disposent de deux dimensions: le malaise et l'humeur, le malaise se réfère à l'expression de céphalées liées à un état d'anxiété, l'humeur quant à elle correspond aux émotions négatives telles que la tristesse et l'incertitude (**Desmarais, 2000, p 108**).

2.4 Les facteurs associés à la détresse psychologique au travail :

Les facteurs qui peuvent influencer la détresse psychologique en milieu de travail. D'abord, l'étude de **Hayasaka (2007)** a souligné que l'environnement physique de travail, tel que la température, les poussières, l'éclairage, les aérations et les vibrations, favorise l'émergence de la détresse psychologique. Un environnement de travail désagréable accroît l'apparition de détresse psychologique chez les cadres (**Wilkins & Beaudet, 1998, p 52**).

Plusieurs études mentionnent que les horaires atypiques et le nombre d'heures de travail peuvent aussi influencer sur la santé mentale des travailleurs. En effet, **Marchand et autres (2003)** a révélé dans leur étude qu'un horaire de travail irrégulier et de longues heures de travail favorisait l'apparition de la détresse psychologique. Ensuite, une surcharge durant les heures de travail augmente le taux d'absences de maladie. Enfin, il atteste qu'un esprit trop compétitif, de grande responsabilités, la pression du temps et des heures de travail trop longues contribuent à l'apparition de la détresse psychologique (**Marchand et autres, 2003. P 154**).

Un autre facteur important pouvant altérer la santé psychologique du travailleur et produire des symptômes de détresse psychologique est la relation sociale. Effectivement, le soutien des collègues et des superviseurs est corrélé négativement à la détresse psychologique. Selon une étude menée par **Dompiere (1993)**, le soutien hiérarchique, le niveau de scolarité et les aspects biographiques consistent en des facteurs prévisionnels stables de la détresse psychologique au travail.

La satisfaction des besoins fondamentaux s'avère être un facteur essentiel de protection de la détresse psychologique au travail. En effet, **Guilbert et autres (2008)** déclarent que la satisfaction des besoins fondamentaux (autonomie, compétence et affiliation sociale) est liée à un faible niveau de détresse psychologique. Plus précisément, la perception que les trois besoins soient satisfaits par le cadre diminue la perception de symptômes de détresse psychologique. De plus, la satisfaction des besoins a un rôle de médiateur entre le climat et la détresse psychologique au travail (**Gilbert et autres, 2008**).

De même **Deci et Ryan** suggèrent que la satisfaction des trois besoins fondamentaux est un médiateur du lien entre la charge mentale et la détresse psychologique des cadres supérieurs (**Deci et Ryan, 2000. p 229**).

Vezina et autres attestent que la latitude décisionnelle, la demande psychologique élevée, le travail répétitif et les troubles musculo- squelettiques au cou sont liés significativement à la détresse psychologique. Ils montrent aussi dans une autre recherche que l'autonomie procédurale (l'individu peut choisir comment faire son travail) et le locus de contrôle sont des importants déterminants de la détresse psychologique au travail des cadres supérieurs (**Vezina et autres, 1996.p 34**).

2.5 Les modèles explicatifs de la détresse psychologique :

La documentation concernant la détresse psychologique est vaste et complexe. Parmi les principaux modèles théoriques adoptés par la communauté scientifique :

2.5.1 Le modèle demandes-contrôle :

Le modèle est en fait basé sur les caractéristiques psychosociales du travail et il évalue des éléments tels que les exigences du travail et les opportunités de prises de décision. Deux composantes y sont incluses, soit les demandes psychologiques et la latitude de décision (**Karasek, 1979. p 288**).

Comme (**la figure 01**) l'indique, la première composante évoque les éléments psychosociaux stressants présents dans l'environnement de travail, tels que la pression liée au temps, le rythme de travail élevé, les difficultés reliées au travail et les exigences psychologiques du travail. **Karasek (1985)** a défini les demandes psychologiques comme étant des sources de stress psychologique faisant partie de l'environnement de travail. Ces demandes sont composées de l'accomplissement, de la quantité, de la complexité et du caractère imprévu des tâches, des contraintes de temps et des exigences intellectuelles et demandes contradictoires (**Karasek, 1985**).

La latitude de décision, quant à elle, se compose de l'utilisation des compétences et de l'autonomie de décision. L'utilisation des compétences fait référence à la possibilité du travailleur de contrôler ses activités et d'utiliser ses compétences, mais non celles des autres, ainsi que d'en développer de nouvelles. L'autonomie de décision correspond plutôt, à la discrétion laissée au travailleur pour atteindre les demandes qui lui ont été faites et transforme alors le stress en énergie servant à poser des actions. Dans le cas où cette dimension est élevée, le titulaire du poste aura la possibilité de choisir, comment faire son travail, et de participer aux décisions qui y sont liées. Si le travailleur n'a pas l'autorité de décision nécessaire pour prendre des décisions, l'énergie potentielle provenant de la réaction de stress se transformera en pression mentale (**Vézina et autres, 2008. p 50**).

Pour ce qui est des demandes élevées au travail, elles ne sont pas nuisibles en soi, mais elles le deviennent lorsque combinées à une faible autonomie de décision. Les travailleurs qui occupent un emploi avec une faible autonomie de décision et de fortes demandes risquent plus de souffrir d'épuisement après le travail, de troubles de sommeil le matin, de dépression, de nervosité, d'anxiété, d'insomnie ou de perturbation du sommeil (**Karasek, 1979. p 290**).

Karasek et Theorell (1990)

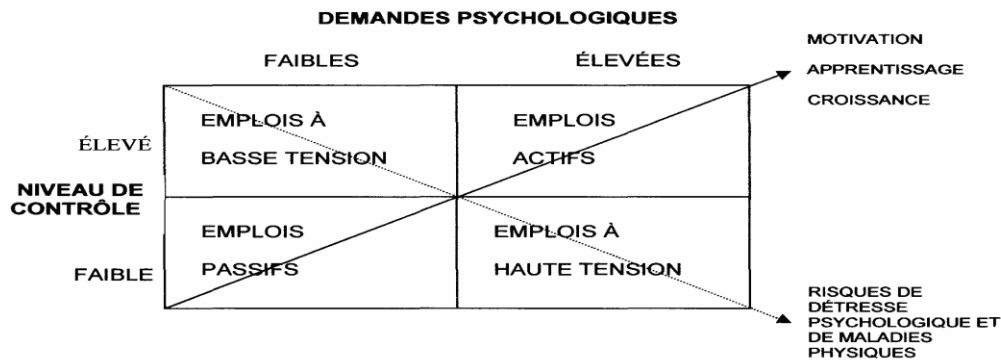


Figure 01

2.5.2 Le modèle demandes-contrôle-soutien :

Malgré la richesse du modèle de **Karasek, Johnson** ainsi que **Hall et Theorell**, en **1989**, mentionnent qu'un élément essentiel n'y est pas présent : le soutien social. Le premier modèle évoluera donc pour devenir le modèle demandes-contrôle-soutien, comme (**la figure 02**) l'indique (**Karasek et Theorell, 1990**).

Brièvement, ce modèle stipule que plus un travailleur aura un soutien social élevé au travail, plus il sera en mesure de faire face au stress organisationnel et d'en réduire les effets négatifs. Dans ce modèle renouvelé, la pire situation est celle de la combinaison « iso-strain », qui correspond à de fortes tensions et à un faible soutien social. Généralement, le soutien social englobe toutes les interactions sociales qui sont disponibles au travail. Les superviseurs, les collègues ainsi que les patients et les clients peuvent être une source considérable de soutien social au travail. Une étude portant sur le bien-être des subordonnés, indique dans sa recension des écrits que le superviseur peut grandement affecter la façon dont les travailleurs vont percevoir leur travail et leur sensation personnelle de bien-être. Une mauvaise relation entre subordonnés et superviseurs peut amener un sentiment de stress.

La clarté et la cohérence de l'information provenant du superviseur sont également importantes. De plus, on distingue deux types de soutien social au travail : le soutien socio-émotionnel et le soutien instrumental. Le premier type renvoie à l'intégration sociale et émotionnelle ainsi qu'au niveau de confiance entre les collègues et les superviseurs. Le soutien socio-émotionnel reflète donc l'esprit d'équipe et le degré de cohésion dans le groupe. Le second type fait plutôt référence à l'importance de l'aide et de l'assistance reçue de la part des autres dans le cours du travail, ce modèle est basé sur une approche par stimulus dans

laquelle, l'environnement externe détermine les réactions émotionnelles et le comportement des individus, les traits psychologiques ou les facteurs subjectifs ne sont pas considérés il est possible de dire que les conditions de travail psychosociales indésirables vont réduire l'efficacité du titulaire du poste et créer une tension psychophysologique qui va en retour avoir un impact négatif sur sa santé psychologique (Rydstedt et Autres, 2007. p 263).

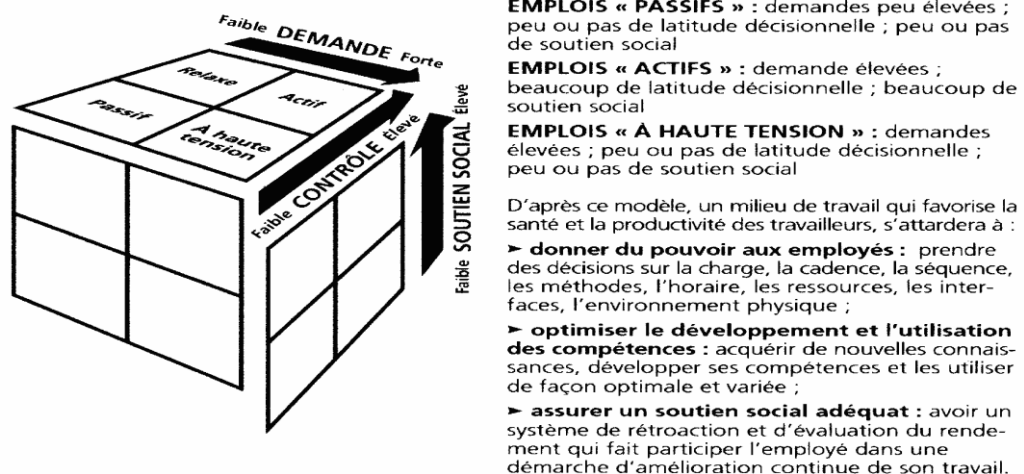


Figure 02

2.5.3 Le modèle des déséquilibres entre les efforts et les récompenses :

Ce troisième modèle est de plus en plus utilisé dans l'étude de la détresse psychologique. Il a été élaboré par **Siegrist** en 1996 et provient de la sociologie médicale.

Selon l'auteur, l'effort fourni au travail fait partie d'un processus d'échange socialement organisé dans lequel la société contribue en termes de récompenses, ce modèle tient compte du contenu du travail, de la perspective sociale du travail, de l'adaptation du titulaire du poste ainsi que de son besoin de contrôle (Rydstedt et Autres, 2007. p 265).

Les récompenses sont transmises de trois façons, soit par l'argent, l'estime et les opportunités de carrière, incluant la sécurité d'emploi. Ce modèle stipule que lorsqu'il y a un déséquilibre entre les efforts et les récompenses (de grands efforts avec de faibles récompenses), cela entraîne une situation de détresse qui peut entraîner des effets sur le système nerveux autonome ainsi que des réactions de tension associées.

On peut penser à un travailleur qui a un emploi instable et exigeant, qu'il réalise à un niveau élevé d'engagement, et qui en contrepartie n'a aucune récompense en termes de

promotion. Il est alors possible que le travailleur se sente menacé ou qu'il développe des sentiments de colère, de dépression et de démoralisation, même si le travailleur ne fait pas particulièrement preuve d'un grand engagement, il peut tout de même y avoir des résultats identiques, car il y a présence d'un déséquilibre, il est également possible qu'un travailleur qui fait preuve d'un grand engagement et qui ne reçoit pas de récompenses puisse souffrir de stress, même si personne ne lui a fait de demandes. Lorsque l'on entend parler des demandes reliées au travail, on pense souvent à la surcharge de travail, mais il y a aussi les longues heures de travail, trop de travail administratif, un manque de soutien, des interruptions fréquentes, un salaire faible et un manque d'opportunités de promotion. Le déséquilibre entre les efforts et les récompenses peut également causer des troubles du sommeil, de la fatigue, des problèmes de consommation d'alcool et d'absentéisme pour cause de détresse psychologique et un faible bien-être (Kinman et Jones, 2008. p 239).

Comme illustré sur (la figure 03).

Siegrist (1996)

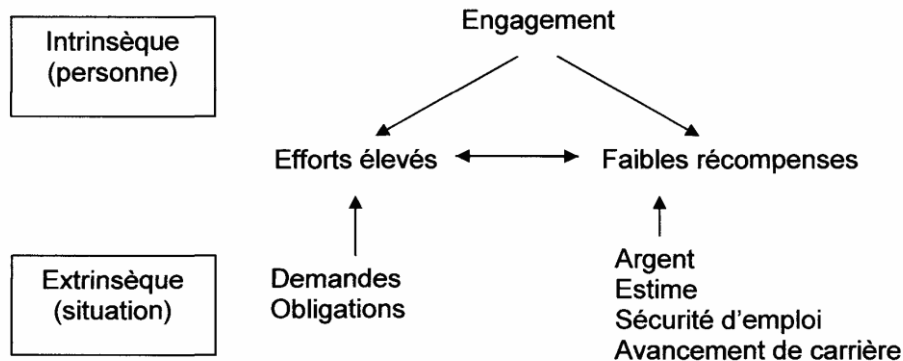


Figure 03

2.5.4 Le modèle intégré :

Un dernier modèle mérite qu'on s'y attarde : il s'agit du modèle de **Vézina et Autres.** élaboré en 1992 (**figure 04**), ce modèle, en intégrant plusieurs variables, tente surtout d'identifier des problèmes ainsi que des moyens d'action pouvant être appliqués dans les entreprises.

Le modèle intégrateur propose une vision plus complète des facteurs qui auraient un rôle à jouer dans la manifestation de problèmes de santé mentale chez les travailleurs, y compris la détresse psychologique. Dans ce modèle, on retrouve des facteurs de la santé

mentale liés à l'individu, tels que des événements stressants hors travail, un état de santé altéré, des stratégies d'adaptation ainsi que la personnalité.

Le modèle inclut également les contraintes du milieu du travail et des éléments protecteurs du milieu du travail. Évidemment, les événements stressants hors travail ainsi que l'état de santé altéré sont des facteurs qui augmentent la tension provenant du milieu de travail. Les stratégies d'adaptation, quant à elles, canalisent cette tension, le rôle de la personnalité dans ce modèle est de déterminer le type de manifestations qui résultera de la tension qui est créée par le milieu de travail, les contraintes liées au travail correspondent aux facteurs de risques qui créent une tension potentielle, soit le travail répétitif ou monotone, la communication déficiente, l'ambiguïté et le conflit de rôle, la surcharge de travail, le travail en relation d'aide, le travail en situation de danger et l'exposition à des agresseurs physicochimiques (**Vézina et Autres, 1992**).

Finalement, les éléments protecteurs sont l'autonomie décisionnelle et le soutien social, comme dans les modèles précédents, l'impact des facteurs de risque sur la santé mentale des travailleurs dépend beaucoup de la présence ou non du soutien social et d'une grande autonomie décisionnelle ainsi que des facteurs personnels qui font partie du modèle intégrateur. Avec le temps et selon les facteurs de protection, ainsi que les facteurs personnels, les tensions qui sont générées par les contraintes au travail pourront engendrer des réactions psychophysiologiques des pathologies réversibles et, malheureusement, des pathologies irréversibles (**Legault, 2002. p 13**).

Les auteurs concluent sur leur modèle en affirmant que les problèmes de santé mentale proviendraient plus de l'absence de conditions organisationnelles nécessaires à l'environnement des travailleurs que de leur inaptitude psychique. Les ressources qui permettent à un individu de s'adapter à l'organisation du travail seraient d'autant plus importantes puisqu'elles retarderaient l'apparition de maladies liées aux tensions découlant du milieu de travail (**Vézina et Autres, 1992**).

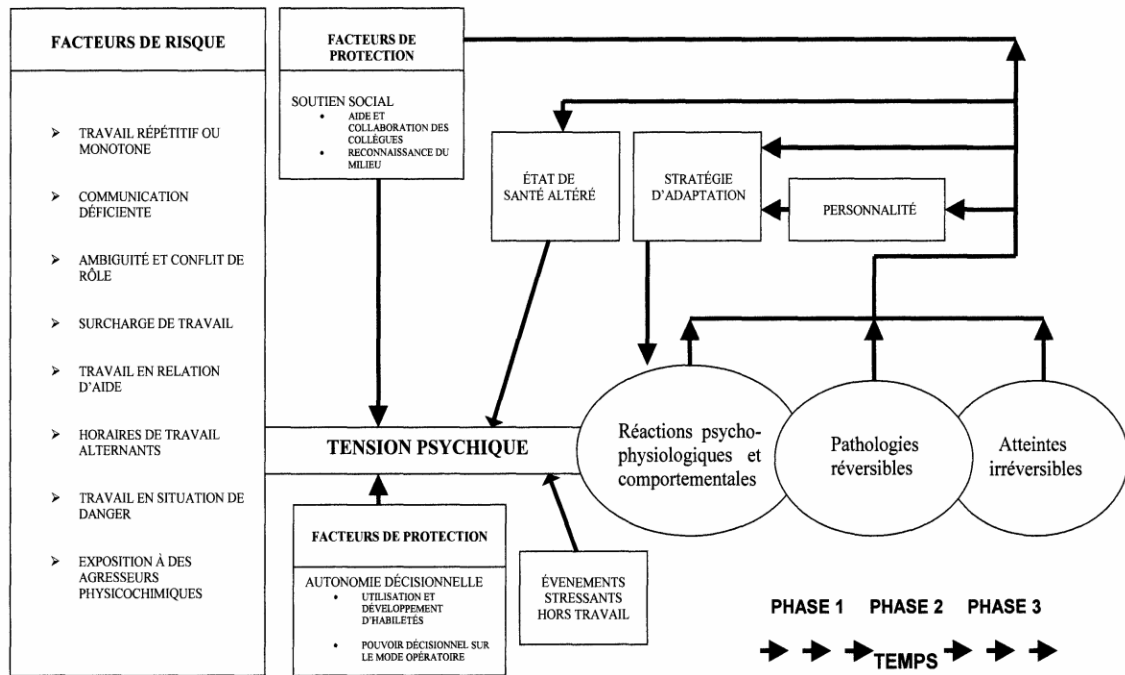


Figure 04

3. Épuisement professionnel des cadres :

L'épuisement professionnel chez les cadres a suscité beaucoup plus d'intérêt comparativement à la dépression et à la détresse psychologique, malgré que le travail des cadres est intense et demandant sur le plan physique et psychologique, ce qui est susceptible d'augmenter le risque d'épuisement professionnel, certains auteurs tel que **Monneuse** le considèrent même comme la maladie des cadres (**Monneuse, 2014**).

L'épuisement professionnel est la conséquence d'un stress professionnel sévère et excessif qui n'a pas été géré. De plus, ce stress semble inhérent au travail des cadres. En fait, quand il est excessif, le stress pousse les cadres à dépasser leurs limites d'ajustement ou de coping, drainant ainsi leur énergie, dans ce cas, ils risquent de se retrouver dans un processus cyclique, une spirale sans fin, dans laquelle le stress absorbe leur énergie, puis augmente leur niveau de tension, qui nécessite une énergie additionnelle, qui à son tour, engendre un niveau élevé de stress, et ainsi de suite jusqu'à épuisement de leurs ressources physiques et psychologiques (**Cahoon et Rowney, 1989. p 80**).

De plus, d'autres auteurs ont mis de l'avant la différence entre les cadres du secteur privé et ceux du secteur public, en regard de l'épuisement professionnel. L'étude comparative de **Subramanian et Kruthika (2012)**, notamment, soutient que les cadres supérieurs du

secteur privé sont plus à risque comparativement à ceux du secteur public d'avoir un niveau élevé d'épuisement émotionnel (Subramanian et Kruthika, 2012. p 10).

Outre l'épuisement professionnel, la dépression et la détresse psychologique représentent également des problèmes de santé mentale que les cadres sont susceptibles de développer.

4. La dépression chez les cadres :

Il y a des cadres qui souffrent de la dépression, mais ils ne la déclarent pas. En fait, la dépression des cadres semble faire l'objet d'un déni, associé probablement à « l'idéologie du bon professionnel » et à l'image idéale qu'ils sont censés faire miroiter au sein de l'organisation, qui les poussent à souffrir en silence par peur de ternir cette image, il est possible de conclure que les cadres ne sont pas épargnés en ce qui concerne les problèmes de dépression. En fait, ces résultats viennent appuyer ceux de l'étude de **Marchand (2003)**, basée sur les données de l'enquête de santé, qui révèle que les cadres de premier niveau et les cols blancs semi-qualifiés ont un taux de prévalence élevée de dépression. Outre l'épuisement professionnel, la détresse psychologique et la dépression, les cadres sont, également, susceptibles de développer des comportements dysfonctionnels, tels que la consommation à risque d'alcool et de médicaments psychotropes. Ces comportements sont les conséquences des tensions et du stress chronique ou intense vécus dans leurs milieux du travail (**Lutz, 2015. p 16**).

5. Facteurs susceptibles d'expliquer les problèmes de la détresse psychologique au travail:

D'une manière générale, la majorité des études qui se sont intéressées aux facteurs explicatifs des problèmes de détresse en milieu de travail se sont penchées d'abord sur les facteurs explicatifs du stress pour ensuite faire le lien avec ces problèmes, principalement parce que le stress professionnel est présenté comme le début de la chaîne causale menant à ces problèmes.

Les recherches mettent généralement en exergue l'ensemble de facteurs organisationnels, qui sont associés au milieu de travail susceptibles d'influencer la détresse psychologique, ils sont associés au milieu du travail, ce dernier est souvent considéré comme une source d'épanouissement, de réalisation et de valorisation à la fois individuelles et sociétales. Cependant, la littérature recensée le présente, également, comme une source de

détresse et de maladies professionnelles, qu'elles soient physiques ou mentales. Dans ce cas, ce n'est pas le travail en soi qui est remis en question, mais plutôt les conditions dans lesquelles l'individu exécute ce travail et la perception que l'individu a de ces conditions **(Marchand, 2005, p 210)**.

5.1 Le contexte organisationnel :

Le contexte organisationnel représente « la trame de fond à la source de tous les changements dans l'organisation du travail et dans les conditions de travail », d'où l'intérêt de l'aborder avant de présenter les effets de l'organisation du travail sur la détresse des cadres. Ainsi, nous mettrons l'accent sur les changements économiques et technologiques qui expliquent « en grande partie, les changements dans l'environnement du travail » **(Dagenais et Ruta, 2007, p 30)**.

Nous aborderons également les caractéristiques de l'organisation, plus spécifiquement le secteur d'activité (public vs privé). Comme nous l'avons vu, ces changements dans l'environnement de travail ont engendré une transformation des entreprises et de ce fait, une modification du travail et du statut des cadres, que ce soit dans le secteur privé ou le secteur public **(Alis et Fergelot, 2012)**.

Nous porterons notre attention sur deux conséquences majeures, soit l'incertitude et l'urgence en lien avec les changements économiques et la continuité temporelle et spatiale en lien avec les changements technologiques. Notre intérêt pour ces deux conséquences se justifie par le fait que de nombreux travaux font référence à leur impact sur l'organisation du travail et de ce fait sur la santé psychologique des cadres bien qu'ils soient, à certains égards, synonymes d'évolution et de modernisation, ces changements sont à l'origine de tensions diverses et contradictoires que les cadres doivent subir et approuver au quotidien **(Mispelblom-Beyer, 2010)**.

Les changements économiques soulèvent des enjeux de stabilité et de capacité de se projeter vers l'avenir notamment face à un environnement où « l'incertitude devient la seule certitude ». Dans ce contexte, les cadres font face à une pression et à une tension élevée associées à une exigence de résultat et de performance qui ne cesse d'augmenter. En fait, les cadres doivent se surpasser. Il semblerait que « ce qui compte aujourd'hui, c'est le dépassement des objectifs annoncés l'année précédente et surtout l'annonce des objectifs futurs sur performants » dont l'atteinte dépend d'un environnement changeant et incertain, ce

qui engendre une augmentation du niveau de stress chez les cadres et une sur sollicitation de leurs émotions, ce qui est susceptible de miner leur santé psychologique (**Quick et Quick, 2013. p 1097**).

En plus de l'instabilité et l'incertitude, les changements économiques soulèvent des enjeux d'urgence, considérant la concurrence accrue générée par la mondialisation et l'ouverture des marchés qui exige des actions rapides pour assurer la pérennité organisationnelle. Dans ce contexte, le culte de l'urgence prend le dessus sur les activités des cadres. Ils sont constamment en course contre le temps pour répondre aux exigences des actionnaires et suivre le rythme du marché économique, ce qui pourrait miner leur santé mentale, considérant le niveau élevé de stress engendré par cette course et « la surchauffe énergétique intense » susceptible de drainer leur énergie (**Aubert, 2006. p 14**).

Les changements technologiques, notamment les nouvelles technologies de l'information et de communication, soit l'internet, les ordinateurs portables et les téléphones cellulaires, ont à leur tour modifié le fonctionnement des entreprises et le travail des cadres. Bien qu'ils présentent, à plusieurs égards, de nombreux avantages, ces changements constituent également une source de tension élevée pour ces derniers, notamment en raison de l'instantanéité et la disponibilité requises par leur utilisation. Dans ce contexte, que les attentes engendrées par ces changements contraignent les cadres à devoir composer avec une plus grande charge de travail et un niveau plus élevé de stress comparativement au passé. En fait, ces technologies d'information engendrent une surcharge informationnelle qui induit une logique d'urgence et une obligation quasi immédiate de traiter l'information reçue par conséquent, les cadres se retrouvent, sans cesse, connectés à leur travail par le biais de leur téléphone cellulaire qui est également souvent configuré pour recevoir les courriels de travail, réduisant ainsi les frontières entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle ce qui remet en question la mesure de l'espace temporel et l'espace professionnel de ces cadres. Cet usage intense et inévitable de ces nouvelles technologies augmente le niveau de stress chez les cadres, ce qui est susceptible de fragiliser leur santé mentale, souligne, dans ce cas, que l'usage de ces nouvelles technologies, notamment le téléphone cellulaire, est lié à une augmentation de la détresse psychologique et à une faible satisfaction familiale (**Bretesché et Autres, 2012. p 05**).

Les changements technologiques et économiques ne sont pas les seuls facteurs qui ont un impact sur le travail et la santé mentale des cadres. Les caractéristiques de l'organisation,

notamment le secteur d'activité (privé ou public), semblent aussi jouer un rôle majeur dans ce contexte.

5.2 Caractéristiques de l'organisation :

Les caractéristiques de l'organisation ont un impact sur le travail des cadres, entre autres sur la conception de leurs tâches et les ressources qui leur sont allouées. Elles sont de ce fait, susceptibles d'influencer à la fois leur bien-être physique et psychologique (**Kelloway et Barling, 1991. p 296**).

▪ Secteur d'activités :

La variation associée au secteur d'activité se caractérise, dans ce cas, par la différence entre les cadres du secteur privé et ceux du secteur public quand il est question de problèmes de détresse psychologique au travail. Bien que les cadres du secteur public semblent susciter plus d'intérêt comparativement à ceux du secteur privé, il ne semble pas y voir un consensus, sur le secteur qui présente le niveau le plus élevé de problèmes de détresse chez les cadres. En fait, il y a des auteurs qui soutiennent que les cadres du secteur public font face à un niveau plus élevé de problèmes de santé mentale comparativement à ceux du secteur privé, alors que d'autres études révèlent plutôt le contraire, que ce sont les cadres du secteur privé qui font face à un niveau plus élevé de ces problèmes (**Landstad et Vinberg, 2013. p 07**).

Selon **Subramanian et Kruthika**, les cadres du secteur privé font face à un niveau élevé de stress, une conséquence des demandes excessives de travail et des attentes déraisonnables des différentes parties prenantes (ex. : les actionnaires) contrairement à ceux du secteur privé. Ainsi, ils deviennent plus à risque d'avoir des problèmes de santé mentale, tels que la détresse psychologique. Toutefois, d'autres auteurs soutiennent que les conditions de travail des cadres du secteur public sont plus complexes que celles du secteur privé. Notamment parce qu'il est conditionné par des systèmes de contrôle politiques et des règles formelles liés à un programme gouvernemental qui limite leur latitude décisionnelle, ce qui les prédispose à vivre des problèmes de détresse psychologique (**Subramanian et Kruthika, 2012. p 15**).

5.3 Détresse et niveau hiérarchique des cadres :

Il semblerait, selon la littérature recensée, qu'il y ait des inégalités sur le plan de la santé mentale, qui puissent être expliquées par les hiérarchies organisationnelles notamment par la hiérarchie managériale. Néanmoins, très peu d'études se sont intéressées au rôle de ce facteur dans l'explication des problèmes de détresse psychologique, plus particulièrement

chez les cadres. La question du niveau hiérarchique est particulière chez les cadres, notamment parce qu'ils font l'objet d'une double distinction sur le plan hiérarchique. Ils ont, d'une part, un positionnement hiérarchique qui les distingue des autres membres de l'organisation, particulièrement le personnel non-cadre. D'autre part, il existe une hiérarchie au sein même de leur famille d'emploi qui fait la distinction entre les différents niveaux d'encadrement, à savoir le premier niveau, le niveau intermédiaire et le niveau supérieur, les cadres s'agit d'une catégorie d'emploi qualifiée de « composite », c'est-à-dire qu'elle est composée de plusieurs niveaux. Bien qu'ils appartiennent à la même catégorie socioprofessionnelle, leur travail et leur responsabilité varient d'un niveau à l'autre, ainsi que leur santé mentale (**Codo, 2013. p 66**).

L'étude épidémiologique de **Prins (2015)** révèle que les cadres de premier niveau, notamment les superviseurs, présentent un risque élevé de détresse, les superviseurs présentent un niveau élevé de consommation à risque d'alcool, comparativement aux autres cadres occupant un niveau élevé dans la hiérarchie managériale et au personnel non-cadre, probablement parce qu'il s'agit d'un moyen d'ajustement (coping) face au stress de leur travail. D'ailleurs, nombreux sont ceux qui la qualifient de « position sandwich », d'« entre-deux », « entre le marteau et l'enclume ». En fait, ceux qui occupent cette position sont tiraillés entre leur statut de cadre et leur proximité avec les employés non-cadre. Bien qu'ils fassent partie de la famille des cadres, ils ont très peu d'impact sur les décisions organisationnelles (**Assibat et Autres, 2014. p 101**).

La reconnaissance du premier niveau de gestion comme une position à risque face aux problèmes de santé mentale ne semble pas faire l'unanimité au sein de la communauté scientifique. En fait, certains auteurs considèrent que les cadres qui sont plus à risque de développer ces problèmes sont plutôt les cadres intermédiaires, qui dépendent hiérarchiquement des cadres supérieurs et qui ont la responsabilité de gérer les cadres de premier niveau (**Midje et Autres, 2014. p 1046**).

On soutient qu'ils sont plus vulnérables comparativement aux cadres de premier niveau. En fait, leur position les prédispose à vivre un niveau élevé de stress, qui est susceptible de miner leur santé psychologique. Dans ce cas, l'étude de Tiller (2010) révèle que les cadres intermédiaires sont plus à risque de détresse, notamment quand ils font face à un harcèlement au travail. Ils sont également à risque de dépression (**Codo et Cintas, 2013. p 93**).

Concrètement, leur relation hiérarchique directe avec les cadres supérieurs ne leur garantit pas l'acquisition d'informations et de directives claires sur la stratégie et les objectifs organisationnels. Ils sont souvent « pris en tenaille entre les directives ambiguës des dirigeants (décalage important entre les discours rhétoriques véhiculés et les contraintes quotidiennes subies) et les pressions des acteurs opérationnels. ». Ils ont un statut de cadre dont le niveau est plus élevé que ceux qui sont au niveau opérationnel; toutefois, ils n'ont pas souvent un impact sur les décisions organisationnelles. Certains auteurs soutiennent même que ces cadres sont fréquemment considérés comme un obstacle plutôt que des alliés par la haute direction. Cette situation peut générer un niveau élevé de tension susceptible d'aboutir à des problèmes de santé mentale. Néanmoins, certaines études montrent que les cadres intermédiaires ne sont pas les seuls à faire face aux problèmes de santé mentale (**Monneuse, 2014**).

Les cadres supérieurs ne semblent pas être épargnés en ce qui concerne les problèmes de détresse psychologique. Certains auteurs soutiennent même que ce sont eux qui sont le plus à risque de développer ces problèmes, comparativement aux autres cadres. Ils ajoutent que les conséquences des problèmes de détresse psychologique des cadres supérieures sont plus importantes comparativement à celles des cadres qui sont moins hauts gradés dans la hiérarchie managériale. Ils expliquent que les problèmes de détresse des cadres intermédiaires et ceux des cadres de premier niveau ont un impact sur les subordonnés et sur leurs collègues. Cependant, les problèmes de détresse des cadres supérieurs ont un plus grand impact sur l'organisation. Il s'agit d'un impact économique et émotionnel, considérant la position qu'ils occupent. Certaines études recensées démontrent que les cadres supérieurs sont plus à risque de détresse, que la détresse soit la maladie des cadres notamment ceux qui occupent le niveau supérieur (**Bracq et Michinov, 2015. p 121**).

Dans ce contexte, deux raisons ont été mises de l'avant pour expliquer la particularité de la position des cadres supérieurs en regard des problèmes de détresse psychologique. D'abord, il y a le fait que le niveau supérieur isole souvent son occupant, concrètement, le cadre supérieur est souvent seul dans les prises de décisions. De surcroît, il est fréquemment isolé quand il prend des décisions qui favorisent la survie de l'organisation au détriment des employés (ex. : décision de rationalisation de la main-d'œuvre). Deuxièmement, ce niveau oblige son détenteur à avoir une excellente image qui frôle la perfection, le contraignant ainsi à étouffer ses émotions et à cacher son stress, qui est souvent considéré comme un tabou chez

ceux qui occupent cette position, cette situation est susceptible de conduire au développement des problèmes de détresse (Quick et Quick, 2013.p 1030).

5.4 Identité de cadre :

L'identité joue un rôle majeur dans le bien-être psychologique des individus, d'une manière générale, et des cadres d'une manière spécifique. L'identité représente le noyau, voire l'armature de la santé mentale (Dejours, 2008).

Généralement, les identités renvoient aux conceptions de soi en termes de rôles individuels. Les individus acquièrent des identités de rôles sur la base des positions sociales qu'ils occupent (ex. : rôle de parent, de cadre, de professeur, de tante, de joueur de soccer, etc.). Ces identités constituent des sources indéniables de sens existentiel et des objectifs de vie. Elles sont accompagnées de normes qui permettent d'identifier les comportements appropriés associés à chaque rôle, générant ainsi des lignes directrices qui guident l'individu et qui le protègent, étant donné qu'elles servent de points de repère, à la fois pour lui et pour l'ensemble de la société. Ces normes s'avèrent des standards de comparaisons, selon la théorie de l'identité. En fait, il semblerait que l'identité nécessite régulièrement une confirmation (Stets et Harrod, 2004. p 160).

Dans ce contexte, l'individu compare « les inputs » d'une situation vécue avec les standards associés à son identité de rôle. Par exemple, les cadres sont reconnus pour avoir une latitude décisionnelle élevée comparativement aux autres membres de l'organisation, notamment le personnel non-cadre. Dès lors, une situation de faible latitude décisionnelle ne leur permettrait pas de vérifier leur identité de cadre, ce qui est susceptible d'avoir des répercussions négatives sur leur équilibre psychologique. En fait, selon cette théorie, la vérification de l'identité peut avoir des conséquences émotionnelles positives, alors qu'un faible niveau de vérification d'une identité de rôle peut entraîner inversement des conséquences émotionnelles négatives, minant ainsi la santé mentale de l'individu. En fait, le lien entre les rôles sociaux et les problèmes de santé mentale repose, selon la théorie de l'identité, sur « the meaning », c'est-à-dire le sens de ces rôles pour l'individu. De surcroît, il semblerait que les identités multiples de l'individu soient organisées par ordre de saillance ou d'importance, ou ce que Thoits qualifie de hiérarchie de saillance, ce qui implique que l'individu valorise, s'identifie ou soit engagé d'avantage dans un rôle que les autres rôles. Cette saillance diffère, apparemment, d'un individu à un autre. Dans ce contexte, certains auteurs soutiennent que les identités avec une grande saillance sont susceptibles d'avoir un

plus grand impact sur les symptômes psychologiques comparativement aux identités avec une plus faible saillance (Thoits, 1992.p 241).

Ainsi, les évènements négatifs de la vie sont stressants, pénibles émotionnellement, voire déprimants quand ils arrivent dans la sphère identitaire la plus valorisée par l'individu. Ces évènements le rendent vulnérable et l'amènent à vivre, entre autres, une détresse psychologique et un épuisement émotionnel Haines III et Saba (2012) ajoutent qu'une identité saillante semble avoir une signification sociale et une importance subjective pour l'individu. Donc, la menace d'un rôle prestigieux ou économiquement avantageux entraînerait des conséquences plus importantes sur le plan psychologique comparativement à un autre rôle. Cette saillance identitaire pourrait être associée à l'engagement affectif dans un rôle plus qu'un autre, ou au sur-engagement dans une sphère plus qu'une autre (Thoits, 2012. p 09).

5.5 Conditions de l'organisation du travail :

L'organisation du travail est présentée comme l'un des principaux facteurs favorisant l'avènement des problèmes de santé, notamment ceux de la détresse. Elles ont longtemps été considérées, dans la littérature, comme l'un des déterminants majeurs de la détresse au travail. Elles peuvent constituer une contrainte ou une ressource pour l'individu, selon le contexte organisationnel. Aborder les conditions de l'organisation du travail peut sembler ambigu quand il est question des cadres, surtout que ce sont eux, généralement, qui organisent le travail dans l'organisation. Cependant, il faut tenir compte de deux facteurs majeurs : d'abord, le fait que ce ne sont pas tous les cadres qui façonnent les conditions de travail au sein de l'organisation, considérant la présence de différents niveaux hiérarchiques dont nous avons préalablement discutés ; ensuite, il faut prendre en considération le fait que ces conditions sont grandement influencées par le contexte de l'organisation ainsi que ses caractéristiques (Marchand, 2007.p 15).

De manière générale, il est possible de distinguer quatre dimensions majeures associées aux conditions de l'organisation du travail, soit :

- 1) la conception des tâches : latitude décisionnelle ;
- 2) les demandes du travail : les demandes physiques, psychologiques et contractuelles ;
- 3) les relations sociales : le soutien social des collègues et des superviseurs ;
- 4) la reconnaissance : la rémunération, la sécurité d'emploi et les perspectives de carrière.

◇ Conception des tâches :

La conception des tâches est la manière dont ces dernières sont organisées au sein de l'organisation. Elles peuvent être répétitives ou diversifiées, selon la profession et la taille de l'organisation. Elles varient selon la latitude décisionnelle de l'employé, c'est-à-dire, sa capacité de contrôler ses propres activités et ses propres compétences au travail. Ainsi, l'étude du lien entre la conception des tâches et la santé mentale au travail s'effectue souvent par l'analyse de la latitude, développée dans les modèles de **Karasek (1979)** et **Karasek et Theorell (1990)**. Selon ces modèles, la latitude décisionnelle combine à la fois l'utilisation des compétences (c'est-à-dire le potentiel d'exercer un contrôle sur ses propres habiletés) et la prise de décision, notamment l'autorité décisionnelle (la capacité de prendre des décisions concernant son propre travail et à influencer son groupe de travail ou les politiques de l'entreprise ou les deux). Ces deux composantes ne sont pas abordées d'une manière indépendante dans les modèles de **Karasek (1979)** et **Karasek et Theorell (1990)**. Jumelées ensemble, elles font référence au concept de latitude décisionnelle, en évoquant la notion de contrôle et d'autorité décisionnelle. Selon ces modèles, une latitude décisionnelle élevée réduit les risques de développer des problèmes de détresse psychologique (**Karasek et Theorell, 1990**).

La capacité d'exercer une latitude décisionnelle soit par l'auto-organisation des tâches, l'élargissement des compétences individuelles ou le déploiement de la créativité représente une ressource importante facilitant l'adaptation de l'individu face aux défis de son environnement de travail.

En ce qui concerne les cadres, il est communément admis qu'ils jouissent d'une grande latitude décisionnelle, qui fait partie des caractéristiques de leur travail. C'est ce qui les distingue d'ailleurs des autres membres de l'organisation, notamment le personnel non-cadre, et explique probablement le fait que la majorité des études portent une attention particulière à la santé mentale de ce dernier.

Dans la typologie de **Karasek (1979)**, les emplois de cadres sont présentés comme des emplois actifs, caractérisés par un niveau élevé de demandes psychologiques et un niveau élevé de latitude décisionnelle. Cette dernière est censée, dans ce cas, réduire leurs risques de développer des problèmes de santé mentale. Certains auteurs soutiennent qu'en effet, la latitude décisionnelle élevée des cadres permet de réduire leur risque de développer ces

problèmes. Néanmoins, comme nous l'avons présenté dans les sections précédentes, les cadres ne semblent pas être à l'abri de ces problèmes (**Stephan et Roesler, 2010. p 722**).

◇ **Demandes du travail :**

Les demandes du travail renvoient aux obligations qui découlent de l'organisation du travail. Elles semblent jouer un rôle majeur dans le développement du stress professionnel, car à long terme, elles peuvent engendrer des problèmes de santé mentale, soit la détresse psychologique, la dépression, l'épuisement professionnel, la consommation à risque d'alcool et la consommation des médicaments psychotropes. Il est possible, dans ce cas, d'identifier trois dimensions, soit : 1) les demandes physiques, 2) les demandes psychologiques, et 3) les demandes contractuelles (**Marchand, 2007. p 19**).

- **Demandes physiques :**

Les demandes physiques font généralement référence à une activité exigeante, voire fatigante, pour le corps de l'individu. Elles représentent, dans un contexte organisationnel, des facteurs de risques environnementaux qui sont susceptibles de porter préjudice à la santé et la sécurité de l'individu, menaçant ainsi son intégrité physique et psychologique, tels que la chaleur, le froid, les vapeurs toxiques et le niveau élevé de bruit ou des contraintes ergonomiques, telles que rester debout longtemps ou porter des objets lourds.

Il semblerait que ces demandes soient associées de manière positive aux problèmes de santé mentale, elles augmentent ainsi les risques de problèmes de santé mentale, tels que la détresse psychologique. Dans le cas des cadres, il semble y avoir un consensus sur le fait qu'ils ne sont pas généralement exposés à des demandes physiques associées à leur travail comparativement aux employés non-cadres (**Desmarais, 2006. p 163**).

Toutefois, dans certaines industries, les cadres travaillent à l'extérieur, ils font face au climat chaud et froid, il y a une relation directe positive entre les conditions de travail dans une température élevée en été et la charge de travail psychologique des cadres et des superviseurs, ce qui est susceptible de miner leur santé mentale. Par ailleurs, certains cadres ont souvent l'obligation de se déplacer à l'intérieur ou l'extérieur du pays pour assister à des réunions d'affaires, ce qui peut être demandant sur le plan physique (**Jazani et Autres, 2016. p 13**).

- Demandes psychologiques :

Les demandes psychologiques renvoient aux exigences organisationnelles amenant l'individu à déployer des efforts qui génèrent un certain niveau de charge mentale, psychique et cognitive susceptible de compromettre sa santé psychologique.

Elles regroupent une variété de composantes, telles que le rythme de travail, les exigences associées aux délais pour effectuer une tâche, la quantité de travail (ex. : nombre de rapports à préparer par semaine), l'ambiguïté du rôle ou des tâches et la surcharge de travail, cette dernière est d'ailleurs considérée par **Karasek et Theorell (1990)** comme la composante centrale des demandes psychologiques au travail de la majorité des travailleurs. De surcroît, ces demandes peuvent être conceptualisées en termes de demandes émotionnelles (ex. : être exposé à la souffrance d'autrui et à l'agressivité des clients, notamment dans le secteur des services). Il semblerait que lorsqu'elles sont excessives, ces demandes tant psychologiques qu'émotionnelles engendrent un niveau élevé de tension susceptible de mener à des problèmes de détresse. Les demandes psychologiques sont vraisemblablement inhérentes au travail des cadres. Elles représentent une norme associée à leur statut et au « revers de la médaille » de la position qu'ils occupent (**Debray, 2014.p 39**).

D'ailleurs, selon la typologie de **Karasek (1979)**, l'emploi de cadre fait partie des emplois dits actifs « active job », qui sont caractérisés par des demandes psychologiques élevées et une latitude décisionnelle élevée au travail. Dans ce cas, l'énergie qui provient des stressors au travail se traduit en action (ex. : résolution de problèmes). Il s'agit de l'intensité, l'intangibilité, l'imprévisibilité et l'émiettement de leur travail. Considérant la variété des composantes du concept de demandes psychologique, nous tenterons de mettre l'accent sur ces caractéristiques.

Les cadres font un travail intense et demandant sur le plan psychologique. L'intensité peut être associée à la surcharge de travail, que **Karasek et Theorell (1990)** considèrent comme la composante centrale des demandes psychologiques au travail. Cette surcharge de travail peut être quantitative (quantité de travail et rythme de travail) ou qualitative (conflit de rôle et ambiguïté de rôle), l'intensité peut être également liée à une surcharge émotionnelle, qui draine l'énergie des cadres (**Hautefeuille, 2008. p 830**).

En ce qui concerne la surcharge quantitative, de nombreux auteurs font référence au fait que le rythme de travail des cadres est étourdissant, ce qui les épuise sur le plan psychologique. Concrètement, les cadres ont la responsabilité de gérer et de maintenir les

ressources financières et humaines de l'organisation. Ils doivent, dans ce contexte, répondre à des exigences de performance et de résultats. Ils traitent, en l'occurrence, un nombre élevé et diversifié d'informations qui permettent la résolution des problèmes et la prise de décisions (ex. celles qui concernent les membres de leur équipe, les indicateurs financiers, techniques, RH). Ils doivent, souvent, composer avec des difficultés d'interprétation associées à la construction de sens et de cohérence, le cas échéant, entre les informations descendantes (transmises par le responsable hiérarchique) et ascendantes (celles transmises par les employés), ce qui engendre une charge cognitive élevée, qui est susceptible de compromettre leur santé mentale (**Hambrick et Autres, 2005. p 475**).

En plus de la surcharge quantitative, les cadres font souvent face à une surcharge qualitative, qui se traduit notamment par de nombreux conflits et plusieurs contradictions qu'ils vivent dans leur travail, en termes de demandes, d'objectifs et de rôles. Les cadres doivent gérer des demandes contradictoires, telles qu'une exigence de productivité dans un contexte de restriction budgétaire. Ce manque de ressources est susceptible de drainer l'énergie des cadres, les rendant ainsi vulnérables aux problèmes de santé mentale, ce qui peut représenter un facteur de risque pour la santé mentale des cadres. Les cadres sont également aux prises avec des contradictions d'ordre éthique, particulièrement entre leurs valeurs et les décisions qu'ils doivent prendre ou mettre en œuvre, ce qui constitue un facteur de risque pour leur santé mentale (**Monneuse, 2014**).

Par ailleurs, les cadres font face à un conflit de rôle, conséquence des nouvelles formes d'organisation de travail, qui misent sur la participation ou ce qui est connu comme « l'empowerment » de personnel non-cadre. Les cadres doivent, en l'occurrence, composer avec un écart entre leur travail prescrit et leur travail réel. Ils doivent être des leaders transformationnels avec peu de latitude décisionnelle. Ils doivent encadrer leur équipe et exercer un rôle hiérarchique, au moment où ils doivent partager leur pouvoir décisionnel avec les membres de cette équipe. Cette ambiguïté peut constituer une source élevée de tension pouvant aboutir à des problèmes d'ordre psychologique, tels que l'épuisement professionnel (**Maldonado-Macías et Aitres, 2015. p 6460**).

Outre l'intensité, le travail des cadres est caractérisé par son intangibilité, qui renvoie au fait qu'il est immatériel, c'est-à-dire, qu'il n'est pas observable comparativement au travail des non-cadres, tel que les ouvriers. « Une grande partie du travail des cadres consiste à organiser ou à assister à des réunions, à téléphoner, à rencontrer des interlocuteurs, à gérer des

situations et à prendre des décisions ou encore coordonner une équipe. » (Cousin, 2008, p. 10).

De plus, le travail des cadres est souvent défini comme celui qui organise le travail des autres, ce qui implique que l'activité réelle des cadres se traduit par l'action des autres, à savoir les non-cadres. Dans ce contexte, le caractère intangible du travail des cadres peut bloquer la reconnaissance, ce qui peut alimenter une frustration liée au déséquilibre entre les efforts fournis et les récompenses obtenues, en contrepartie de ces efforts. Outre l'intangibilité, le travail des cadres se distingue par son caractère imprévisible. Il s'agit d'un travail qui n'est pas stable et s'avère à l'image du contexte dans lequel œuvrent les cadres, un contexte instable et incertain. L'imprévisibilité du travail des cadres se situe à deux niveaux, d'une part : 1) l'imprévisibilité du quotidien, considérant qu'il ne s'agit pas d'un travail routinier, ce qui fait que les cadres se retrouvent souvent à devoir gérer des imprévus et d'autre part, 2) l'imprévisibilité de l'avenir, considérant que les cadres n'ont pas de contrôle sur les changements pouvant survenir dans leur environnement externe (ex. : changement économique, technologique), ce qui peut constituer un obstacle quand il est question de planification ou de développement à long terme. Cette imprévisibilité constitue une source de stress, susceptible de miner la santé mentale des cadres (Bolduc et Baril-Gingras, 2010. p 06).

Outre l'imprévisibilité et l'intangibilité, le travail des cadres semble se caractériser par son émiettement. L'émiettement renvoie au fait que le travail des cadres est fragmenté, c'est-à-dire, qu'il n'est pas soumis à un rythme régulier comparativement aux non-cadres. Bien qu'ils soient soumis à une exigence de résultats, les cadres n'ont pas un calendrier stable et régulier. Dans les faits, leur travail peut être interrompu (ex. : par les collaborateurs, les clients). Ainsi, leur planification quotidienne fait souvent l'objet de révision pour gérer les exigences de leur quotidien de travail et les problèmes de leur milieu de travail. Cet émiettement peut entraver l'avancement de leur travail, augmentant ainsi leur charge de travail et engendrant, en conséquence, une source élevée de tension, qui est susceptible de miner leur santé mentale. Les nouvelles technologies de l'information rendent également le travail des cadres de plus en émietté, générant à leur tour à un niveau élevé de tensions susceptibles de miner leur santé mentale (Cousin, 2008. p 14).

- Demandes contractuelles :

D'une manière générale, les demandes contractuelles sont associées aux horaires de travail (alternants, irréguliers ou de nuit) et au nombre d'heures travaillées et définies dans le

contrat de travail, Ces demandes peuvent entraîner un niveau élevé de charge mentale, psychique et cognitive pour l'individu, représentant un risque élevé pour sa santé mentale. En ce qui concerne les cadres, le nombre d'heures travaillées est parmi les facteurs de risques les plus abordés dans la littérature recensée, comparativement aux horaires de travail, probablement parce que les cadres ne sont pas assujettis aux horaires de travail alternants, irréguliers ou de nuit. Le nombre d'heures travaillées est défini dans le contrat d'embauche. Il représente une mesure du temps de travail, qui permet à la fois de quantifier et de limiter le temps consacré à l'activité professionnelle. Cette mesure du temps de travail semble constituer un problème particulier pour les cadres, notamment parce que leur statut diffère de celui des autres membres de l'organisation (le personnel non-cadre) en regard des normes temporelles. En fait, bien que le nombre d'heures de travail soit bien identifié dans leur contrat de travail, il ne semble pas pour autant régir leur fonctionnement. Les cadres sont plutôt contraints à respecter des exigences associées aux résultats atteints et non aux nombres d'heures travaillées. Par conséquent, ils travaillent souvent sans compter leurs heures, « dans des dynamiques temporelles multiples », débordant, souvent, sur les heures de pauses et celles des fins de semaine. Leurs horaires hebdomadaires au travail peuvent atteindre cinquante ou soixante heures et plus, par semaine (Thoemmes, 2012. p 16).

Sur le plan physique, les longues heures de travail peuvent entraîner des troubles du sommeil et des problèmes gastro-intestinaux. Elles sont également associées à un risque élevé d'infarctus de myocarde, de diabète et d'hypertension, tel que révélé dans l'étude épidémiologique de. En outre, sur le plan psychologique, les longues heures de travail peuvent conduire à un épuisement professionnel, une dépression, une consommation à risque d'alcool et de médicaments psychotropes, une baisse de la productivité et une détresse au niveau des relations familiale et sociale. Elles peuvent, également, avoir des répercussions négatives sur les habitudes de vie des cadres (ex. travailler durant les heures de pause).

5.6 Relations sociales au travail :

D'un point de vue sociologique, l'organisation représente un système social, basé sur les interactions, les échanges et les activités des individus. Ainsi, des relations sociales se créent d'une part entre l'employé et ses collègues et d'autre part entre l'employé et son responsable hiérarchique.

D'une manière générale, ces relations représentent une des dimensions des conditions de l'organisation du travail qui a été largement abordée dans la littérature, notamment en tant que facteur protecteur pour la santé mentale de l'individu. Elles sont censées être une source

de bien-être et d'épanouissement pour l'individu, rendant ainsi son milieu de travail agréable et motivant, notamment par le biais du soutien social, qui représente une composante importante de ces relations sociales. En fait, quand elles sont positives, ces relations facilitent l'apprentissage, le travail d'équipe et l'atteinte des objectifs individuels et organisationnels. Cependant, si elles sont négatives, ces relations seraient plutôt une source de tension, de pression et de détresse psychologique. De ce fait, bien qu'elles soient utiles, ces relations peuvent constituer une source de stress pour l'individu, ce qui est susceptible de miner sa santé mentale (**Leiter et Stright, 2009. p 28**).

◇ **Relations avec le supérieur hiérarchique :**

Les vertus d'une bonne relation avec le supérieur hiérarchique ont longtemps été mises de l'avant dans la littérature sur le travail et les problèmes de santé mentale. Une bonne relation de travail constitue une source indéniable de soutien au sein de l'organisation, qui peut atténuer le stress ressenti dans le milieu du travail, réduisant ainsi les risques de problèmes de santé mentale, notamment, dans un contexte de fortes demandes professionnelles (**Codo et Cintas, 2013. p 96**).

En ce qui concerne les cadres, ils ne bénéficient pas souvent du soutien de leur responsable hiérarchique, Généralement, les cadres doivent traiter et gérer seuls les difficultés de leur quotidien, en raison de l'idéologie du bon professionnel, qui est censé être capable de régler les problèmes au sein de l'organisation. Par conséquent, le fait d'exprimer une difficulté concernant la résolution d'un problème pourrait être une source de frustration, par peur d'être jugé par les membres de l'organisation comme un mauvais professionnel ou comme responsable du dysfonctionnement de cette dernière (**Carballeda et Garrigou, 2001, p. 101**).

Une demande d'aide pourrait être considérée comme un signe de faiblesse ou de manque de compétences. Cette situation amène souvent les cadres à s'isoler, au lieu de demander le soutien de leur supérieur. Cet isolement les fragilise, les rendant ainsi en proie aux doutes et à la souffrance et par conséquent, aux risques de souffrir de problèmes de détresse psychologique.

◇ **Relations avec les collègues :**

À l'instar du soutien du supérieur hiérarchique, le soutien des collègues constitue une source importante de soutien pour l'employé. Il facilite son travail et son intégration au sein de l'organisation. Il constitue, de ce fait, tout comme la relation avec le supérieur hiérarchique

une ressource importante susceptible de réduire les risques de problèmes de santé mentale au travail. Dès lors, le manque de soutien est susceptible de miner la santé mentale de l'individu et conduire à des problèmes d'ordre psychologique.

Lindorff soutient qu'ils sont censés pouvoir compter sur le soutien de leurs collègues, notamment si nous nous basons sur la prémisse que le fait de faire partie de la même catégorie d'emploi permet de créer une identité collective, qui entraîne, à son tour, une accessibilité au soutien de la part des collègues (**Lindorff, 2001. p 276**).

Monneuse (2014) révèle plutôt que les cadres n'obtiennent pas souvent le soutien de leurs collègues, et ce, pour deux raisons majeures. La première raison peut s'expliquer par un fait de la réticence des cadres, qui font face à un niveau élevé de stress, à demander de l'aide aux autres membres de l'organisation, entre autres leurs collègues, par peur que cela soit considéré comme une faiblesse ou une lacune au niveau des compétences. La deuxième raison est associée à l'individualisme qui devient de plus en plus inhérent au statut de cadre. Ainsi, la pression de l'atteinte des objectifs à court terme crée une compétitivité interne qui mène à l'effritement de la solidarité entre pairs, constituant ainsi une source de stress pour les cadres. Il explique « alors que l'écart entre cadres et non-cadres diminue d'un côté, l'écart entre les cadres va croissant de l'autre », ce qui crée une grande frustration et alimente une grande compétitivité entre les pairs. Par conséquent, les relations entre les cadres et leurs collègues deviennent tendues, aboutissant, dans certains cas, à des comportements hostiles, dégradants, méprisants qui engendrent, à leur tour, des troubles de détresse (**Monneuse, 2014**).

5.7 Reconnaissance au travail :

La reconnaissance est présentée comme le pivot de la santé mentale au travail, le manque de reconnaissance peut avoir des effets négatifs sur la santé des individus, d'une manière générale, elle s'agit de l'un des facteurs de risque associés à la détresse psychologique.

Le concept de « reconnaissance au travail » semble faire l'objet d'un flou sémantique. En fait, il ne semble pas y avoir une seule définition de ce concept. La reconnaissance peut faire référence à une considération; ou à des gratifications pécuniaires ou non pécuniaires, telles qu'une rémunération satisfaisante, des encouragements et des perspectives de carrière. Par ailleurs, elle peut renvoyer à une forme de rétribution symbolique qui permet de produire du sens au travail de l'individu, transformant, ainsi, sa souffrance en plaisir, notamment en répondant à son attente d'accomplissement de soi, qui est étroitement liée à la construction de

son identité au travail. Elle représente, dans ce cas, un vecteur de l'identité. Rappelons que cette dernière est présentée par **Dejours (2008)** comme le noyau, voire l'armature de la santé mentale. Dans ce contexte, la reconnaissance au travail permet à l'individu de confirmer cette identité. Ainsi, un niveau faible ou une absence de reconnaissance pourrait ébranler cette identité, menaçant, ainsi, ce noyau de la santé mentale (**Dejours, 2008**).

Les cadres sont réputés bénéficier de nombreux avantages pécuniaires, c'est ce qui explique, entre autres, le prestige associé à leur statut. Il s'agit dans ce cas d'une norme attribuée, sur le plan sociétal au statut de cadre, un standard qui leur permet de s'identifier à leur rôle de cadre et de le valoriser. C'est ce qui légitime leurs attentes d'un niveau élevé de reconnaissance en contrepartie de leur investissement en termes de temps et d'énergie. Toutefois, cette reconnaissance ne semble pas facile à obtenir. En fait, **Tessier** soutient que le caractère intangible et immatériel du travail des cadres, peut constituer un obstacle pour la reconnaissance au travail. Cela pourrait être frustrant pour eux, surtout qu'ils font face à un niveau élevé de demandes au travail. Cela amène certains cadres à qualifier leur travail d'ingrat (**Tessier, 2006, p 145**).

Les cadres souffrent d'un manque de reconnaissance au travail, ce qui vient contredire la norme sociale, laissant alors place à une ambiguïté quant au bien-fondé des avantages associés à leur statut. un déséquilibre entre les efforts fournis et les récompenses reçues en contrepartie de leurs efforts (rémunération financière, valorisation, possibilités d'avancement et sécurité d'emploi), constitue une source de tension élevée, susceptible de miner la santé mentale des cadres (**Brun et Dugas, 2005**).

◇ **Rémunération :**

Le travail des cadres est caractérisé par un niveau élevé de demandes du travail et une rémunération élevée, c'est ce qui les distingue d'ailleurs des autres membres de l'organisation. Toutefois, il semblerait, comme souligné par **Tessier (2006)**, que la relation contribution/rétribution qui unit les cadres à leurs employeurs ait été déstabilisée, conséquence des changements survenus dans la sphère économique (concurrence, ouvertures des marchés, mondialisation) qui ont eu des répercussions sur le fonctionnement des organisations. Dans le passé, cette relation était caractérisée par une disponibilité et une implication des cadres en contrepartie d'une rémunération attrayante, d'une sécurité d'emploi, d'une carrière et d'autres avantages. Ce n'est plus le cas de nos jours. Ainsi donc, une contribution importante est attendue de la part des cadres, notamment en termes de disponibilité et d'engagement en contrepartie d'une rétribution de plus en plus incertaine,

selon les exigences de performance et les résultats à atteindre, dans un environnement caractérisé à son tour par l'incertitude (**Tessier, 2006. p 148**).

En fait, la perception de ce déséquilibre efforts/récompenses est susceptible de miner la santé mentale des cadres pour deux raisons majeures. Premièrement, le déséquilibre contribution/rétribution touche un des avantages qui sont conventionnellement associés au statut de cadre, ce qui pourrait ébranler leur identité professionnelle. Ils ne peuvent pas, dans ce cas, la vérifier s'ils perçoivent un déséquilibre entre leur contribution et la rétribution, qu'ils reçoivent. En effet, la menace d'un rôle prestigieux ou économiquement avantageux entraînerait des conséquences plus importantes sur le plan psychologique comparativement à un autre rôle (**Haines III et Saba, 2012, p. 120**).

Deuxièmement, les cadres peuvent être fragilisés sur le plan psychologique en raison de leur sur-engagement au travail, et cela est susceptible, si on tient compte du postulat de **Siegrist (1996)**, de renforcer les effets de leur perception de déséquilibre entre les efforts fournis et les récompenses reçues en contrepartie de ces efforts (**Siegrist, 1996. P 27**).

En revanche, une rémunération élevée est associée négativement à l'épuisement professionnel des cadres, notamment au cynisme et à la perception de déséquilibre entre les efforts investis et les récompenses reçues. Par ailleurs, la même étude révèle que le sur-engagement au travail est associé à un niveau élevé d'épuisement professionnel, entre autres, à un niveau élevé de cynisme et à une perception de déséquilibre entre les efforts fournis et les récompenses reçues en contrepartie de ces efforts.

◇ **Sécurité d'emploi et perspectives de carrière :**

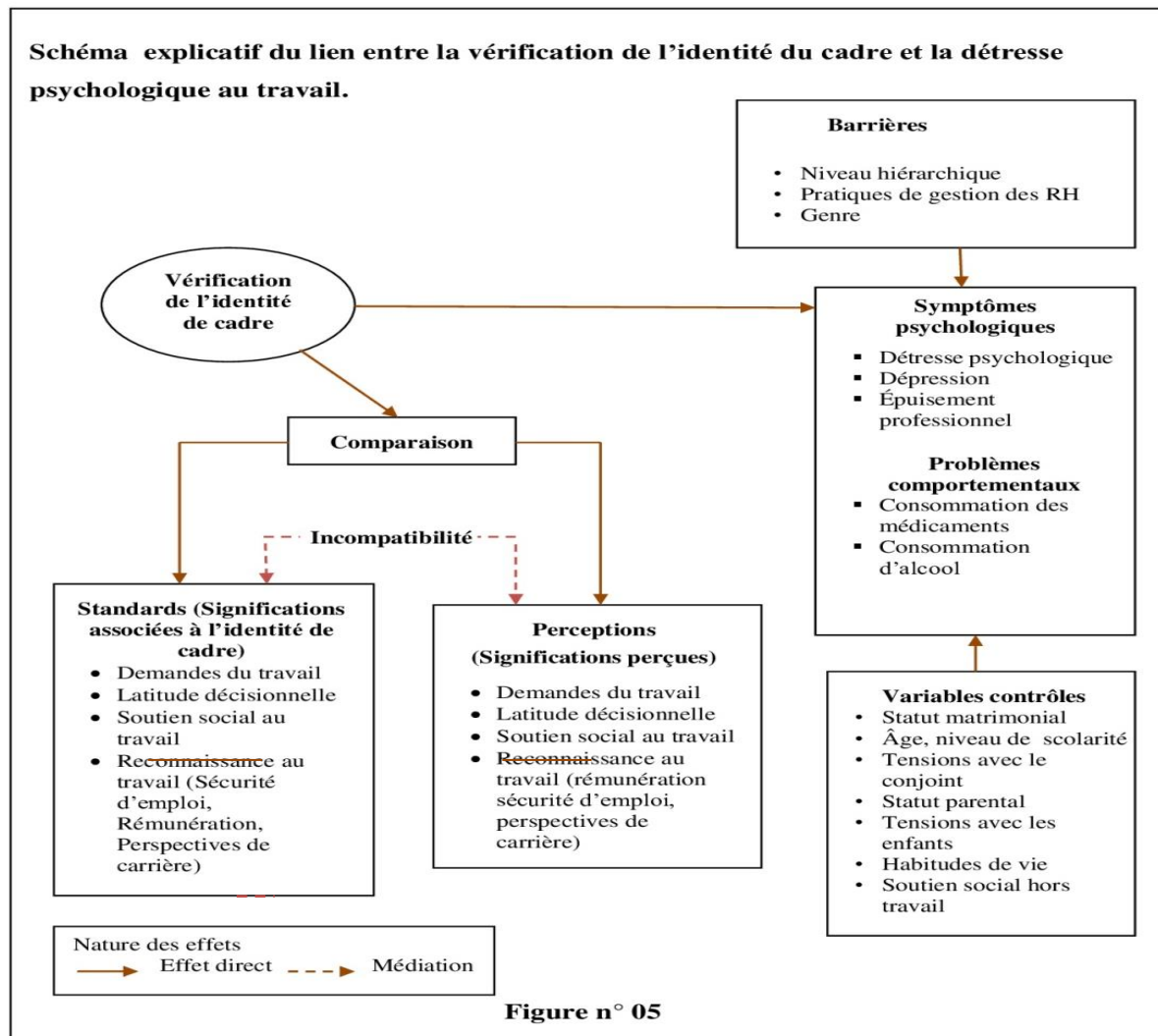
La sécurité d'emploi et les perspectives de carrière semblent jouer un rôle majeur dans le maintien de la santé mentale au travail. L'insécurité d'emploi renvoie à l'instabilité et la précarité d'un emploi. Quant aux perspectives de carrière, elles renvoient plutôt aux possibilités de promotion et d'avancement au sein de l'organisation. Quand elles sont réduites ou absentes, elles sont susceptibles, d'avoir des répercussions négatives sur la santé de l'individu. Il est cependant important, quand il est question du lien entre l'insécurité d'emploi et la santé mentale au travail, de faire la distinction entre le statut lui-même, c'est-à-dire son lien avec l'état du marché du travail et la perception que l'individu a de ce statut. Cette perception est plus souvent associée aux problèmes de la détresse psychologique (**Strazdins et autres, 2004. P 296**).

La relation d'emploi des cadres a longtemps été associée à une sécurité et une stabilité, notamment en lien avec les perspectives et les plans de carrière. Il s'agit, dans ce cas, à l'instar de la rémunération attrayante, d'un standard associé à l'emploi de cadre. En fait, le succès de carrière a souvent été attribué aux cadres. Ils sont généralement considérés comme des individus qui ont réussi à gravir l'échelle de la hiérarchie organisationnelle, tant convoitée sur le plan organisationnel et sociétal. Dès lors, il peut sembler ambigu d'aborder leur sécurité d'emploi et leurs perspectives de carrière en lien avec leurs problèmes de détresse (**Haines et Autres, 2014. p 779**).

La relation d'emploi et la carrière des cadres ne sont plus ce qu'elles étaient auparavant. En effet, les changements économiques ont amené la majorité des organisations à repenser leurs structures afin d'optimiser leur flexibilité. Le résultat a consisté en des vagues de restructuration qui ont rendu les structures organisationnelles de plus en plus aplanies, réduisant ainsi les paliers hiérarchiques et, de ce fait, le nombre de cadres. Les organisations ne sont plus en mesure d'offrir des carrières à leurs employés, mais des possibilités de carrière, ce qui engendre une incertitude au moment où les besoins de ces derniers évoluent et leurs attentes deviennent de plus en plus élevées, ces changements ont fragilisé le statut des cadres et ont généré une forme d'incertitude quant aux liens qu'ils entretiennent avec leur travail, par conséquent, il y a eu une montée du chômage au sein de cette catégorie socioprofessionnelle qui avait été jadis épargnée, et confirme que les cadres ne jouissent plus d'une sécurité d'emploi comparablement au passé. Cette insécurité constitue une source élevée de tension susceptible de perturber l'équilibre psychologique de l'individu, d'une manière générale. En fait, les cadres vivent un niveau élevé de stress en raison de leur motivation à atteindre des positions séniors au sein de l'organisation, ce qui implique que les aspirations de carrière peuvent constituer une source de tension pour les cadres, notamment dans un contexte d'incertitude.

En effet, le fait de devoir mettre en œuvre ces décisions augmente leur sentiment d'insécurité à l'égard de leur emploi, ce qui peut engendrer une détresse émotionnelle et un épuisement émotionnel (**Bolduc et Baril-Gingras, 2010. P 09**).

Comme (**la figure 05**) l'illustre.



Synthèse :

Il est important de traiter la détresse psychologique, puisque dans le cas contraire, cette dernière, peut entraîner des problèmes de santé plus graves, mais réversibles notamment, diverses maladies psychosomatiques, l'hypertension artérielle, la dépression sévère et l'alcoolisme. Puis peuvent apparaître, dans la dernière phase de détérioration de la santé mentale, des atteintes irréversibles telles que des incapacités permanentes, la mortalité prématurée, le suicide ou bien des maladies cardiovasculaires et neuropsychiatriques.

Chapitre III :
L'identité
professionnelle

Préambule :

Le thème de l'identité a fait l'intérêt de plusieurs recherches sociologiques au cours des dernières décennies. Ses définitions varient selon les auteurs, ainsi que les courants de pensée. Les sociologues du travail et des organisations se sont pour leur part davantage intéressés au processus de construction des identités sociales, notamment celle de l'identité professionnelle. Dans ce chapitre on parle de l'identité en général et de l'identité professionnelle spécifiquement

1. L'identité en général :

La base latine du nom « identité » permet de clarifier son sens : la racine du mot « identité » est « idem » signifiant « le même ». Nous pouvons, partant de cela, définir l'identité comme « ce par quoi l'on différencie une communauté d'une autre ou un individu d'un autre. La différence, qui constitue l'identité, repose toujours sur ce qui est propre et exclusif à un être ». L'identité est un concept connu qui reste complexe et souvent mis en évidence dans de nombreuses recherches sociologiques. Cette notion « S'applique aussi bien aux individus qu'aux sociétés ou aux cultures, aux groupes ou aux régions, aux ethnies ou aux religions ».

Il paraît indispensable d'élaborer une revue de la littérature, toutefois non-exhaustive, sur cette notion d'identité. Pour ce faire, nous allons nous référer principalement aux travaux de **Claude Dubar**, qu'il a édités dans l'ouvrage « La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles », tout en les confrontant avec d'autres auteurs. Ces travaux se présentent comme être ceux qui constituent le principal pilier sur ce sujet. **Dubar** nous propose de revenir sur l'apport de différents auteurs en ce qui concerne les théories relatives à la division du Soi de la construction de l'identité. Tout d'abord, il évoque la psychanalyse de Freud et les trois instances psychiques ; à savoir le Moi, le Ça et le Surmoi. **Dubar (2015)** rappelle que **Freud** décrit « le Moi comme une instance défensive contre les agressions du réel extérieur, une « agence » de cohérence représentations et d'adaptation à la réalité et une organisation d'investissement libidinal. Le « Moi » est traversé par des conflits permanents entre le « Ça », porteur de tous les désirs refoulés, et le « Surmoi », siège des normes et des interdits sociaux » (**Dubar, 2015. p103**).

Dubar continue cette introduction en évoquant également les théories d'**Erikson**, qui insiste sur le fait que « l'identité n'est jamais installée, jamais achevée puisque l'environnement du Moi est mouvant » c'est-à-dire que l'identité n'est pas stable, elle est

toujours à construire dans l'incertitude. Toutefois, les individus traversent nécessairement des crises de l'identité liées à des « fissures internes du Moi » (**Dubar, 2015. p 104**).

Cette notion d'identité est étudiée par **Freud** dans une approche psychanalytique où le Moi, est considéré comme étant un élément au sein d'un système fermé en relation dynamique mais interne avec le Ça et le Surmoi, qui ne tient pas compte des institutions et des rapports sociaux. A l'inverse, **Dubar** intègre l'identité à l'intérieur d'un processus commun qui la rend possible et qui constitue également le processus de socialisation. **Dubar** approche ainsi l'identité de manière sociologique (**Dubar, 2015. P 104-105**).

De ce point de vue, **Dubar** définit l'identité comme étant « le résultat à la fois stable et provisoire, individuel et collectif, subjectif et objectif, biographique et structurel, des divers processus de socialisation qui, conjointement, construisent les individus et définissent les institutions » (**Dubar, 2015. p 105**).

Cette définition amène la dimension subjective vécue par les individus au sein de l'analyse sociologique. De plus, **Dubar** construit l'identité autour de trois dimensions importantes : le moi, le nous et les autres. Le moi correspond à l'identité pour soi, qui renvoie à l'image que l'on se construit soi-même. Le soi fait référence à l'identité pour autrui ; image que l'on veut renvoyer aux autres. Enfin, il y a l'identité qui se construit à travers l'image que les autres nous renvoient de nous même. L'identité est donc un processus de construction au travers de ces trois dimensions (**Fray et Picouveau, 2010. p 72**).

Il nous semble opportun d'apporter une autre définition de l'identité à celle de **Dubar**, afin de bien comprendre le sens de celle-ci. **Mucchielli (2016)**, définit l'identité comme étant « un ensemble de significations variables selon les acteurs d'une situation apposées par des acteurs sur une réalité physique et subjective, plus ou moins floue, de leurs mondes vécus, ensemble construit par un autre acteur. C'est donc un sens perçu donné par chaque acteur au sujet de lui-même ou d'autres acteurs » (**Mucchielli, 2016. p 10**).

Plusieurs éléments sont mis en évidence par **Mucchielli** dans cette définition. Il met en avant le caractère pluriel de l'identité. En effet, selon des situations, des enjeux ou des projets différents, une identité intègre continuellement divers acteurs du contexte social ayant toujours des perceptions contradictoires de leur identité mais également de celle des autres. L'identité est également en perpétuelle transformation, c'est-à-dire qu'elle n'est pas stable et qu'elle se construit et se reconstruit selon différents contextes auxquels l'acteur se réfère et s'identifie (contextes biologique, psychologique, relationnel, normatif,...).

L'identité peut être un « ensemble d'auto-processus » (génétiques, biologiques,...) et un « ensemble de processus » (relationnel, communicationnel,...) (**Mucchielli, 2016. p 12**).

Grâce à ces deux définitions, nous pouvons retenir que l'identité est dotée de plusieurs caractères : elle est plurielle, elle évolue, se transforme dans le temps et s'appuie sur le vécu subjectif des acteurs. Aussi, **Anne-Marie Fray** et **Sterenn Picouveau** résument la théorie identitaire de Dubar comme suit : « L'identité est à la fois identité pour soi et identité pour autrui. Identité pour soi car elle renvoie dans un premier temps à l'image que l'on se construit de soi-même. Identité pour autrui car l'identité est aussi l'image que nous souhaitons renvoyer aux autres. Enfin, l'identité se construit à travers l'image que les autres nous renvoient. L'identité est donc issue d'un processus de construction » (**Fray et Picouveau, 2010. P 75**).

Ceci nous permet d'aborder le concept d'identité professionnelle, sachant que les identités sont en constant mouvement, et s'adaptent aux situations et aux contextes, donc bien évidemment, au contexte professionnel.

2. Théorie de l'identité : concepts, approches théoriques et prémisses :

L'identité représente le concept clé de cette théorie. Caractérisé d'ubiquité, ce concept a été utilisé dans de nombreuses disciplines, telles que l'histoire, la sociologie, la psychologie et la science politique, aboutissant ainsi à une variété de définitions. Il y a d'abord ceux qui l'utilisent pour faire référence à la culture d'un peuple, sans le distinguer de l'ethnicité. D'autres l'utilisent plutôt pour faire référence à la collectivité et aux relations intergroupes. Finalement, il y a ceux qui s'en servent pour faire référence aux différentes parties du soi, qui sont composées de sens ou de significations associés aux rôles ou aux positions que les individus occupent dans la société (**Stryker et Burke, 2000. p 284**).

Il s'agit d'ailleurs de celle qui a été adoptée par les chercheurs qui se sont intéressés au lien entre l'identité, le stress et les problèmes de santé mentale. Ainsi, nous définissons le concept d'« identité » comme un ensemble de significations liées à soi, ces significations servent de standards ou de références pour l'individu.

Elles sont issues de la société. Étant donné que les individus occupent de nombreuses positions et assument plusieurs rôles (ex. : rôle de parent, de professeur, de cadre), il n'est pas question d'une seule identité, mais de plusieurs identités, qui sont liées aux aspects de la structure sociale. Dès lors, les individus ont des « identités de rôle ». Chacune d'entre elles est liée à une contre-identité, par exemple professeur versus étudiant ou cadre versus non-cadre. Cela permet de dissocier une identité de l'autre. Ainsi, d'une manière générale, les identités

permettent d'organiser la place d'un individu dans une interaction, de guider son comportement, de faciliter le développement de relations sociales stables.

Outre les identités de rôle, certains auteurs soutiennent que les significations liées à soi sont également associées à des identités de groupes et à des identités de personne. En fait, en plus d'occuper des rôles au sein de la société, les individus sont également membres de groupes à qui ils s'identifient (ex : famille ou groupe de cadres). Ils possèdent également des attributs qui les distinguent les uns des autres (ex : bon ou mauvais). Ces identités sont basées sur des significations ou des standards qui déterminent et qui sont déterminés par la société **(Stets et Serpe, 2013. p 31)**.

Ces identités n'existent pas d'une façon isolée; elles fonctionnent d'une manière simultanée dans les situations, ce qui implique qu'à l'intérieur des groupes, il y a des rôles et à l'intérieur des rôles il y a des personnes.

Comme nous l'avons mentionné plus haut, il y a deux principales approches théoriques au sein de la théorie de l'identité, qui ont généré deux programmes de recherches presque différents **(Stryker et Burke, 2000. p 287)**.

Nous avons mobilisé ces deux perspectives dans le développement de notre modèle théorique.

2.1 La première approche est étroitement liée à l'interactionnisme symbolique structurel :

Elle met en fait l'accent sur la manière dont les structures sociales influencent l'identité et le comportement de l'individu ainsi que sur l'organisation hiérarchique des identités.

Outre le concept de l'identité, l'approche structurelle met de l'avant deux concepts clés qui sont au cœur de la théorie de l'identité : la saillance identitaire et l'engagement. Nous avons mentionné plus haut qu'à l'instar de l'interactionnisme symbolique, la théorie de l'identité postule que les individus ont des identités multiples. Ces identités sont organisées hiérarchiquement sur la base de leur saillance ou de leur importance **(Stets et Serpe, 2013. P 34)**.

En fait, les identités qui occupent un niveau supérieur dans la hiérarchie identitaire sont porteuses de plus de sens pour le soi, comparativement aux autres identités, amenant ainsi l'individu à évoquer souvent des comportements qui lui sont associés. La saillance identitaire est étroitement liée à l'engagement de l'individu dans une identité donnée. En

l'occurrence, plus l'engagement envers l'identité est élevé, plus grande est la saillance de l'identité. Selon cette approche, l'engagement a deux dimensions : la première est interactionnelle et la deuxième est affective (**Stryker et Serpe, 1994, p 16**).

La dimension interactionnelle représente un indicateur quantitatif du nombre de personnes avec qui l'individu interagit comme conséquence de détenir une identité donnée, ainsi que du nombre d'interactions avec ces personnes. La dimension affective représente un indicateur qualitatif qui renvoie à la manière dont ces derniers évaluent cet individu, en fonction de son comportement dans ladite identité, ainsi qu'au niveau d'inconfort affectif que cet individu peut éprouver s'il n'est plus engagé dans une interaction avec ces personnes.

Le courant interactionniste du côté des interactionnistes symboliques, aucune définition précise de la profession n'est évoquée, car elle est perçue, notamment comme une notion basée sur un jugement de valeur et de prestige. Cependant, certains éléments caractéristiques d'un « phénomène professionnel » sont relevés par les interactionnistes. Ainsi, le diplôme, autorisation légale à exercer, et le mandat, obligation à pratiquer une fonction particulière, sont indissociables du concept professionnel.

Les interactionnistes perçoivent ces deux éléments comme source d'une division morale du travail où la création d'une hiérarchie entre les tâches principales et secondaires aura pour effet de différencier les professionnels des autres travailleurs. Selon Hugues, la profession lorsqu'elle est envisagée comme carrière ou comme lieu de socialisation est particulièrement significative dans l'élaboration d'une identité collective. En effet, le phénomène de la profession avec son processus de formation régie par les professionnels eux-mêmes entraîne le développement d'une philosophie, de valeurs, de pensées et de significations communes. Le résultat est la production de « stéréotypes professionnels excluant, de fait, ceux qui n'y correspondent pas » (**Dubar, 2002, p 138**).

Enfin, trois mécanismes servent à expliquer le processus de socialisation professionnel. D'abord, l'immersion dans la profession s'accompagne toujours d'un choc en face d'une réalité distincte de celle promulguée par le discours académique. De là, une « identification progressive avec le rôle » devra être faite par les individus qui s'éloigneront des stéréotypes professionnels pour revoir leur manière d'envisager leurs tâches, leur rôle, leurs anticipations de carrière, ainsi que leur image de soi, « les quatre éléments de base de l'identité professionnelle » (**Dubar, 2002, p 139**).

Ensuite, une dualité persistante s'installera dans l'identification professionnelle des individus puisque « le modèle idéal » rencontre « le modèle pratique ». Le processus de socialisation est caractérisé par l'adoption de stratégies par les individus afin de réduire la distance entre les deux modèles. Enfin, ils procéderont à « l'ajustement de la conception de Soi » par rapport aux premiers idéaux qu'ils abandonneront ou adopteront, et par leur gestion de la réelle carrière professionnelle qu'ils souhaitent mener (**Dubar, 2002.p 141**).

Pour terminer, Dubar nous importe de retenir sa théorie quant aux processus de socialisation identitaire. Ainsi, les professions en étant structurées autour de règles, de normes et de codes de conduites, et profitant d'une légitimité sociale, sont susceptibles d'encourager la formation d'identités collectives. Celles-ci auront un rôle à jouer sur le développement de l'identité professionnelle des individus. Cependant, il importe également de ne pas minimiser l'apport de la trajectoire personnelle dans cette définition, car comme le démontre Dubar, une rupture ou une continuité avec son identité passée aura un impact sur l'identité sociale future.

Dans le cas d'une compatibilité entre les significations perçues et les standards associés à l'identité de rôle, l'individu continue à adopter un comportement qui est conforme à ces standards. Dans ce cas, la vérification de l'identité est réussie, engendrant ainsi des émotions positives. Cependant, dans le cas d'une incompatibilité entre les significations de la situation vécue et les standards de l'identité, le processus normal du contrôle de l'identité prévoit que l'individu tente de changer son comportement dans le but d'aligner sa perception de soi dans cette situation sur ces standards. Toutefois, si l'incompatibilité est élevée ou récurrente, cela risque d'aboutir à une infirmation de cette identité, brisant alors la loupe de rétroaction et aboutissant à des émotions négatives qui mènent, à leur tour, à des problèmes d'ordre psychologique, tels que la détresse ou la dépression (**Burke et Harrod, 2005. p 359**).

2.2 La deuxième approche est associée à la théorie du contrôle perceptuel :

Connue comme la théorie du contrôle perceptuel de l'identité, elle met plutôt l'accent sur les dynamiques internes du soi qui influencent le comportement de l'individu, l'identité, la saillance et l'engagement sont également des concepts clés dans cette deuxième approche. Néanmoins, il est important de souligner que l'engagement est conceptualisé d'une manière différente comparativement à l'approche structurelle. Il serait associé, dans ce cas, au niveau d'effort fourni par l'individu pour vérifier qui il est.

En fait, la vérification de l'identité s'avère au cœur de cette approche. Selon cette dernière, les individus ont tendance à vérifier leurs identités de rôle dans des situations, en

cherchant des rétroactions qui ne sont pas différentes de leur perception d'eux-mêmes (**Burke et Harrod, 2005. p 361**).

Le but est de contrôler ces perceptions et de s'assurer qu'elles sont conformes aux standards de l'identité qui leur sont associés et qui guident leur comportement. La théorie du contrôle perceptuel de l'identité postule que lorsqu'une identité est activée (ou devient saillante) dans une situation donnée, une loupe de rétroaction s'établit.

Cette loupe comprend quatre composantes, qui sont :

1) Les standards de l'identité :

Les standards de l'identité renvoient au sens ou à l'ensemble des significations qui définissent le caractère d'une identité ;

2) les perceptions ou « les inputs » :

Elles renvoient à la manière dont les individus se perçoivent dans une situation ainsi qu'à la perception des significations associées à cette situation ;

3) le processus de comparaison :

Le processus de comparaison implique la comparaison entre les significations perçues dans une situation donnée et les significations associées aux standards de l'identité impliquée dans cette situation;

4) les résultats ou « outputs » :

Les résultats ou les « outputs » renvoient aux comportements qui découlent de cette comparaison (**Burke et Stets, 2009**).

En fait, dans son développement, l'approche du contrôle perceptuel a intégré récemment la théorie de l'interruption de **Mandler (1975, 1982)** dans la théorie de l'identité. L'une des principales prémisses, bien documentée de cette théorie, met de l'avant le fait que l'activité autonome (la détresse ou l'anxiété), associée au fonctionnement du système nerveux, se produit chaque fois que le processus de pensée ou une action organisée est interrompu. L'interruption renvoie, dans ce cas, à l'infirmité d'une attente ou d'une action entamée. Le jumelage de ces deux théories a permis de faire le lien entre l'identité et les problèmes de santé mentale, en expliquant que la détresse psychologique représente une conséquence de l'interruption du fonctionnement normal du processus de l'identité (**Marcussen, 2006. p 03**).

Cela implique concrètement que l'incompatibilité entre les standards conventionnels d'une identité constitue une source de tension élevée susceptible d'avoir des répercussions

négligentes sur la santé mentale des individus. En l'occurrence, plus l'incompatibilité est élevée, plus il y a un risque élevé de problèmes de santé mentale. En outre, plus l'identité est saillante, plus les effets d'une interruption sont néfastes pour la santé de l'individu. Ainsi, en plus de tenter d'expliquer les significations spécifiques que les individus ont pour leurs multiples identités et comment ces identités sont liées entre elles chez un seul individu, la théorie de l'identité permet d'expliquer comment ces identités influencent le comportement, les pensées, les émotions et la santé psychologique de ce dernier (**Burke et Stets, 2009**).

3. Confrontation entre identité pour soi et identité pour autrui :

Dubar oriente son modèle d'analyse à travers le processus de socialisation. Selon cet auteur, les mécanismes d'identification sont traversés par deux processus différents : biographique et relationnel. L'identité d'un individu n'est pas attribuée une fois pour toutes ; elle se construit dans l'enfance et doit se reconstruire tout au long de la vie de l'individu. En effet, l'identité de l'individu va se modifier en fonction des processus de socialisation, primaire et ensuite secondaire. **Dubar** refuse de distinguer l'identité individuelle de l'identité collective mais il va réintroduire l'identité sociale en articulant deux transactions : « une transaction interne de l'individu et une transaction externe entre l'individu et les institutions avec lesquelles il entre en interaction » (**Dubar, 2015. p 106**).

Dans les travaux de **Dubar**, l'identité est d'abord marquée par cette dualité. L'identité n'est pas intériorisée de manière passive, mais n'est pas non plus entièrement construite. L'identité se construit toujours « dans le lieu qu'est l'autre ». Selon **Dubar**, le processus identitaire résulte de l'articulation de deux processus hétérogènes : les processus biographique et relationnel. Tout l'enjeu de la personne est de faire « un » à partir de ces éléments hétérogènes voire même contradictoires (**Dubar, 2015. p 106**).

Il définit ces deux processus identitaires (biographique et relationnel) de la manière suivante :

Tout d'abord, au sein du processus biographique aussi appelé l'identité pour soi, il est question de l'identité qu'un individu se construit de lui-même. C'est la façon dont l'individu se perçoit lui-même, sa propre histoire de vie, son parcours, son vécu subjectif, sa trajectoire personnelle mais aussi sociale. L'individu va se servir de catégories d'appartenances subjectives pour construire son identité sociale réelle. Ensuite, le processus relationnel ou l'identité pour autrui, est le mécanisme dans lequel l'identité est envisagée dans un rapport aux autres, que ce soit les agents ou les institutions entrant en contact avec l'individu. Ce

processus est la manière dont l'individu se voit catégorisé d'attributions objectives par autrui, c'est-à-dire que celles-ci ne viennent pas de l'individu lui-même.

Selon cet auteur, ce n'est que par la relation entre l'identité pour soi et l'identité pour autrui que le processus de socialisation est possible. Pour comprendre, définir et construire ce concept « d'identité », **Dubar** se base sur les processus de socialisation. Car selon lui, l'identité est le résultat de ces processus. Il nous semble donc intéressant d'intégrer ces deux processus – primaire et secondaire – rencontrés par les individus dès leur enfance jusqu'à la fin de leur vie leur permettant de se construire et d'interagir dans des relations sociales. Pour ce faire, il s'inspire de la théorie de **Berger** et de **Luckmann (1986)**.

4. Les processus de socialisation primaire :

Tout d'abord, la « socialisation primaire » correspond, selon **Berger** et **Luckmann** à « l'immersion des individus dans ce qu'ils appellent un « monde vécu » qui est tout à la fois un « univers symbolique et culturel » et un « savoir sur ce monde » ». La socialisation primaire est celle de l'enfance et de l'adolescence en fonction de quoi l'individu construit sa première identité sociale. Cette construction identitaire se fait par les institutions telles que la famille, l'école, etc. en fonction des caractéristiques religieuses, sociales, professionnelles des parents et de l'entourage proche. « L'enfant absorbe le monde social dans lequel il vit : non pas comme un univers possible parmi d'autres mais comme le seul monde existant » (**Dubar, 2015. p 94**).

En outre, la socialisation primaire influence la socialisation secondaire. Celle-ci se déroule au contraire à la fin de l'adolescence et durant tout le reste de la vie de l'adulte. Selon **Berger** et **Luckmann**, la socialisation secondaire se définit comme étant l' : « intériorisation des sous-mondes institutionnels spécialisés et acquisition des savoirs spécifiques et de rôles directement ou indirectement enracinés dans la division du travail. Il s'agit, avant tout, de l'incorporation de savoirs spécialisés appelés savoirs professionnels » (**Dubar, 2015. p 95**).

A l'inverse de la socialisation primaire, la socialisation secondaire s'élabore en fonction de « champs spécialisés » d'activités.

4.1 Passage à la socialisation secondaire :

En ce qui concerne le passage d'une socialisation à l'autre, deux cas sont possibles : soit une « rupture » entre les deux processus, soit une « continuité, réussite » de la socialisation primaire au sein de la socialisation secondaire. Nous allons tenter d'expliquer ces cas au travers de la théorie de **Berger** et **Luckmann (1986)**. Le passage d'une socialisation à

l'autre peut engendrer des crises d'identité, la « rupture » serait donc la conséquence de celles-ci. En effet, lorsque la socialisation primaire n'a pas été correctement construite, la socialisation secondaire a pour but principal de reconstruire cette première identité afin de la rendre plus plausible. **Berger** et **Luckmann**, dans ce cas, parlent de « chocs biographiques » engendrant un double processus de « changement de monde et de déstructuration/reconstruction d'identité » (**Dubar, 2015. p 95**).

Pourtant, ces différents changements s'effectuent sous plusieurs conditions afin d'assurer une réussite : « une prise de distance des rôles », « un fort engagement personnel », « un processus institutionnel d'initiation », « un appareil de conversation » et « l'existence d'une structure de plausibilité » (**Dubar, 2015. p 95-96**).

Si cette rupture est plus importante, nous pouvons alors rencontrer des « alternations » c'est-à-dire des « transformations totales de l'identité ».

A l'inverse, quand il y a réussite des relations entre les deux processus de socialisation, la seconde étape n'élimine jamais l'identité qui a été construite lors de la socialisation primaire. Elle construit simplement une identité spécialisée à unir avec l'identité générale construite lors de la première socialisation. Grâce à cette théorie de **Berger** et **Luckmann**, nous comprenons comment les individus construisent leurs identités et à quel moment de leur vie. En ce qui concerne les télétravailleurs, nous nous trouvons plutôt dans la socialisation secondaire car il est question de la vie professionnelle des acteurs.

4.2 Articulation de deux processus hétérogènes :

L'identité pour soi et l'identité pour autrui sont à la fois inséparables et construites de façon problématique. « Inséparable puisque l'identité pour soi est seconde et corrélative d'Autrui et de sa reconnaissance ; problématique car l'expérience de l'autre n'est jamais directement vécue par soi » car habituellement, nous portons une grande attention aux communications pour connaître l'opinion d'autrui sur nous-mêmes, ce qui nous permet également de fabriquer notre identité (**Dubar, 2015. p 104**).

Néanmoins, la communication avec autrui semble être souvent influencée et marquée par des incertitudes plus ou moins grandes, plus ou moins durables. De ce fait, l'identité est toujours à construire et à reconstruire et il se peut également que l'identité pour soi ne s'accorde pas avec l'identité pour autrui.

Ensuite, pour être plus complet dans nos définitions, nous pouvons y ajouter les « actes d'appartenances » à travers la question sur laquelle s'interrogent les individus : « quel type d'homme ou de femme vous voulez être », ce qui représente « l'identité prédictive de soi » (**Dubar, 2015. p 109**).

D'autre part, les « actes d'attributions » qui visent à définir « quel type d'homme ou de femme vous êtes », qui correspond à « l'identité numérique » c'est-à-dire toutes les informations qui définissent l'individu comme être unique et à « l'identité générique », qui classe les individus en groupes, en catégories, en races, etc.

L'identité d'un individu est le résultat instable entre ces catégories d'attribution et ces catégories d'appartenance, qui ne coïncident jamais complètement. Pourtant, c'est en se retrouvant au sein d'activités avec autrui et en se réunissant autour d'objectifs, de besoins, etc. qu'un individu s'identifie et accepte ou non les identifications que les autres ou les institutions lui attribuent (les autres ou les institutions).

5. L'attribution et l'incorporation :

Deux processus hétérogènes sont identifiés par Dubar. Ces deux processus composent la construction identitaire : l'attribution et l'incorporation.

5.1 L'attribution :

C'est le processus à travers lequel les autres et les institutions, étant en interaction directe avec l'individu, établissent une identité avec celui-ci. Ce processus ne peut s'effectuer et s'analyser en dehors des systèmes d'action intégrant l'individu. Il découle de « rapports de force » entre l'ensemble des acteurs et la légitimité entre les catégories utilisées. C'est au sein de ce processus que, selon Goffman, les identités sociales appelées « virtuelles » se construisent et sont définies.

5.2 L'incorporation :

D'autre part, implique davantage l'intériorisation active de l'identité par l'individu concerné. Ce deuxième processus ne peut s'analyser en dehors des trajectoires sociales, des histoires de vie, des vécus propres à chaque individu.

Ces identités sociales sont ainsi appelées « réelles » selon **Goffman (1963)**, elles doivent être légitimes pour l'individu mais également pour le groupe auquel celui-ci se réfère afin de construire « son identité pour soi ». Ce groupe de référence ne doit pas être forcément le même que celui auquel l'individu semble appartenir (le groupe d'appartenance). En effet, le

groupe de référence est celui auquel l'individu s'avère subjectivement appartenir. Il arrive que ces deux groupes (de référence et d'appartenance) soient distincts. Nonobstant, seul le caractère « subjectif » importe dans la construction de l'identité pour soi.

Entre ces deux processus, d'attribution et d'incorporation, s'ouvre un champ de possible, dans lequel l'individu va déployer un ensemble de stratégies identitaires, qui visent à restreindre l'écart entre l'identité sociale « virtuelle » et l'identité sociale « réelle ».

Ces stratégies identitaires adoptent alors deux formes :

- Les transactions externes à l'individu, appelées « objectives » : c'est-à-dire que la stratégie s'articule entre l'individu et les autres ajustant l'identité pour soi à l'identité pour autrui.
- Les transactions internes à l'individu, appelées « subjectives » : c'est-à-dire que la stratégie permet à l'individu de conserver ces identifications antérieures (identités héritées), soit de pouvoir construire de nouvelles identités pour le futur (identités visées). Cette stratégie vise à un ajustement de l'identité pour autrui à l'identité pour soi. A partir de là, nous pouvons analyser le processus de construction de l'identité sous deux axes : le premier est la traduction aussi bien d'un accord ou d'un désaccord entre l'identité virtuelle et l'identité réelle. Le second est celui de la continuité entre identité virtuelle et identité réelle ou la rupture de conversions subjectives.

La construction des identités se réalise donc bien dans « l'articulation entre les systèmes d'action proposant des identités « virtuelles » et les trajectoires vécues au sein desquelles se forment les identités « réelles » auxquelles adhèrent les individus » (**Dubar, 2015. p 108**).

Dans ce modèle théorique, l'individu n'a jamais une seule identité. Il y a plusieurs identités qui renvoient à une pluralité de processus. L'identité n'est pas transmise d'une génération à l'autre, pour Dubar, elle se construit en fonction de chaque génération à travers ces stratégies identitaires.

La stratégie n'est pas uniquement intéressée, mais n'est pas dépossédée de cette question de l'intérêt d'exister, et donc de faire un.

6. L'identité professionnelle :

Après avoir compris ce qu'était l'identité d'un individu, nous allons nous concentrer sur l'identité professionnelle. Pour cela, nous tenterons de définir cette notion à travers différents auteurs.

6.1 Définition :

Selon **Gohier (2000)**, l'identité professionnelle trouverait son origine avant tout dans l'identité personnelle des individus en inscrivant ceux-ci dans des formes de vie sociale. Cette identité fait partie prenante de l'identité globale d'un acteur, c'est-à-dire que c'est une composante essentielle de celle-ci (**Fray et Picoleau, 2010. p 74**).

Fray et Picoleau (2010), insistent sur une définition de l'identité globale que nous avons définie ci-dessus. Selon ces trois auteurs, celle-ci se construit autour de trois dimensions : le moi, le nous et les autres. En ce qui concerne l'identité professionnelle, ces auteurs l'identifient et la définissent à partir de trois éléments ; qui importent à nouveau dans la manière dont elle se construit.

Le premier élément correspond « au monde vécu du travail », c'est-à-dire au sens que l'individu donne à son travail ainsi qu'à la signification qu'il lui accorde. Autrement dit, comment celui-ci perçoit et vit son travail. Le second se rapporte « aux relations de travail » : l'image subjective que l'individu envisage par rapport aux relations interpersonnelles et l'appartenance aux divers groupes. « Les trajectoires professionnelles et la perception de l'avenir » est le dernier élément. Celui-ci se traduit par le fait que l'individu peut connaître des changements adhérent à l'activité professionnelle de celui-ci ainsi que les différentes étapes.

Mucchielli définit l'identité sociale que nous pouvons assimiler à l'identité professionnelle. Selon lui, « c'est l'ensemble des critères qui permettent une définition sociale de l'individu ou du groupe, c'est à dire qui permettent de le situer dans sa société » (**Mucchielli, 2016. p 85**).

L'identité sociale peut alors être perçue comme une identité attribuée. **Sainsaulieu (1985)** définit l'identité professionnelle comme étant la manière dont divers groupes d'individus, se trouvant au travail, s'identifient par rapport aux pairs, aux groupes et aux chefs. Il ajoute que cette définition se crée sur « des représentations collectives distinctes et est le résultat d'une identification à l'autre, en fonction de l'investissement de soi dans les relations sociales » (**Fray et Picoleau, 2010. p 76**).

Une définition de « soi par soi » et de « soi par les autres » caractérise essentiellement la définition de l'identité dite professionnelle. Pour synthèse à ce que nous avons déjà pu aborder : « l'identité du Soi c'est l'ensemble des représentations mentales permettant aux individus de retrouver une cohérence, une continuité entre expériences présentes et passées.

L'identité par les autres est un système de repères conduisant à la découverte de ce qui est proche et différent : c'est une synthèse entre une transaction interne à l'individu et une transaction externe entre les individus et les organisations avec lesquelles ils entrent en interaction » (**Fray & Picoleau, 2010. p 76**).

Dubar approuve la définition de l'identité professionnelle fournie par Sainsaulieu en reconnaissant que celle-ci est « le résultat de relations de pouvoir et d'appartenance à des groupes ». Il insiste sur le fait que la construction identitaire repose sur la reconnaissance que l'être humain obtient en retour sur ses savoirs, ses compétences et son image (**Fray et Picoleau, 2010. p 76**).

Selon **Osty (2008)**, l'identité professionnelle est aussi synonyme d'identité de métier. Elle est alors pour l'individu une source d'intégration sociale qui l'amène vers une probable reconnaissance de soi. Elle serait dans ce cas, perçue comme une appartenance à une profession née de la connaissance des autres dont le résultat doit être conforme aux normes du groupe social concerné. Cela se caractérise par l'utilisation de diverses pratiques, de différents vocabulaires et de gestes précis. Aussi « L'identité professionnelle serait dans ce cas le sentiment d'appartenance à une profession issue d'une socialisation et dont le résultat est la conformité aux normes collectives » (**Fray et Picoleau, 2010. p 76**).

Nous pouvons, dès lors, percevoir l'identité professionnelle comme le fruit d'un mécanisme d'identification à des communautés influencées ou non par l'appartenance à des groupes professionnels.

Dubar défend la thèse de la centralité du travail dans la vie personnelle des individus et la place prépondérante des identifications professionnelles dans la vie sociale. Être reconnu dans son travail, pouvoir s'investir personnellement dans une activité professionnelle renforce l'identité personnelle. Il souligne cette importance en ces termes : « Parmi les événements les plus importants pour l'identité sociale, la sortie du système scolaire et la confrontation au marché du travail constituent désormais un moment essentiel de la construction d'une identité autonome (...) c'est dans la confrontation directe avec le marché du travail que se situe sans doute aujourd'hui l'enjeu identitaire le plus important des individus... » (**Dubar, 2015. p 113**).

Avec son ouvrage « L'identité au travail », **Sainsaulieu** attire l'attention sur l'importance des relations de travail dans la construction de l'identité. La construction identitaire des individus se joue, selon cet auteur, au cœur des organisations. Son concept

d'identité articule trois dimensions : les représentations, les normes et les valeurs qui résultent de l'expérience professionnelle (**Sainsaulieu, 2014**).

Ce point de vue constituera un tournant pour la sociologie du travail. Il permettra d'admettre l'idée que l'identité d'un individu ne provient pas uniquement de la socialisation primaire, mais de l'articulation entre cette culture acquise antérieurement avec l'apprentissage culturel en organisation.

Toujours selon cet auteur, l'identité professionnelle est aussi : « la façon dont les différents groupes au travail s'identifient aux pairs, aux chefs, aux autres groupes. L'identité au travail est fondée sur des représentations collectives distinctes, construisant des acteurs du système social d'entreprise » (**Dubar, 2015. p 115**).

Dans cette définition de l'identité professionnelle, celle-ci relève donc d'un processus relationnel d'investissement de soi dans des relations durables qui sont présentes dans l'expérience de travail. Ce processus relationnel s'inscrit dans des relations de pouvoir. L'enjeu en sera la reconnaissance pour autrui de l'identité pour soi. Mais cela ne signifie pas pour autant que l'identité au travail soit la seule dimension de l'identité personnelle. L'identité professionnelle est avant tout une composante de l'identité globale de l'individu et se développerait sur base de son identité personnelle en l'inscrivant dans des formes de vie sociale. « L'identité professionnelle commence avec sa propre identité... » (**Fray et Picouleau, 2010. p 73**).

Elle résulte de la double transaction relationnelle et biographique, comme l'a souligné Dubar dans son œuvre sur la socialisation. Il existe donc trois facteurs d'identité professionnelle pouvant être identifiés au travers de ces différentes définitions : l'identité par le métier, l'identité par l'appartenance à un groupe et l'identité par l'appartenance à une organisation. Avant d'aborder ces trois facteurs de façon plus précise, il est important de rappeler que la construction de l'identité professionnelle d'un individu est un processus qui s'exerce tout au long d'une vie professionnelle. Même si l'homme se choisit un métier en fonction de sa sensibilité, de sa personnalité, de ses idéaux, son identité professionnelle sera en constante évolution. Elle se construit tout au long de la vie professionnelle, en s'ajustant constamment à l'environnement et aux trajectoires de l'individu.

6.2 Les facteurs de l'identité professionnelle :

6.2.1 L'identification par le métier :

L'identité par le métier se réfère aux caractéristiques du métier exercé et au rapport subjectif au travail. Le métier trace les contours d'appartenance à un collectif, à un référentiel d'action commun. « L'individu s'identifie ici à l'activité de travail ». C'est dans le processus d'accomplissement de soi par l'activité de travail que l'individu va s'identifier. « C'est l'utilisation de ses savoirs, de son style personnel, de ses logiques d'action, de ses stratégies et de ses compétences dans son activité qui constitue son identité professionnelle » (**Fray et Picouleau, 2010. p 78**).

L'identification par le métier fait donc référence aux savoirs et aux savoir-faire. Précisons tout d'abord que lorsque nous utilisons le terme métier, c'est dans son sens traditionnel, c'est-à-dire en faisant référence à une spécialité acquise à la suite d'une formation initiale et à un parcours professionnel dans un domaine spécifique. **Champy** défend la thèse que les savoirs et les savoir-faire propres à un métier sont des composantes du système de la culture professionnelle, et transcendent les situations locales dans lesquelles elles sont mises en œuvre. « Avoir un métier, (...) c'est être détenteur d'un patrimoine [de savoirs et de savoir-faire] dont on pense, à tort ou à raison, qu'il a une valeur sur un marché du travail qui transcende celui de l'entreprise ». Nous avons déjà précisé que l'identité professionnelle permet une reconnaissance des individus par la société. Un des fondements de sa constitution consiste en la mise en avant de savoirs spécifiques et de savoir-faire maîtrisés. L'identité professionnelle par le métier joue un rôle essentiellement social, car il permet à ses membres de se reconnaître, de se nommer, par-delà le contexte du lieu où s'exerce l'activité (**Champy, 2011**).

L'individu construit donc son identité par le métier tout au long de son apprentissage et de son expérience professionnelle. L'identification par le métier permet à l'individu de se définir sur le plan professionnel, elle est à la fois stable mais aussi évolutive.

6.2.2 L'identification au groupe :

Cette identification par le métier s'alimente des échanges relationnels produits par l'activité de travail.

Le métier est vécu aussi comme groupe social d'appartenance. Dans cette perspective, l'individu construit son identité professionnelle en s'intégrant dans un groupe de travail. Cette source d'identification est importante car le groupe va participer à la définition que l'individu

va se donner de lui-même (identité pour soi), mais également à sa reconnaissance par les autres (identité pour autrui). « Tout collectif d'appartenance homogène sur le plan des actions, des valeurs, des normes, des comportements, des croyances, est source de construction identitaire » (Fray et Picouveau, 2010. p 78).

En s'intégrant dans un groupe de travail, l'individu va pouvoir partager des valeurs, des normes et adopter des comportements attendus par le groupe. Le travail est donc vécu par l'individu comme un espace de socialisation et de construction de son identité sociale. Les collègues, la hiérarchie ou encore l'ensemble d'individus intéressés par la même cause ou exerçant une activité similaire vont être une référence pour l'individu à partir de laquelle il va pratiquer le mimétisme, la comparaison ou la différenciation.

6.2.3 L'identification à l'organisation :

Comme nous l'avons spécifié plus haut, au travers de la théorie de la socialisation de **Dubar**, le processus de socialisation se déroule sur deux axes : un axe synchronique et un axe diachronique. L'identification par l'appartenance à une organisation se situe principalement sur l'axe synchronique. L'individu va construire son identité dans un contexte d'action, dans un espace donné culturellement marqué. L'individu va intégrer des valeurs, des principes, des gestes, voire des paroles ou des jargons propres à l'entreprise où il travaille (Fray et Picouveau, 2010. p 79).

Aujourd'hui, l'entreprise a des vertus sociales et mobilisatrices selon **Florence Osty**. Elle prend figure de société car elle structure le lien social. Faire le lien entre le concept d'identité et celui de culture de monde social de l'entreprise, c'est affirmer l'idée que celle-ci est un lieu de socialisation important pour les individus qui y travaillent. **Renaud Sainsaulieu** a démontré cette hypothèse dans son ouvrage « L'identité au travail » comme nous l'avons spécifié plus haut. Il va affirmer que « l'expérience sociale de la vie en organisation pouvait définir des cultures indépendantes des catégories socioprofessionnelles d'appartenance » (Alter, 2014. p 11).

7. Construction de l'identité professionnelle :

7.1 Construction biographique de l'identité professionnelle :

Selon **Dubar (2015)**, les modes de construction des catégories sociales à partir des environnements scolaire et professionnel ont acquis une légitimité certaine, c'est grâce au monde du travail et de l'emploi mais aussi à celui de la formation que l'identité sociale se construit. En effet, ceux-ci constituent des domaines pertinents. C'est depuis la fin des années

60 que les liens « emploi-formation » sont devenus de plus en plus importants dans les processus identitaires en fonction de la génération des individus. Depuis la naissance de ce mouvement, la formation est devenue essentielle et valorisante pour l'accès à l'emploi et toutes les variantes liées à celui-ci.

Toujours est-il que l'identité sociale ne se réduit pas à un emploi et à un niveau de formation. Il est évident que dès l'enfance, un individu hérite, de ses parents ou éventuellement de la personne qui a eu la charge de l'élever, d'une identité plurielle : de classe sociale, de sexe et ethnique. De fait, le petit enfant se construit toujours son identité dans sa relation à sa mère ou à la personne de référence ; la psychanalyse demeure donc incontournable dans chaque approche de l'identité individuelle.

De ce processus de construction de l'identité découle, dès l'enfance jusqu'à la fin de notre vie, toutes nos stratégies identitaires. Des étapes importantes pour l'identité sociale comme la sortie du système scolaire et l'arrivée sur le marché du travail deviennent des moments essentiels de la construction d'une identité autonome. Le choix de l'orientation scolaire anticipe le futur statut social ; le choix d'une discipline spécialisée ou technique constitue des actes significatifs de l'identité virtuelle. Mais lorsque l'individu sera confronté au marché du travail, l'enjeu identitaire sera le plus important. Les enjeux sont encore différents en fonction des pays, des niveaux scolaires et des origines sociales. Dans cette confrontation, intervient un grand nombre de critères tels que la classe d'âge, le sexe, le diplôme (ou l'absence de diplôme), le taux de chômage ; c'est de tous ces critères que va dépendre une identité professionnelle basique, constituant bien sûr une identité au travail, mais surtout une projection de l'individu dans l'avenir (**Dubar, 2015. p 117**).

La construction de l'identité pour soi dans la jungle du marché du travail se retrouve en parallèle avec le « drame social du travail ». Elle comporte actuellement, pour une part importante des jeunes, le risque de se retrouver sans un emploi stable. Dans ce cas, les jeunes vont devoir faire preuve d'initiative pour trouver des stratégies personnelles afin de « se vendre » sur le marché du travail. Cette situation risque de leur poser de gros problèmes dans le déroulement de leur future vie professionnelle. Actuellement, il ne s'agit plus seulement de faire le choix d'un métier ou de posséder un diplôme mais il faut pouvoir se construire, personnellement, une stratégie d'identité qui met en évidence l'image de soi, de ses capacités afin de pouvoir réaliser ses rêves.

A l'avenir, cette « identité professionnelle pour soi », ne sera jamais définitive. Elle sera toujours confrontée au sein des entreprises à un grand nombre de bouleversements

technologiques, organisationnels et à des ajustements ou des reconversions. Les filières actuelles et les filières d'avenir seront modifiées périodiquement. L'identité professionnelle actuelle et future aura du mal de se stabiliser et le jeune individu, qui entre sur le marché du travail, va devoir se remettre en question de jour en jour, de semaine en semaine ainsi, son identité professionnelle sera toujours en construction (**Dubar, 2015. p 119**).

7.2 Construction relationnelle de l'identité professionnelle

Afin de se construire une biographie de leur identité professionnelle et donc sociale, les individus, que nous sommes, doivent créer de nouvelles relations de travail ; participation à des activités collectives, participation à des teams buildings. Suite à la définition de **Sainsaulieu (1985)**, citée en début de chapitre, il faut ancrer l'identité professionnelle dans l'expérience relationnelle du pouvoir et, toujours selon **Sainsaulieu**, les rapports au travail sont le lieu où l'on rencontre l'affrontement des désirs de reconnaissance. Pour lui, l'identité est plutôt un processus relationnel d'investissement de soi qu'un processus biographique de construction de soi ; la notion « d'acteur de soi » renvoie à un investissement essentiel si les partenaires veulent acquérir entre eux une reconnaissance par des relations durables. Il s'agit donc d'une transaction objective observable, si on analyse des situations et des systèmes sociaux d'entreprise. Les identités des individus qui s'y engagent ou y sont engagés dépendent de l'épilogue de cette transaction (**Dubar, 2015. p 119**).

Dubar (2015) nous explique, dans son ouvrage, comment **Sainsaulieu** analyse les dimensions pertinentes de cette transaction assimilée à une relation de pouvoir. Dans son analyse, cet auteur distingue des modalités constitutives des identités au travail et des indicateurs qui nous permettent de comprendre celles-ci. D'abord, nous retrouvons trois dimensions identitaires : le champ d'investissement, les normes de comportement relationnel et les valeurs issues du travail.

Dans le champ d'investissement, il permet de distinguer trois choses. L'accès au pouvoir dans le travail, l'accès au pouvoir dans le non-travail, et le nonaccès dans chacun d'eux. Ensuite, nous retrouvons les normes de comportement relationnel, celles-ci sont désignées par l'individualisme, l'unanimisme, la solidarité et la rivalité démocratique, le séparatisme ainsi que l'intégration et la soumission. Et la troisième dimension représente les valeurs issues du travail : économique, statutaire, la créativité, les personnes et un « mixte » des valeurs précédentes (**Dubar, 2015. p 116**).

Après avoir dissocié ces trois dimensions identitaires, **Sainsaulieu (1987)** est parvenu à distinguer quatre identités typiques au travail suivant ses recherches et ses analyses. Cela repose sur des constatations ou des hypothèses qui admettent une certaine cohérence entre « des logiques d'acteurs au travail et des normes de relation au sein de l'entreprise ». En 1987, **Sainsaulieu** situe ses positions identitaires dans un espace structuré avec une double opposition individuel/collectif et opposition/alliance. Il a défini l'identité du « retrait », l'identité « fusionnelle », l'identité « négociatoire » et l'identité « affinitaire » (**Dubar, 2015. p 116**).

Ces nouvelles théories permettent à **Sainsaulieu** de dire que tout membre du personnel d'une entreprise ne s'identifie plus uniquement grâce à son travail, mais suivant une nouvelle dynamique des relations qui s'établissent entre les individus au sein de l'entreprise. Celle-ci exerce une fonction identitaire de plus en plus importante. Il remet ici en question la reconnaissance de l'identité au travers les investissements relationnels des personnes. Cet auteur « met en jeu des espaces d'identification prioritaire au sein desquels les individus se considèrent comme suffisamment reconnus et valorisés. Les partenaires de cette transaction sont multiples : le groupe des pairs au sein du travail, le supérieur hiérarchique, le dirigeant syndical, le formateur, le médiateur, le conjoint, la famille (...)» (**Dubar, 2015. p 117**).

La nature des relations de pouvoir et les places occupées par les individus et leurs groupes d'appartenances sont des éléments importants dans « un espace de reconnaissance identitaire » selon **Sainsaulieu**. Ni l'entreprise, ni le travail ne peuvent qu'être considérés comme un espace de reconnaissance de l'identité sociale ; ce dernier repose également sur la légitimité des catégories utilisées dans le but de construire l'identité des individus. « L'espace de reconnaissance identitaire est inséparable des espaces de légitimation, des savoirs et des compétences associés aux identités » (**Dubar, 2015. p117**).

La reconnaissance ou la non-reconnaissance des capacités, des savoirs et des identités de soi est le résultat de cette transaction objective entre les individus et les entreprises.

8. Les quatre identités typiques au travail :

Sainsaulieu a élaboré dans ses recherches et ses analyses, quatre identités typiques au travail. Il nous semble donc opportun d'expliquer ces quatre modèles de manière plus précise et détaillée. Les rapports interpersonnels entre collègues et supérieurs sont vécus différemment selon les individus ; ce sont ces modèles de sociabilité au travail, par l'accès au pouvoir dans l'institution, qui nous permettront de mieux comprendre ces rapports. Nous les

avons répartis dans le tableau suivant en fonction de la double opposition mise en évidence par **Sainsaulieu** et expliquée dans le point précédent.

Nous allons d'abord définir ces différents modèles en les expliquant à partir des trois dimensions pertinentes de la transaction assimilée aux relations de pouvoir citées par **Sainsaulieu**. Pour rappel, ces trois dimensions sont : le champ d'investissement, les normes de comportement relationnel et les valeurs issues du travail.

Commençons par le modèle « du retrait » ; celui-ci est le résultat d'une combinaison entre la préférence individuelle et la stratégie d'opposition. Dans ce modèle, le champ d'investissement est caractérisé par un accès au pouvoir dans le hors-travail. Cette identité du retrait est définie comme étant la caractéristique principale d'une population qui s'investit de manière importante dans le hors travail, ayant peu de reconnaissance ni de projets professionnels. Cette identité est surtout observée au niveau des populations immigrées, au sein de la population féminine peu qualifiée qui se consacre surtout aux tâches domestiques, ainsi que chez les travailleurs intérimaires et en situation précaire. L'ensemble de ces populations se caractérisent par le désengagement au travail et par la pauvreté des échanges affectifs et cognitifs qu'elles pourraient avoir au travail.

De plus, la norme de comportement relationnel de cette identité est l'individualisme et la valeur issue au travail est l'économie. C'est-à-dire que les individus définis par cette identité travaillent principalement dans le but de gagner leur vie et réalisent les tâches qu'on leur suggère de faire. Ils ont donc un faible intérêt au travail ; relation de dépendance avec leur hiérarchie et rapport instrumental très important.

Le modèle « fusionnel » s'organise, quant à lui, autour d'une préférence collective et d'une stratégie d'alliance. Au sein de ce modèle, le champ d'investissement est celui qui résulte d'un nonaccès ni dans le champ « travail », ni dans le « hors-travail ». C'est un univers de travail caractérisé par de faibles compétences et une autonomie restreinte. La standardisation des tâches est centrale dans ce modèle. Les populations visées par cette identité sont les ouvriers spécialisés ou les employés non qualifiés, groupes au sein desquels les visions du travail se réduisent au monde de l'atelier, faute d'expérience.

La norme de comportement relationnel est l'unanimisme. Autrement dit, les échanges entre acteurs sont essentiellement importants pour la survie du collectif. Les valeurs centrales de cette identité sont les règles mais aussi la masse. Toute contradiction risquerait de mettre

en péril la solidarité de masse du groupe. Le groupe de travail est soudé, homogène et fermé, ce qui représente fondamentalement la valeur centrale de ce modèle « fusionnel ».

Le troisième modèle associe le collectif à une stratégie d'opposition. Il s'agit du modèle « Négociatoire ». Cette identité permet l'implication considérable dans le travail où les idées et la créativité sont les valeurs centrales. Nous y retrouvons principalement des institutions qui regroupent des travailleurs ayant des compétences élevées et un fort degré d'autonomie ; cette population regroupe des experts et des cadres d'un très haut niveau.

Les normes du comportement relationnel sont la solidarité et la rivalité démocratique. Ce modèle insiste sur une stratégie collective vivante. Le travail reste indispensable dans ce modèle, accompagné d'une idée démocratique du travail en entreprise.

Pour terminer, attardons nous sur le modèle « affinitaire ou de mobilité ». Ce dernier met en lien une préférence individuelle avec une stratégie d'alliance. Ce modèle est caractérisé par un accès au travail important mais avec un degré moindre que le modèle « négociatoire ». Cette identité correspond plutôt à une population qui vise une mobilité ascendante ; nous y catégorisons les agents techniques restant le plus souvent actifs en suivant des cours du soir, des formations professionnelles, etc. La norme de comportement relationnel est le séparatisme ; nous pouvons dès lors parler d'une trajectoire de mobilité individuelle. La valeur centrale dans ce modèle est la personne. Dans ce modèle, les individus laissent une place importante à l'investissement dans leurs carrières (**Dubar, 2015. p 120**).

Sainsaulieu a investigué ces quatre identités au travail lors de ses recherches et analyses au sein d'une manufacture. Comme lui, nous porterons une attention particulière à ces quatre identités afin de les transposer dans le contexte de notre étude de cas. Grâce à notre matériel empirique récolté, nous tenterons d'établir une typologie de l'identité des télétravailleurs au travers de ces quatre types d'identité telle qu'illustre (**la figure 06**).

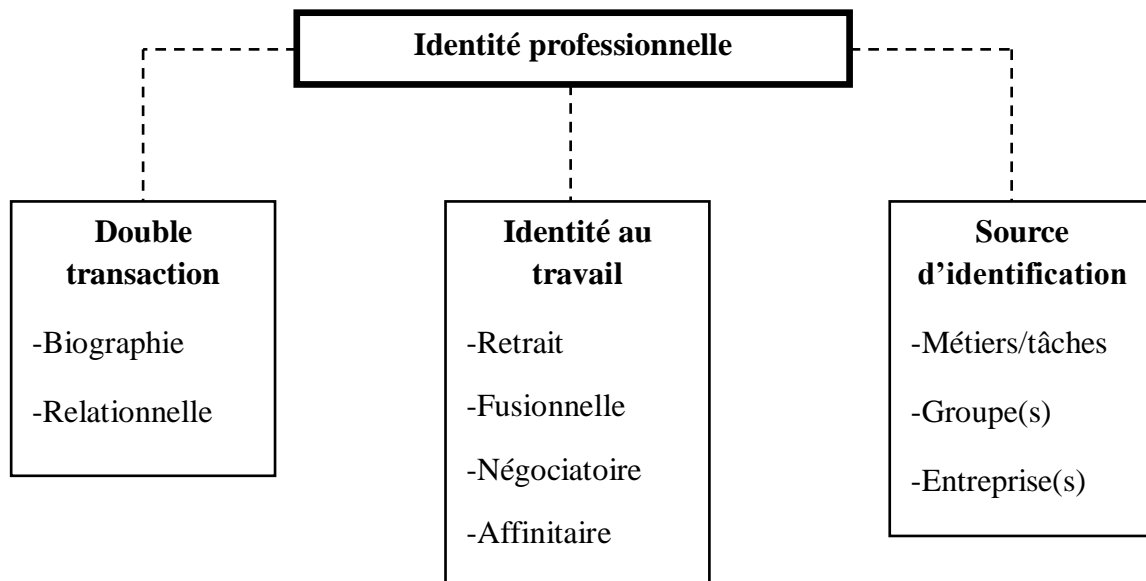


Figure 06

9. Les identités professionnelles contemporaines :

Dans leurs travaux, **Osty et Uhalde (2007)** s'intéressent au développement des nouvelles formes identitaires au travail qui sont apparues au cours des dernières décennies notamment dans l'émergence d'une transformation obligée de l'organisation du travail par « les changements de produits, de structures, de technologies et de modes de gestion » (**Osty et Uhalde, 2007, p 95**).

Leurs recherches les amènent à constater six formes d'identités collectives au travail. Parmi celles-ci, trois d'entre elles « sont certainement plus révélatrices des évolutions des milieux de travail contemporains » (**Osty et Uhalde, 2007, p 134**).

Il s'agit de l'identité du professionnel du service public, de l'identité de la mobilité et de l'identité entrepreneuriale. Ces auteurs **Osty et Uhalde (2007)** tirent différentes constatations de l'émergence de nouveaux modèles identitaires. Dans un premier temps, les identités contemporaines permettent de constater la place centrale qu'occupe le travail dans la vie des individus. En effet, les recherches montrent clairement la place grandissante qu'a prise au fil des dernières décennies la reconnaissance des supérieurs et des pairs dans les vies professionnelles (**Osty et Uhalde, 2007, p 14**).

À cet effet, certains éléments sont également significatifs d'une implication personnelle au travail, qui toucherait par ailleurs la majorité des travailleurs aujourd'hui. Ainsi, le désir de réalisation, d'accès à un métier, de maîtrise d'une sphère d'activité, la

possibilité de capitaliser son expérience professionnelle et l'attachement au travail constituent tous des particularités de ces nouvelles identités professionnelles. Dans un second temps, il semble que le rôle de l'entreprise ou plutôt de son rapport aux travailleurs se soit modifié. En effet, l'entreprise n'est plus envisagée comme un lieu d'aliénation, mais au contraire, celle-ci est perçue comme un milieu de formation et de développement des compétences et du potentiel des travailleurs. À cet effet, l'entreprise prend désormais un rôle d'intégration sociale ce qui résonne d'une manière importante sur le processus identitaire. Enfin, dans un dernier temps, il semble que les rapports sociaux entre collègues, mais également ceux hiérarchiques, se soient progressivement modifiés. En effet, la baisse des solidarités collectives et l'augmentation à l'individualisme ont sans contredit affecté les rapports sociaux au travail. Ainsi, **Osty et Uhalde (2007)** observent que les relations collectives ont peu à peu été remplacées par des relations micro collectives, qui deviennent la norme (**Osty et Uhalde, 2007, p 135**).

Les interactions entre collègues sont désormais orientées sur la résolution de problème, ainsi qu'une tendance à l'affirmation individuelle. En outre, les rapports avec la hiérarchie se sont également modifiés. Ceux-ci sont devenus plus fréquents, mais aussi davantage proximal que par le passé. La légitimité des supérieurs repose maintenant sur d'une part, une capacité à transmettre un savoir, et d'autre part le consentement à l'autonomie des équipes. Par ailleurs, les auteurs suggèrent qu'une articulation positive autour de valeurs et de projets communs entre les différentes identités professionnelles est possible alors qu'ils montrent la possibilité d'une « culture plus ou moins homogène qui caractérise les possibilités d'entente, de coopération et de mobilisation de tous les membres d'une entreprise » (**Osty et Uhalde, 2007, p. 14**).

Parmi ces trois nouvelles identités, nous nous intéressons particulièrement au modèle du professionnel du service public défini comme « le modèle identitaire met [tant] l'accent sur la relation de conseil et de service qui procure un sentiment d'utilité sociale » (**Le Capitaine, 2011, p 99**).

Ce choix s'explique d'abord parce qu'il semble que l'action dans le service public puisse façonner l'identité professionnelle. Ainsi, cet élément pourrait alors influencer l'identité professionnelle des infirmières exerçant dans ce secteur. De plus, **Osty et Uhalde (2007)** trouvent certaines ressemblances entre leur identité entrepreneuriale et l'identité d'entreprise de Dubar, ainsi qu'entre leur identité de mobilité et l'identité de réseau du même auteur.

10. Modèle théorique intégrateur pour l'analyse des problèmes de santé mentale des cadres :

La théorie de l'identité que nous venons de présenter offre des avenues intéressantes pour l'étude des problèmes de santé mentale au travail, notamment ceux des cadres. En tenant compte de ses prémisses, nous avons développé un cadre théorique général, illustré dans (**la figure 05**), qui intègre ses principaux concepts de base, à savoir l'identité de rôle (rôle de cadre), la vérification de cette identité de rôle et la saillance identitaire. Selon la théorie de l'identité, notamment celle du contrôle perceptuel de l'identité, les individus ont tendance à vérifier leurs identités de rôle dans des situations, en cherchant des rétroactions qui ne sont pas différentes de leur perception d'eux-mêmes (**Burke et Harrod, 2005. p 371**).

Le but est de contrôler ces perceptions et de s'assurer qu'elles sont conformes aux standards de l'identité qui leur sont associés et qui guident leur comportement. Ces standards de l'identité peuvent s'apprécier, entre autres, en regard des demandes du travail, de la latitude décisionnelle et de la reconnaissance au travail qui sont au cœur des modèles dominants du stress au travail de **Karasek et Theorell (1990)** et qui sont des déterminants des problèmes de santé mentale.

Comme nous l'avons précédemment mentionné, la vérification de l'identité est étroitement liée aux significations de soi en termes de rôle. Il s'agit du résultat d'un processus de comparaison entre les standards de l'identité, c'est-à-dire le sens ou les significations qui définissent le caractère d'une identité et les significations perçues dans une situation donnée, soit la manière dont les individus se perçoivent dans une situation. Dans ce cas, la compatibilité entre les standards de l'identité et les significations perçues permettent à l'individu de se livrer à une vérification concluante de son identité de rôle. Selon certains auteurs, cette vérification est censée avoir des conséquences émotionnelles positives. Dans le cas contraire, c'est-à-dire quand il y a incompatibilité entre ces standards et ces perceptions, l'individu peut développer des émotions négatives susceptibles de compromettre sa santé mentale (**Burke et Stets, 2009**).

C'est à partir de cette prémisse que nous avons conceptualisé l'effet d'une faible vérification de l'identité du rôle de cadre sur la santé mentale. Concrètement, le modèle théorique que nous proposons postule que lorsqu'un cadre ne parvient pas à vérifier son identité du rôle de cadre, en raison d'une incompatibilité entre les standards associés à cette identité et les significations perçues de cette dernière dans son quotidien, cela peut aboutir à

une infirmation de cette identité de rôle. Dans ce cas, un niveau élevé de stress est susceptible d'émerger, aboutissant ainsi à des problèmes de santé mentale. Ces problèmes se traduisent par des réactions psychologiques telles que la détresse psychologique, l'épuisement professionnel et la dépression ou des réactions comportementales telles que la consommation d'alcool et la consommation des médicaments psychotropes, qui se caractérisent par la prise d'une automédication pour tenter de réduire le stress ressenti, à la suite de cet écart perçu entre les standards associés au rôle de cadre, et les significations perçues dans une situation donnée. Par ailleurs, un faible niveau de vérification de l'identité du rôle de cadre peut avoir un effet indirect sur la santé mentale des cadres, par l'entremise de l'estime de soi. Cela implique que lorsqu'un cadre ne parvient pas à vérifier son identité de rôle, son niveau d'estime de soi aura tendance à baisser, ce qui peut engendrer un niveau élevé de stress qui peut avoir des répercussions négatives sur sa santé mentale. En ce qui concerne les cadres, « l'idéologie du bon professionnel » du **Carballeda et Garrigou (2001)** et l'image idyllique associée à leur rôle confèrent une grande importance aux enjeux de la vérification de l'identité du rôle de cadre et à son impact possible sur l'estime de soi. En fait, il semblerait que les cadres fournissent beaucoup d'efforts pour protéger leur image (**Hautefeuille, 2008. p 834**).

Dès lors, une incompatibilité entre les standards de leur identité de rôle et les significations perçues dans une situation donnée pourrait avoir un impact négatif sur l'appréciation qu'un cadre a de lui-même. Les effets directs et indirects de la vérification de l'identité du rôle de cadre peuvent s'atténuer ou s'aggraver sous l'influence de certains facteurs, tels que la saillance identitaire, le niveau hiérarchique, les pratiques de gestion des ressources humaines et le genre.

Synthèse :

À la fin, on conclue ce chapitre, la notion d'identité est une catégorie pertinente d'analyse au sein de la sociologie de travail bien plus instrumentale, qui est de nature pas uniquement professionnelle mais aussi sociale parce que mettant en jeu les appartenances et les milieux extérieurs dans lesquels on obtient de la reconnaissance et des moyens d'action. L'identité peut s'analyser comme le résultat d'une double transaction du sujet, d'un double colloque intime, avec son propre passé : l'identité pour soi ; et avec ses partenaires proches de travail et de milieux sociaux.

Le travail reste une valeur centrale dans nos sociétés modernes, il peut revêtir plusieurs significations pour l'individu, le fait d'être reconnu dans son travail, de pouvoir s'y

investir est constructeur d'identité professionnelle en même temps que de créativité sociale, l'identité professionnelle revêt une double fonction sociale, la première est de l'ordre de la reconnaissance et la seconde correspond à une demande sociale. Ce chapitre repose sur l'analyse du processus de construction de l'identité professionnelle.

Partie

pratique

Chapitre IV :

Présentation de l'organisme

d'accueil, analyse,

interprétation et discussion

des résultats.

Préambule :

Nous allons présenter dans ce présent chapitre le cadre pratique de notre recherche, qui est subdivisé en trois sections : nous présenterons en première section l'organisme d'accueil que nous avons sollicité pour recueillir des informations (historique, situation géographique, missions et activités), en deuxième section, nous présenterons les étapes de l'enquête de terrain, nous commencerons par la présentation de, la pré-enquête, puis l'enquête, la méthode et les techniques de recherche adoptées, l'échantillonnage, l'instrument de collecte des données, et on termine par la troisième section où nous exposerons l'analyse, l'interprétation et la discussion des données recueillies.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil « SONATRACHRTC Bejaia » :

Dans cette section, nous allons essayer de présenter le terrain de notre enquête qui est l'entreprise «SONATRACH RTC Bejaia », d'une manière générale, l'historique, les missions et la situation géographique de l'entreprise SONATRACH RTC :

A. Historique de l'entreprise SONATRACH et la RTC :

❖ Naissance de SONATRACH :

En arrachant son indépendance en 1962, l'Algérie n'a pas vu pour autant la richesse nationale mise à la disposition des autorités locales. En effet, à Evian, les Algériens avaient obtenu l'essentiel : l'indépendance et l'intégrité du territoire garantie. Mais le texte des accords prévoyait, entre autres, que « ... l'Algérie confirme l'intégralité des droits attachés aux titres miniers et de transport accordés par la République Française, en application du Code pétrolier saharien ... » En clair, on accordait des droits et privilèges aux compagnies pétrolières étrangères qui, pour la très grande majorité, étaient françaises, suite à quoi, a été créé un organisme mixte algéro-français de gestion et de contrôle de l'industrie pétrolière algérienne, dénommé Organisme technique de mise en valeur des richesses du sous-sol saharien – OTMVRS – qui deviendra par la suite l'Organisme Saharien, et au sein duquel les deux pays étaient représentés par un nombre égal d'administrateurs. Cette structure administrative indépendante avait la tutelle du secteur pétrolier.

Le 31 décembre 1963, la Société Nationale de Transport et de Commercialisation des Hydrocarbures – SONATRACH - a été créée par décret N°63/491. Elle avait pour mission de prendre en charge le transport et la commercialisation des hydrocarbures dans un contexte marqué par la mainmise des compagnies étrangères.

Le 29 juillet 1965 ont été signés les “Accords d’Alger” dans la capitale algérienne. Par ces accords, l’Algérie et la France décidaient de créer une association dite “Association coopérative” à laquelle était attribuée une énorme superficie à travers le Sahara, sur laquelle les compagnies pétrolières nationales des deux pays, la SONATRACH d’un côté et l’ERAP de l’autre (l’ancêtre de Total - Elf - Fina), se lançaient avec des pourcentages égaux de 50/50 dans l’exploration et la production, ainsi que dans les opérations de recherche et pour l’exploitation des champs découverts, et c’est à partir de 1966 que la SONATRACH a vu son statut modifié par décret N°66/292 du 22/09/1966. Ce texte a élargi ses activités en intégrant la production, la recherche et la transformation des hydrocarbures. Mais l’évènement le plus monumental dans l’histoire de SONATRACH a été l’annonce de la nationalisation des hydrocarbures, le 24 février 1971, lors d’un discours mémorable prononcé devant les cadres de l’UGTA par le défunt président Houari Boumediene durant lequel il annonçait : « ... Je proclame officiellement, au nom du conseil de la révolution et du gouvernement, que les décisions suivantes sont applicables à compter de ce jour:

- 1) La participation algérienne dans toutes les sociétés pétrolières françaises est portée à 51 pour cent, de façon à en assurer le contrôle effectif;
- 2) La nationalisation des gisements de gaz naturel;
- 3) La nationalisation du transport terrestre, c’est à dire de l’ensemble des canalisations se trouvant sur le territoire national ».

Le 12 avril suivant, il prenait, encore une fois de manière unilatérale, une autre décision hautement importante, à savoir que les opérations sur tout champ de pétrole ou de gaz ne seraient dorénavant menées que par l’entreprise nationale SONATRACH. Ainsi, après avoir vu ses missions étendues à l’ensemble des activités pétrolières la SONATRACH sont confirmée dans son rôle d’outil privilégié de la politique nationale dans le domaine des hydrocarbures.

SONATRACH s’attelle dès lors à consolider le processus de récupération total des richesses pétrolières et gazières ainsi que leur maîtrise technologique tout en sauvegardant l’approvisionnement énergétique du pays, et en pourvoyant aux recettes en devises nécessaires à son développement. Parallèlement à ce rythme soutenu, les débouchés aux produits pétroliers et gaziers sont assurés en aval par une remarquable percée commerciale sur le marché international. Les découvertes importantes d’hydrocarbures dans le Sahara algérien permirent à l’entreprise SONATRACH de développer une industrie des hydrocarbures importante. Pour améliorer son efficacité, le schéma organisationnel de l’organisme pétrolier

algérien fut modifié en 1981 et donna naissance à 18 entreprises (NAFTAL, ENIP, ENGTP, ENAC...etc.).

Et en 1985, SONATRACH s'est remaniée et s'est mise sur de nouvelles bases que constituent les nouvelles activités que sont :

- ✓ Exploitation et recherche.
- ✓ Exploitation des systèmes d'hydrocarbures.
- ✓ Exploitation des systèmes et transformation de gaz.
- ✓ Le transport par canalisation.
- ✓ La commercialisation.

A travers cette transformation structurelle et fonctionnelle, un nouvel organigramme du groupe s'est constitué mettant en relief les quatre activités principales, à savoir :

- ✓ Transport par Canalisation.
- ✓ Amont.
- ✓ Aval : La liquéfaction du Gaz Naturel ~ la séparation des GPL & Le raffinage ~ la pétrochimie.
- ✓ Commercialisation.

Aujourd'hui, la SONATRACH assure des missions stratégiques centrées sur la recherche, la Production, l'approvisionnement du marché national et la commercialisation des hydrocarbures liquides et gazeux sur le marché international. Les activités découlant de ces missions demeurent le souci des employés dont 10.000 cadres environ qui constituent l'effectif de l'entreprise SONATRACH.

❖ Classement de la SONATRACH :

Selon le classement 2007 réalisé par « Jeune Afrique l'Intelligent », le groupe SONATRACH, avec un chiffre d'affaires de 32,8 milliards de dollars en 2007, est la première entreprise africaine. Elle est classée 12ème compagnie pétrolière mondiale, dans l'édition 2007 du 3^e Direction Régionale de Bejaia – Naissance de SONATRACH Région Transport par Canalisation Transport Centre « Top 50 » de Petroleum Intelligency Weekly (PIW). Par ailleurs, la compagnie Algérienne est le 2ème exportateur de GNL et de GPL et 3ème exportateur de gaz naturel, sa production globale, tous produits confondus, est estimée à 232,3 millions de TEP en 2005 et son chiffre d'affaires à l'exportation pour la même année à 45,6 milliards de dollars. Ses activités constituent environ 30% du PNB du pays. Elle emploie

120 000 personnes dans l'ensemble du groupe (société mère, filiales et international).

❖ **Promulgation de la loi 07/05 relative aux hydrocarbures :**

Le 28 avril 2005, fut promulguée la loi 07-05 relative aux hydrocarbures en remplacement de la loi 14/86 du 19 août 1986. Cette nouvelle loi a apporté un nombre d'éléments extrêmement importants pour la SONATRACH en tant qu'acteur sur les marchés pétrolier et gazier nationaux et internationaux. A travers cette loi, l'entreprise reprendra son rôle essentiel d'opérateur économique et commercial pour laisser, à l'état algérien, la propriété et la gestion du secteur énergétique national par le biais de deux nouvelles agences (ALNAFT et ARH). Mais le Président de la République amende cette loi par ordonnance publiée dans le journal officiel en juillet 2006. Cet amendement à la loi 07-05 vise à « l'adapter aux évolutions enregistrées au niveau du marché international de l'énergie et à renforcer la gestion des ressources nationales afin de les préserver au bénéfice des générations futures ». SONATRACH voit alors sa participation systématique et obligatoire avec un minimum de 51% dans les contrats de recherche et d'exploration et dans les contrats d'exploitation, selon l'ordonnance qui modifie la loi sur les hydrocarbures.

❖ **L'activité transport par canalisation :**

Concernant l'activité Transport par Canalisation, celle-ci a pour mission le développement, la gestion et l'exploitation du réseau de transport, de stockage, de livraison et de chargement des hydrocarbures. SONATRACH dispose d'un réseau de 32 canalisations d'une longueur globale de 16 355 KM, dont deux gazoducs transcontinentaux. GALSI vers l'Italie via la Sicile, et MEDGAZ vers l'Espagne via le Maroc. Un troisième gazoduc, le TSGP – Trans Saharian Gas Pipeline – est en cours de réalisation. Elle dispose également de 109 bacs de stockage d'une capacité de 3.3 millions de m³ pour une capacité de transport de 320 millions de TEP. TRC est composée de 7 Régions de Transport, dont la Région Transport Centre - RTC -, communément appelée la Direction Régionale de Bejaia – DRGB - et de 1 Direction Réparation de Canalisations, 2 Directions Maintenance et 1 Direction Télécom.

La nouvelle conjoncture législative et réglementaire induisant d'importantes implications sur l'organisation et le développement de SONATRACH, et dans le but de se mettre en conformité avec les dispositions réglementaires, une task-force a été mise en place afin de mener la transposition de la loi 07-05 et de son amendement de juillet 2006 sur l'activité RTC. La démarche a pour but essentiel de définir une nouvelle politique de tarification par concession et de contrôle précis de l'usage de la canalisation. Il s'agit4

Direction Régionale de Bejaia Naissance de SONATRACH Région Transport par Canalisation Transport Centre aussi de mettre en place un système de contrôle de gestions industrielles et un comité HSE pour la gestion du risque environnemental.

Le groupe national SONATRACH se positionnera bientôt parmi les 10 compagnies pétrolières les plus importantes au monde, a affirmé, à Oran, le ministre de l'Energie et des Mines, Docteur Chakib KHELIL. «Notre ambition est de hisser SONATRACH de sa position actuelle de 12ème compagnie au rang des 10 premières sociétés pétrolières internationales", a précisé le ministre, en marge de l'inauguration du siège de l'activité "Aval" de SONATRACH. Il a rappelé, dans ce contexte, le programme mis en œuvre pour le développement du Groupe pétrolier national, au titre duquel un investissement équivalant à 28 milliards de dollars pour les cinq prochaines années. Ce plan d'actions s'articule principalement autour de l'inscription et la relance d'une série de projets relatifs à la prospection minière, au dessalement de l'eau de mer, à la production électrique et au partenariat international.

B. Missions, situation géographique et évolution de l'entreprise SONATRACH :

➤ Missions :

Sa mission est d'assurer le transport, la réception, le stockage et la livraison des Hydrocarbures. Elle doit veiller à harmoniser les opérations de livraison et le débit des canalisations, ceci dans un souci d'optimisation des délais et des coûts. Depuis sa création en 1959, les canalisations de la Région ont transporté 559 914 025 tonnes de pétrole dont 91 423 581 tonnes de condensât, ainsi que 96 482 012967 M3 de gaz naturel, au 31/12/2007. Pour ce faire, elle gère différentes installations qui sont :

- ✓ L'oléoduc OB1.
- ✓ Le Terminal Marin de Bejaia.
- ✓ Le port pétrolier.
- ✓ Le poste de chargement en mer (SPM).
- ✓ L'oléoduc OG1.
- ✓ Le Terminal d'Alger.
- ✓ Quatre stations de pompage (SP1 Bis – SP2 – SP3 – SBM).
- ✓ Le gazoduc GG1.
- ✓ Le Terminal de Bordj Menail GG1.

- ✓ Une station de compression (SC3)

➤ **Situation géographique :**

Le Siège de la RTC est situé à 2 KM au Sud- Ouest de la ville de Bejaia. Il est limité au Nord par la voie ferrée, à l'Est par Oued S'ghir, et à l'Ouest par Oued Soummam et la RN 09. Il s'entend sur une surface globale qui est déterminée ainsi :

- ✓ Terminal clôturé : 516.135 M2
- ✓ Surface couverte : 7.832 M2
- ✓ Surface occupée par les bacs : 43.688M2
- ✓ Surface stockage : 3.800 M2

➤ **Evolution :**

L'oléoduc reliant le gisement pétrolier de Haoud El Hamra au Terminal Marin de Bejaia a été mis en service en novembre 1959, avec une capacité de transport de 4.65 Millions de tonnes par an (MTA). En effet, le 30 octobre 1959 à quatorze heures (14H00) a été enregistré le début du remplissage du pipeline à la station de pompage n°1 - SP1 - (station dépendant de la Région Transport de Haoud El Hamra – HEH), et le 19 novembre 1959 à seize heures (16H00), l'arrivée de brut au TMB. Ce pipeline est appelé l'OB1. Et le 30 novembre 1959 le premier pétrolier, l'ALTAIR en l'occurrence, s'est amarré au port de Bejaia et a appareillé, après chargement, le 1er décembre 1959. En 1960, le port de Bejaia a été doté d'une station de déballastage dont le rôle est de récupérer des produits pétroliers contenus dans l'eau par décantation. Aussi, un autre appontement a été réalisé et mis en service. Il s'agit de l'appontement B (postes 02 et 03). A juin 1961, 10.000.000 tonnes de brut ont été chargées du port pétrolier de Bejaia, pour atteindre 50.000.000 de tonnes, le 20 septembre 1964. Un pic de 16.403.064 TM a été enregistré en 1970, soit la quantité la plus élevée de tous les temps pour la région.

Vers la fin des années soixante, l'Etat algérien reprenait peu à peu le contrôle de ses ressources énergétiques jusqu'à leur nationalisation en 1971. Un des points importants de la politique de l'époque, était de développer les exportations de pétrole et de gaz, dans les conditions les plus favorables au pays, tout en assurant en priorité les besoins du marché intérieur.

Dans ce contexte, et plus précisément en 1970, un autre pipeline a été inauguré, il s'agit

de l'OG1. D'une longueur de 131Km et d'un diamètre de 16", cet oléoduc est une bifurcation de l'OB1. Il pique de la Station de Béni Mansour vers la raffinerie sise à Sidi Arcine – Alger, avec une capacité de transport de 3 MTA.

Un parc de stockage au niveau de la station de pompage de Beni Mansour a également été mis en service. Ces installations sont gérées par la Région Transport Centre au même titre que le Terminal d'Alger. Devenu vétuste, l'OG1 16" a été remplacé par une nouvelle canalisation inaugurée en 2005. Il s'agit du DOG1 d'un diamètre de 20".

En 1981, un gazoduc reliant Hassi R'Mel à Bordj Ménaiel – GG1 – a été mis en service. Ce gazoduc est d'une longueur de 437 Km et d'un diamètre de 42". Il approvisionne en gaz naturel toutes les villes et pôles industriels du centre du pays. Sa capacité de transport est de sept (07) milliards de M3 par an. Un poste de déchargement en mer, appelé aussi SPM – Single Point Mooring -, a été inauguré le 15 septembre 2005. Le poste offshore a pour mission de ravitailler et charger, même dans des conditions climatiques sévères, les pétroliers de 300 000 tonnes et plus. Un essai a été effectué avec succès en chargeant un pétrolier, le SKS Trinity, de 280 000 tonnes de condensât.

La RTC de Bejaia est composée de plusieurs sous directions : technique, administrative, exploitation, finance et juridique et d'autres structures dépendant de la direction générale.

- **Sous-direction exploitation :**

Elle est chargée de l'exploitation des installations de la région et elle est composée de deux départements :

- ✓ **Département exploitation liquides :**

Il est chargé de la gestion et de l'exploitation des ouvrages suivants :

- L'oléoduc transportant du pétrole brut et condensât de Haoud el Hamra
- L'oléoduc de Béni-Mansour transportant du pétrole pour la raffinerie à Bejaia avec toutes ses stations de pompes.
- Gazoduc reliant Hassi R'mel à Bordj Menaiel qui alimente la ville d'Alger. D'Alger et autre ville du pays.

- ✓ **Département exploitation gaz :**

Il est chargé de l'exploitation et de la supervision du gazoduc reliant Haoud El Hamra à Bordj Menaiel.

- **Sous direction technique :**

Elle a pour mission d'assurer la maintenance, la protection et l'approvisionnement des ouvrages ainsi que l'étude et le suivi des projets de réalisation des travaux neufs.

Elle est organisée en quatre départements :

- ✓ **Département maintenance :**

Le département maintenance a pour mission le maintien et le rétablissement des Maintenance curative Maintenance préventive machines tournantes. Elle assure deux types de maintenances :

- Maintenance curative.
- Maintenance préventive.

- ✓ **Département protection des ouvrages :**

Le département a pour mission de protéger les ouvrages (pipe-line, station de pompages,...) contre les actions humaines volontaires ainsi que les effets naturels tels que glissement de terrain, vent de sable,...Le département joue un rôle curatif et préventif.

- ✓ **Département approvisionnement et transport :**

Il a pour mission principale de satisfaire les besoins des différentes structures notamment celles de bases (exploitation et maintenance) en équipements, matériels, pièces de rechange dans les meilleures conditions (qualité, prix et services).

- ✓ **Département travaux neufs :**

Il est chargé de l'étude et suivi des projets de réalisation initiés par les différentes structures. Il prend en charge les projets de plusieurs domaines tels que le génie civil, construction métallique, travaux pétroliers,...il joue donc le rôle d'un bureau d'étude pour la RTC.

- **Sous Direction finance et juridique :**

Elle est chargée de la gestion financière, de l'établissement du budget, du contrôle de gestion ainsi que la prise en charge des affaires juridique de la RTC. Elle est organisée en trois départements :

✓ **Département finance :**

Il a pour mission d'établir la gestion financière de la RTC.

✓ **Département juridique :**

Il a pour mission de prendre en charge les litiges nés entre la RTC et les différents partenaires et la prévention de tout le patrimoine de l'entreprise. Il est chargé de lancer les affaires sur les bulletins des appels d'offre de secteur del'énergie et des mines.

✓ **Département budget et contrôle de gestion :**

Ce département a pour mission d'élaborer le plan annuel et moyen terme des besoins de fonctionnement (volet d'exploitation) et les projets de réalisation (nouveaux projets en cours) pour le volet investissements.

• **Sous direction administration :**

Elle a pour mission la gestion de ressources humaines et moyennes généraux. Elle est organisée en trois départements :

✓ **Département administration et social :**

Le département a pour mission de :

- Gérer les affaires sociales et la tenue du dossier administratif de chaque agent.
- La gestion de la paie et la prestation sociale.
- Règlement des litiges nés entre la RTC Bejaia et les employés.
- Gérer les activités sportives et culturelles.

✓ **Département des ressources humaines :**

Ce département a pour missions :

- D'acquérir, de développer, de stimuler et de conserver les ressources humaines pour assurer un bon fonctionnement de la RTC.
- Le suivi des carrières des employés.

✓ **Département moyens généraux :**

Il est chargé de la gestion des biens mobiliers, immobiliers, matériels et fournitures de

bureau, produits d'entretiens, de la production et duplication des documents, hébergement des agents missionnaires et achats des titres de transport.

- **Autres structures :**

- ✓ **Département HSE :**

Ce département est responsable de la sauvegarde des moyens humains et matériels de la RTC, il se compose de trois services ;

- Service prévention.
- Service intervention.
- Service surveillance et contrôle.

- ✓ **Centre informatique :**

Ce centre a pour mission principale le développement et la maintenance d'applications informatique pour la RTC Bejaia et les autres régions de la division transport, son deuxième rôle est d'assurer le bon fonctionnement des matériels informatiques et réseaux.

C. Présentation du département ressources humaines (RHU) :

1. Définition du département ressources humaines (RHU) de la RTC :

On peut définir le département RHU de la RTC Bejaia comme l'ensemble des activités qui visent la gestion des talents et des énergies des individus dans le but de contribuer à la réalisation de la mission de la stratégie et des objectifs organisationnels. (Document interne de l'entreprise SONATRACH RTC).

2. Organigramme du département ressources humaines (RHU) :

Le département RHU de SONATRACH direction régionale de Bejaia est constitué de trois services :

- Service Formation/ recrutement.
- Service gestion prévisionnelle.

3. Description de l'organigramme du département RHU :

Le département ressources humaines assure le suivi de l'agent depuis son recrutement jusqu'à son départ (licenciement, retraite, décès,...etc.)

Il est constitué de trois services qui sont comme suit :

- **Service gestion prévisionnelle :**

Ce service est composé de cartes d'études des ressources humaines et des questionnaires administratifs, il a trois missions principales qui sont :

- La gestion des objectifs et leurs mouvements (recrutement, mutations, promotion,...),
- La gestion prévisionnelle des objectifs par la réalisation des plannings prévisionnels des recrutements et des départs en retraite.
- L'établissement des organisations.

- **Service formation/recrutement :**

Ce service a pour rôle, l'acquisition du personnel selon les besoins de l'entreprise et suivant les missions qui lui sont assignées.

▪ **Section formation :**

Cette section assure la formation et le perfectionnement des agents afin d'établir une adéquation entre les qualifications du personnel et le poste occupé. Pour cela, chaque année la section établit un plan prévisionnel de formation selon deux volets, à savoir physique et financier. On signale l'existence de deux types de formation, courte et longue durée. La formation est assurée soit en faisant appel aux moyens propres à l'entreprise (humains, matériels), soit par des centres de formation spécialisés.

▪ **Section recrutement :**

- Prise en charge des demandes de recrutement.
- Elabore un plan de recrutement à partir des besoins des structures.
- Etablit des demandes de vacation du personnel interne et externe.
- Etablit les plannings des examens de sélection.
- S'occupe de toute la procédure de recrutement du personnel temporaire et permanent.

4. Mission du département RHU :

Le département des ressources humaines de la RTC a pour mission d'acquérir des ressources humaines en nombre et en qualité nécessaires, de gérer l'évolution des carrières

des agents et de planifier des besoins en moyens humains a court, moyen et long terme.

5. Objectifs du département RHU :

L'objectif stratégique du département RHU est la prospection et le recrutement du potentiel humain, sa préservation et son développement qualitatif en vue de réaliser la meilleure performance possible. Parmi ces objectifs on peut citer :

- La recherche et la sélection du potentiel humain.
- La contribution à l'optimisation de l'emploi.
- Assurer la planification et la gestion des carrières pour le personnel.
- La contribution à l'épanouissement des travailleurs par des actions de formation.
- L'optimisation de la gestion du centre formation de l'entreprise.
(Document interne de l'entreprise SONATRACH RTC).

Section 02 : Présentation de l'enquête, méthode et techniques de la recherche.

a) Pré-enquête :

La pré-enquête est une phase de terrain assez précoce dont les buts essentiels sont la connaissance du terrain d'étude, et ce, à travers la collecte d'informations et données sur le sujet d'étude et sur une population déterminée, d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiables, renseignées, argumentées et justifiées. De même, la pré-enquête permet de fixer, en meilleure connaissance de cause, les objectifs précis, aussi bien finaux que partiels, que le chercheur aura à réaliser pour vérifier ses hypothèses. Selon **Simon N. Roy** « une pré-enquête est une première visite sur le terrain pour interviewer quelques personnes clés » (**Gauthier, 2003. p 175**).

A cette étape nous avons tenté de nous accoutumer de la façon la plus complète possible avec notre sujet de recherche dans l'organisme d'accueil où nous avons effectué plusieurs visites programmées dans l'entreprise afin de recueillir un maximum d'informations concernant le sujet de notre présente recherche vu la non disponibilité du temps des salariés, nous avons pu aborder un échantillon restreint qui s'est fait entre le 15 et le 17 mars 2022 dans les différents services et départements de la SONATRACH RTC de Bejaia.

A travers l'observation et les entretiens libre à fin de connaître notre population, ses caractéristiques sur toutes les dimensions et les données pertinentes existantes. Selon **François Dépelteau**, « pour faire une recherche exploratoire, on utilise, en général, les méthodes de l'entrevue semi-dirigée ou les observations participantes et non participantes ». (**Dépelteau, 2005. p 78**).

Cette étape nous a permis de tracer un portrait du contexte ce qui nous a permis de mieux cibler notre sujet de recherche. Cette phase nous a permis aussi, de choisir la technique de recherche adéquate à notre thème, à tester nos questions quant à l'élaboration finale de notre guide d'entretien, et cela en supprimant les questions jugé inutile tout en rajoutant d'autres questions en rapport direct avec nos hypothèses.

b) La période de l'enquête :

Afin de réaliser notre présente recherche, nous avons consacré quarante cinq (45) jours qui ont débutés du 20/03/2022 jusqu'au 05/05/2022 durant lesquels on a programmé des rencontres avec les salariés de l'organisme d'accueil «SONATRACH RTC Bejaia», suivit de plusieurs entretiens semi directifs, chose qui nous a permis de recueillir un taux important d'informations nécessaires pour affirmer notre problématique et notre guide d'entretien.

∇ Population mère :

La population mère correspond à l'ensemble des unités personnes ou objets auxquels on s'intéresse. Il revient au chercheur de la déterminer en fonction de sa problématique. La population d'étude est un « ensemble d'éléments ayant une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distinguent d'autres éléments et sur lesquels porte l'investigation » (**ANGERS, 1996. p 228**).

Lors de notre enquête, nous avons constaté que l'entreprise comprend un effectif relativement important, à savoir 794 salariés, incluant toutes les catégories socioprofessionnelles, dont 292 cadres, 431 agents de maîtrise et 71 agents d'exécution.

∇ L'échantillon d'étude :

L'échantillon, c'est à dire un ensemble de population interrogée, un extrait d'une population à interroger lors de l'enquête, cet ensemble est extrait d'une population plus large, appelée : population mère ou bien population de référence.

Selon **Jean-Louis Loubet Del Bayle** « L'échantillon est la partie de l'univers qui sera effectivement étudiée et qui permettra par extrapolation de connaître les caractéristiques de la

totalité de l'univers. On peut noter que cette technique de l'enquête par sondage est applicable à toute opération de dénombrement et pas seulement en matière de sondage d'opinion ».

(Del Bayle, 2000. p 91).

Le choix de l'échantillon est déterminé exclusivement par l'objet de l'étude. Et comme notre étude vise à vérifier si la vérification de l'identité professionnelle contribue à l'explication des problèmes de la détresse psychologique au travail chez les cadres supérieurs de l'entreprise SONATRACH RTC Bejaia.

A cet effet, l'échantillon dont nous parlons est un échantillon de la catégorie des cadres supérieurs de l'entreprise, la sélection des participants à cette étude s'est effectuée selon un modèle probabiliste aléatoire simple. Dans le but de réaliser notre enquête de prospective, on a sélectionné aléatoirement un échantillon qui contient 08 enquêtés dont cinq hommes et trois femmes enquêtés sur un totale de 30 cadres supérieurs.

Nous rappelons ici, que nous avons contactés ces personnes pendant les heures de pauses. Les personnes interrogées, nous ont livré leurs points de vue et leurs expériences vécues durant cette période d'enquête avec générosité. La durée approximative des entrevues fut environ de (30) minutes et celles-ci se sont déroulées en lieu de travail pendant les heures de pause.

c) La méthode et la technique de recherche :

Pour s'engager dans une recherche, il faut être méthodologique, surtout en sciences sociales cela signifie deux choses : d'une part, il s'agit de respecter certains principes généraux du travail scientifique ; d'autre part, mettre en œuvre de manière cohérente les différentes étapes de la démarche.

Selon **Maurice Angers** « la méthodologie est un ensemble de méthodes et de techniques qui orientent l'élaboration d'une recherche et qui guident la démarche scientifique » **(Angers, 1997. p 353).**

♥ La méthode :

Il n'y a pas de travail scientifique possible sans méthode et méthodologie. A priori, on peut dire que les méthodes varient selon plusieurs paramètres : le sujet traité, la problématique posée, les objectifs recherchés. Par méthode, nous entendons donc les façons de procéder, les modes opératoires directes mis en jeu dans le travail de recherche.

La méthode est définie comme : un ensemble organisé d'opérations en vue d'atteindre un objectif, elle est déterminée par le problème de recherche envisagé. Elle est souvent reconnue, comme étant la manière que le chercheur utilise pour arriver à la résolution de la problématique, qui est considéré comme « démarche organisée et rationnelle de l'esprit pour arriver à un certain résultat ». (**Le petit Larousse, 2003**).

Nous avons donc optés pour la méthode qualitative car notre étude s'inscrit, dans une approche qualitative, dont le but est de rassembler les éléments qui ne sont pas déchiffrables directement par la population interrogée ou ciblée. Une étude qualitative est plutôt réalisée à travers des consultations en groupe ou par individu. Le but de cette démarche est de comprendre les véritables raisons des comportements.

L'étude qualitative nous a permis de connaître les attitudes, sentiments et comportements non verbaux des salariés au sein de la SONATRACH RTC Bejaia. En effet pour mener à bien notre étude qualitative il y a différentes étapes que nous avons pu suivre mais il est également à souligner qu'avant d'être lancés dans l'étude nous avons opté par définir les objectifs de cette étude ainsi que la cible visée. La démarche en question est la suivante : nous avons mis au point un guide d'entretien qui constitue une étape cruciale car nécessite l'élaboration d'un questionnaire. Cette étape constitue donc le point le plus important. On veillant à ce que les questions soient claires et précises afin d'obtenir de meilleures informations et atteindre les objectifs visés par l'étude.

♥ **La technique :**

C'est un moyen précis pour atteindre un résultat partiel, à un niveau et à un moment précis de la recherche. Cette atteinte de résultat est directe et relève du concret, du fait observé, de l'étape pratique et limitée.

Les techniques sont, en ce sens, des moyens dont on se sert pour couvrir des étapes d'opérations limitées (alors que la méthode est plus de l'ordre de la conception globale coordonnant plusieurs techniques). Ce sont des outils momentanés, conjoncturels et limités dans le processus de recherche : sondage, interview, sociogramme, jeu de rôle, tests...

Elles sont mises à la disposition de la recherche, organisées par la méthode. Selon **Angers** : « La technique est, comme la méthode, une réponse à un « comment ? » c'est un moyen D'atteindre un but, qui se situe au niveau des faits ou des étapes pratiques » (**Angers, 1997. p 66**).

Deux principales techniques de recueil de données qualitatives existent :

-L'observation :

L'observation est l'une des premières étapes de la recherche qui nous a permis de mieux connaître le terrain d'investigation et d'application, c'est-à-dire connaître les différents départements et services de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia.

Selon le dictionnaire de gestion, « l'observation est une méthode empruntée à la recherche ethnologique, qui consiste à vivre un inventaire dans le quotidien d'une population qu'on désire étudier, afin de saisir les codes, les coutumes, les mœurs, les pratiques sociales et symboliques pour mieux appréhender les spécificités ». Le prélèvement pourrait être alors plutôt quantitatif. L'observation en situation peut prendre plusieurs formes : participante ou désengagée, dissimulée ou ouverte (**Angers, 1997**).

-L'entretien :

C'est un questionnement oral ou discussion avec un individu et qui porte sur un sujet prédéterminé dont on veut approfondir certains aspects à travers les réponses de la personne interviewée.

L'entretien est un moyen de recherche essentiel entre l'enquêteur et l'enquêté. Selon **Madeleine Grawitz** « il s'agit d'une forme de communication établie entre deux personnes qui ne se connaissent pas, ayant pour but de recueillir certaines informations concernant un objet précis » (**Grawitz, 2001, p 643**).

Quivy Raymond et **Luc Van Campenhoudt** le définirent comme « Procédé d'investigation scientifique utilisant un processus de communication verbale pour recueillir des informations en relation avec des objectifs fixés » (**Quivy et Campenhoudt, 1995. P 232**).

Pour obtenir des réponses, rien n'est plus naturel que de poser des questions, l'enquête par entretien est à ce titre, un moyen pratique pour collecter des informations et un outil efficace d'aide à la décision.

A partir des investigations effectuées par nos soins durant notre pré-enquête et nos hypothèses, nous avons élaboré un guide d'entretien contenant 39 questions réparties en trois parties essentielles. Avant la validation de notre guide d'entretiens, nous avons fait un pré-test auprès d'un échantillon restreint.

Par rapport aux types de d'entretien, nous avons retenu l'entretien semi-directif. On a choisi ce type d'entretien à cause du caractère méconnue et implicite de notre sujet de recherche. L'entretien semi-directif est une technique d'enquête qualitative fréquemment utilisée dans les recherches en sciences humaines et sociales. Il permet d'orienter en partie (semi-directif) le discours des personnes interrogées autour de différents thèmes définis au préalable par les enquêteurs et consignés dans un guide d'entretien.

L'entretien semi-directif nous a permis de recueillir des données riches parce qu'il s'agit de poser des questions à des enquêtés qui répondent de façon libre et riche aux questions de notre thème de recherche (Aktouf, 1987).

Il nous a aussi permis d'éviter les non réponses et d'interroger la majorité de notre échantillon constitué de 08 enquêtés. A cet effet, notre guide d'entretien se compose de 39 questions reparties en 03 axes :

- ≈ 1er axe : concerne les données socioprofessionnelles des cadres supérieurs (Questions 01, 02, 03, 04).
- ≈ 2ème axe : concerne la détresse psychologique des cadres supérieurs au travail (Question 05 jusqu'à la question 20).
- ≈ 3ème axe : concerne l'identité professionnelle :
 - Déterminant de la latitude décisionnelle (Question 21 jusqu'à question 24).
 - Déterminant du soutien social (Question 25 jusqu'à question 28).
 - Déterminant de la reconnaissance (Question n° 29 jusqu'à question 34).

d) Difficultés rencontrées :

- ∞ La durée du stage pratique que nous jugeons insuffisante.
- ∞ L'échappement des cadres de leurs faires l'entretien, en raison de l'occupation ou l'indisponibilité de temps, et c'est très difficile de trouvé la personne qui accepte de répondre aux questions.
- ∞ L'indisponibilité des ouvrages et des livres qui parlent sur notre thématique, soit a l'université ou a l'extérieur.

Section 03 : Analyse, interprétation et discussions des résultats de la recherche.

Préambule :

Nous consacrons cette section à l'analyse des données collectées, nous nous appuyons sur les résultats des entretiens dédiés aux cadres supérieurs.

En effet, cette partie constitue le cœur de notre travail, qui consiste à coordonner, organiser et faire une analyse scientifique afin d'interpréter attentivement les différentes informations récoltées auprès d'un échantillon de huit (08) personnes en vue de vérifier nos hypothèses.

A. Analyse et interprétation des résultats de la recherche.

Axe I: Données personnelles :

Dans cet élément nous allons présenter les données socioprofessionnelles, ils sont présentés dans les catégories suivantes :

Tableau n° 01: Répartition des enquêtés selon l'âge :

L'âge	Fréquence	Pourcentage
30-40 ans	01	12,50 %
41-50 ans	03	37,50 %
Plus de 50 ans	04	50 %
Total	08	100 %

Source : enquête de terrain

Les résultats ci-dessus, représente la répartition des enquêtés selon l'âge. Notre échantillon d'étude est réparti en trois (03) tranches d'âge, soit la tranche de plus de 50 ans qui est la plus représentée avec une fréquence de quatre (04) salariés soit un taux de 50% suivi par la deuxième tranche d'âge qui varie entre 41 et 50 ans avec une fréquence de trois (03) salariés soit un taux de 37,50% et une troisième et dernière catégorie qui varie entre 30 et 40 ans représentée par un seul salarié avec un taux de 12,50%.

Selon ces résultats, l'âge de la majorité des enquêtés dépasse les quarantaines cela s'explique par la sensibilité et l'importance accordées à ce genre de poste de grandes responsabilités.

Tableau n° 02 : Répartition des enquêtés selon la situation matrimoniale :

Situation matrimoniale	Fréquence	Pourcentage
Célibataire	00	00 %
Marié (e)	08	100 %
Divorcé (e)	00	00 %
Veuf (e)	00	00 %
Total	08	100 %

Source : enquête de terrain

D'après les données chiffrées de ce tableau on remarque que la totalité des salariés sont mariés soit huit (08) enquêtés avec un taux de 100%.

Cela s'explique par la stabilité, les avantages sociaux et les privilèges affèrent par cette organisation.

Tableau n° 03 : Répartition des enquêtés selon le diplôme obtenu :

Diplôme obtenu	Fréquence	Pourcentage
Licence	02	25 %
Ingénieur	06	75 %
Total	08	100 %

Source : enquête de terrain

A partir de ce tableau, on relève que la catégorie d'ingénieur à enregistrer la fréquence la plus élevée soit six (06) salariés avec un taux de 75% tandis que la catégorie des licenciés a marqué une fréquence de deux (02) salariés avec un taux de 25%.

Cela peut être expliqué par le niveau élevé de qualification, de connaissances ainsi que de compétences exigées pour l'occupation de ce genre de poste.

Tableau n°04 : Répartition des enquêtés selon l'ancienneté professionnelle.

Ancienneté professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Moins de 05 ans	00	00 %
Entre 05 et 10 ans	01	12,50 %
Entre 11 et 15 ans	01	12,50 %
Plus de 15 ans	06	75 %
Total	08	100%

Source : enquête de terrain

Selon les données indiquées du tableau ci-dessus, on constate que la catégorie de plus de 15 ans d'ancienneté est la plus fréquente avec 06 enquêtés et un taux de 75%, suivi par la catégorie située entre 11 et 15 ans avec une fréquence d'un seul enquêté et un taux de 12,50% et puis la catégorie située entre 05 et 10 ans d'ancienneté avec une fréquence de 12,50 %.

Cela peut être expliqué par la stabilité d'emploi qui est due au plan efficace de carrières et aux avantages sociaux dans garanties par cette organisation.

Axe II : Présentation des résultats relatifs à la première hypothèse qui stipule :
"Les cadres supérieurs (dirigeants) de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia manifestent des symptômes de la détresse psychologique".

Question 05 : Est-ce que vous sentez que votre travail vous épuise sur le plan émotif ? Si oui, comment ?

D'après les données de notre enquête, six 06 enquêtés on déclaré qu'ils ne souffrent pas d'épuisement émotionnel, un enquêté a répondu : **«Non, avec l'âge et l'expérience nous arrivons à absorber et à gérer la pression»**, les deux autres le souffrent, un répond : **«Oui, travail de routine, peu motivant»**.

Cela signifie que la majorité de nos enquêtés arrivent à gérer la surcharge au travail et répondent largement aux exigences de leurs postes tant que dirigeants grâce a leur ancienneté et expérience professionnelle.

Question 06: Est-ce que vous sentez complètement vidés à la fin d'une journée de travail ? Commentez.

D'après les données récoltées, nous avons constatés que la majorité écrasante de nos enquêtés soit sept (07) d'entre eux se sent vidés complètement après une journée du travail, où un participant a répondu : **«Oui, un bon ménagère doit faire face à tous les problèmes qu'il rencontre durant la journée, c'est normal d'être complètement vidé à la fin de la journée vu la charge des travaux »**, une autre à dit : **«Oui, après un journée pleine de travail, évidemment on se sentira toujours éteinte et vidé»**, contre un seul enquêté qui ne sent pas se sentiment après une journée du travail

Cela s'explique par les hauts degrés d'implication de leur part vis-à-vis leur travail.

Question 07: Commencez-vous à arriver en retard alors dans un temps vous étiez un employé qui était autrefois si ponctuel ?

D'après les résultats du notre enquête, nous constatons que la majorité des participants soit (06 salariés) arrivent à temps au travail, un déclare : **«Non, je fais toujours en sorte d'être à l'heure au travail sauf de rares occasions»**, un autre a dit : **«Non, toujours assidu, il y a lieu de donner l'exemple au travailleur, il faut arriver avant le travailleur et sortir après lui sinon vous ne pouvez pas gérer la ponctualité de vos subordonnés»**, tandis que les deux autres font rarement des retards.

Cela s'explique par les hauts degrés d'engagement, d'assiduité et de ponctualité de leurs parts.

Question 08: Rencontrez-vous des difficultés pour exécuter vos tâches ? Commentez.

La plupart de nos enquêtés ne rencontrent pas des difficultés lors de l'exécution de leurs tâches soit un nombre de six (06), un enquêté répond : **« Non, avec l'expérience tout va bien»**, un autre dit : **«Non, nous sommes confrontés chaque minutes à des difficultés techniques, de gestion de personnel, mais il faut les résoudre chacune de sa façon, un manager doit connaitre les procédures de gestion et être compétant»**, d'autre part un enquête rencontre rarement des difficultés, il dit : **«Rarement, soit par le manque de collaboration, soit par le manque de données (documentation)»**, le dernier déclare qu'il rencontre des difficultés, il dit : **«Oui, les taches sont devenues routinières que j'ai de plus en plus de mal à les exécuter de manière efficace, désintéressement de mon travail »**.

Cela peut être expliqué par l'adéquation entre le profil des cadres supérieurs et les exigences du poste occupé qui est due à une meilleure orientation professionnelle.

Question 09: Avez-vous manqué de sommeil à cause de vos soucis au travail ? Pourquoi ?

La majorité absolue des répondants souffrent du manque de sommeil dû aux soucis du travail se sont sept (07) répondants, un répond : « **Oui, je m'arrive pas à concilier entre ma vie professionnelle et ma vie personnelle, ce fait mon stress s'étale sur les deux** », un autre dit : « **Oui, parce que j'ai une conscience envers mon travail, et j'aime résoudre mes problèmes et être à jour dans mon travail** », tandis que l'autre répondant ne manque pas de sommeil à cause des soucis du travail, il dit : « **Non pas du tout, les procédures en place permettant le règlement de toutes les situations** ».

Cela s'explique par les hautes demandes psychologiques au travail, la surcharge et la pression qui caractérise le travail de cette catégorie.

Question 10 : Avez-vous eu le sentiment que vous ne pourriez pas surmonter vos difficultés professionnelles ? Commentez.

La majorité des participants (six 06) ne souffrent pas de l'incapacité de surmonter les difficultés professionnelles, un participant déclare : « **Jamais, tant que responsable et manager, je suis tenu de surmonter et de trouver des solutions idéales aux problèmes et difficultés** », un autre déclare : « **Absolument pas, à défaut de mes dispositions professionnelles et compétences, il y a un travail de groupe pour combler toutes les lacunes possibles** », en contre partie deux participants souffrent quelquefois de l'incapacité à surmonter les difficultés professionnelles, un déclare : « **Quelquefois oui, je pense qu'à un moment on se désintéresse même de l'ampleur des difficultés rencontrés** ».

Cela peut être expliqué par la compétence et la qualification des enquêtés qu'ils prédisposent se qui leur permette de surmonter toutes les difficultés professionnelles

Question 11 : Avez-vous perdu confiance en vous-même ? Dans qu'elle situation ? Comment vous avez réagi ?

Par rapport à la perte de la confiance en soi, la majorité absolue des enquêtés n'ont pas perdu leur confiance en soi au travail, soit sept enquêtés, un d'entre eux déclare : « **Bien au contraire, avec le temps et l'expérience cumulée, en acquiert plus de confiance et plus d'habiletés dans l'accomplissement de mes tâches** », un deuxième répond : « **Jamais, la maîtrise de soi et la condition, et tout problème a une solution** », de la part du dernier

enquêté, il lui arrive parfois à perdre sa confiance en soi, il répond : **«parfois, il m'arrive de perdre confiance en moi-même dans le cas où je fournis un travail présentant quelques erreurs et la réaction est de la tristesse mais plus souvent de la colère enfouie»**.

Cela peut être expliqué par la maîtrise de soi et l'expérience acquise par l'ancienneté.

Question 12 : Etes-vous senti raisonnablement heureux, tout bien considéré ?

La majorité de nos enquêtés se sentent heureux et bien considérés soit six (06) enquêtés, un d'entre eux dit : **«Oui, j'ai toujours été bien considéré»**, un autre dit : **«Oui, je pense bien»**, tandis que les deux (02) autres se sentent tristes et mal considérés, un dit : **«Non, je suis satisfait des missions accomplies, mais pas du tout considéré»**.

Cela s'explique par la reconnaissance et la considération des efforts fournis de la part de l'entreprise envers les cadres supérieurs.

Question 13 : Etes-vous découragé par rapport à l'avenir ? Comment ?

Une partie composée de cinq (05) enquêtés ne sont pas découragés par rapport à l'avenir, un dit : **«Non, le sérieux dont je fais preuve et l'estime de ma hiérarchie et d'avantage mes collègues m'encouragent »**, un autre dit : **«Pas du tout, car la relève est assurée»**, tandis que trois enquêtés se sont découragés par rapport à l'avenir, un dit : **«Oui, par rapport aux décisions présentées par la hiérarchie, pas de perspective d'évolution, aucun plan de carrière en vue»**.

Cela peut être expliqué par la sécurité de l'emploi, le soutien de la hiérarchie et des collègues pour certains et l'absence des perspectives d'évolution et de carrières pour d'autres.

Question 14 : Avez-vous vécu des échecs dans votre travail ? Comment vous avez réagi ?

Une grande partie de nos enquêtés, soit cinq (05) enquêtés ont vécus des échecs dans leur travail, un enquêté répond : **«Oui, l'ai connu des échecs mais à force de persévérance, j'ai pu surmonter et de ce fait rebondir»**, l'autre partie composée de trois (03) enquêtés n'ont pas vécus des échecs dans le travail, un parmi eux dit : **«Non, échec non, mais des problèmes techniques sérieux oui»**.

Cela peut être expliqué par les dysfonctionnements techniques et organisationnels mais avec la régulation, le courage et la persévérance ils ont pu surmonter.

Question 15 : Avez-vous subi déjà une sanction ? Qu'elle était votre réaction ?

La totalité des enquêtés n'ont pas subis des sanctions au travail soit huit (08) enquêtés.

Cela peut être expliqué par la ponctualité, l'engagement et le sentiment de responsabilité des cadres supérieurs de cette organisation.

Question 16: Avez-vous vécu récemment une situation où vous avez ressenti du stress intense ? Si oui, qu'elle attitude avez-vous adopté(e) pour maîtriser la situation ?

La majorité écrasante de nos enquêtés ont vécues un stress intense au travail, soit sept (07) enquêtés, un répond : **«Oui, pour maîtriser la situation du stress intense, il faut s'entourer de ses collaborateurs et mettre tous les problèmes sur la table»**, un autre dit : **«Oui, en période de surcroit du travail, heureusement le travail du groupe allège largement la situation»**. D'autre partie un (01) enquêté n'a pas ressentis du stress intense au travail, il a dit : **«Non, depuis trois ans zéro stress»**.

Cela s'explique par surcharge du travail, complexité des tâches, pression liée au temps et le rythme de travail élevé, grâce au calme, la passivité et le soutien des collègues, ils ont pu le surmonter.

Question 17 : Avez-vous ressenti des excès de colère ?

La majorité des participants à notre recherche, soit six (06) enquêtés ont ressentis des excès de colère lors de travail, un parmi eux a déclaré : **«Oui, la colère est un sentiment humain de temps à autre on est toujours pas content»**. Tandis que les deux (02) autres enquêtés n'ont pas ressentis des excès de colère au travail.

Cela peut être par la pression, les responsabilités et les tentions liés à cette catégorie de poste.

Question 18 : Est-ce-que vous vous sentez constamment anxieux et déprimé ? Commentez.

Dans notre enquête, la majorité absolue des interrogés ont sentis constamment anxieux et déprimés soit sept (07) interrogés, un d'entre eux a dit : **« Mon travail est devenu si routinier, que j'ai du mal à l'exécuter»**. Le dernier interrogé ne le senti pas, il dit : **«Non, l'ambiance est plutôt bonne dans l'ensemble»**.

Ce fait s'explique par la sensibilité du poste et la complexité des tâches des cadres supérieurs.

Question 19 : Consommez-vous de l'alcool ? Si oui, dans quelle situation ?

La majorité absolue de nos enquêtés ne consomment pas d'alcool, soit sept enquêtés, tandis que un le dernier enquêté consomme de l'alcool, il répond par : **«Oui, le week-end»**

Question 20 : Avez-vous pris des médicaments antidépresseurs sans ordonnance ? Si oui combien de fois ?

La totalité de nos enquêtés soit huit (08) enquêtés ne consomment pas les médicaments antidépresseurs, malgré que la majorité ont sentis la dépression dans leur travail.

Axe III : Présentation des résultats relatifs à la deuxième hypothèse de notre recherche qui postule : *"La vérification de l'identité professionnelle à travers ses déterminants: la latitude décisionnelle, le soutien social et la reconnaissance contribue à l'explication des problèmes de détresse psychologique des cadres supérieurs (dirigeants)".*

➤ **Premier déterminant :** la latitude décisionnelle

Question 21 : Est-ce que votre travail exige un niveau élevé de qualifications et que vous appreniez de nouvelles choses ?

La majorité écrasante de nos interrogés soit un taux de sept (07), considèrent que leurs postes exigent un niveau élevé de qualification et qu'ils apprennent de nouvelles choses, un parmi eux a répondu : **«Oui, mon travail exige un certain niveau de qualification et souvent on doit faire face à de nouvelles choses, cas et situations »**, un autre a répondu : **«Oui, le domaine de gestion est très large de temps à autre on se heurte à de nouvelles situations à gérer, c'est toujours la capitale expérience qui se trouve sauveur»**. Tandis que l'autre considère que son poste n'est pas exigeant.

Cela s'explique par les exigences élevées de ce genre de poste de responsabilités qui nécessite le développement continue des connaissances et que l'occupant de ce poste doit être à jour pour suivre le rythme du développement technologique.

Question 22 : Au travail, avez-vous la possibilité de développer vos habiletés personnelles ?

La plupart de nos questionnés soit un taux de six (06) voit qu'ils ont la possibilité de développer leurs habiletés personnelles au travail, un exemple de réponse : **«Oui, la technologie évolue chaque jour, et nous devons être à jour et suivre cette technologie»**. De l'autre côté deux (02) questionnés n'ont pas de possibilités de développement, un répond:

«Non, l'entreprise forme ses cadres et ses managers dans le cadre professionnel pour apporter un plus valu à l'entreprise».

Cela signifie que cette entreprise offre des opportunités de développement personnels pour ses salariés en vue de les préparer pour affronter toutes les situations professionnelles.

Question 23 : Votre travail, permet-t-il de vous prendre des décisions de façon autonome ?

La grande partie de nos enquêtés soit un taux de six (06), prennent les décisions liés à leur travail d'une façon autonome, un parmi eux nous a répondu : **«Oui, bien évidemment».**

Un enquêté (01) enquêté, n'est pas souvent autonome lors de la prise de décision, il a répondu : **«Pas souvent, la gestion est un travail de groupe».**

Le dernier enquêté considère qu'il n'est pas autonome lors de la prise de décision, il a répondu par un **«non».**

Ce fait peut être expliqué par l'autonomie attribuée aux cadres supérieurs de cette organisation qui renforce leur légitimité, leur pouvoir ainsi leurs positions comme cadres dirigeants.

Question 24 : Avez-vous assez d'influence sur la façon dont les choses se passent à votre travail ? Commentez.

La plupart des participants soit un taux de sept (07) ont une influence sur l'exécution du travail, un a répondu : **«Oui, nous avons la possibilité, d'inscrire des projets et des affaires qui ont par la suite une influence importante»**, un autre a dit : **«Oui, en tant que responsable de ma structure, j'ai une certaine influence sur la façon dont les choses se passent».** Tandis que le dernier participant voit qu'il n'a pas une influence majeure sur l'exécution des tâches, il a dit : **«Non, du côté organisationnel, j'ai une influence minime».**

Cela s'explique par la marge d'autonomie associée à chacun d'entre eux qui se diffère d'une structure à un autre.

➤ **Deuxième déterminant :** le soutien sociale au travail (collègues et supérieurs).

Question 25: Avez-vous de l'intérêt pour les gens et les activités ? Commentez.

La totalité des interrogés soit un nombre de huit (08) portent de l'intérêt aux collègues et aux activités, un a répondu : **«Oui, j'accorde une importance capitale au côté**

relationnel», un autre a répondu : **«Oui, je montre toujours un grand intérêt aux collègues, et tous les métiers, mon expérience et mes connaissances me permettent toujours d'encadrer et orienter les autres ».**

Cela s'explique par les relations sociales fortes, le respect réciproque et le sens du partage ainsi que la coopération qui existent entre les salariés.

Question 26: Les collègues avec qui vous travaillez vous manifestent-ils de l'intérêt ? Commentez.

La majorité écrasante des enquêtés soit sept (07) d'entre eux, nous que leurs collègues leur manifestent de l'intérêt au travail, un a répondu : **«Oui, le groupe de travail est toujours à l'écoute d'instructions et d'orientations»**, une autre réponse : **«Oui, mes collègues me manifestent un intérêt particulier et en me sollicitant à chaque fois»**. Tandis que le dernier enquêté a répondu : **«Parfois, dépend des personnes et des positions hiérarchiques»**.

Cela s'explique par les relations cordiales et solides, le soutien socio-émotionnel, l'esprit d'équipe et le degré de cohésion qui entretiennent les employés de cette organisation.

Question 27: Votre supérieur se sent-il concerné par le bien-être de ses subordonnés ? Comment ?

La plupart de l'ensemble de nos interrogés soit un nombre de sept (07) disent que leurs supérieurs se sentent concerner par leurs bien être, un parmi eux a répondu : **«Oui, mes supérieurs se sentent toujours concernés par mon bien être, et ce on me conviant à des réunions et on mettant plus de moyens pour réaliser mes tâches»**. Tandis que l'autre interrogé voit que ses supérieurs se sentent pas concerner par son bien être, il avait répondu : **«Non, je ne crois pas, tous se qui les concerne c'est de voir le travail soit bien fait»**.

Cela s'explique par la considération et l'importance accordée aux relations du travail.

Question 28: Au travail, bénéficiez-vous d'un soutien satisfaisant dans les situations difficiles ? Commentez.

La plupart des répondants soit un nombre de cinq (05) ont bénéficié du soutien satisfaisant lors des situations difficiles, un exemple de réponse : **«Oui, la hiérarchie et les collègues ne lâchent jamais une personne qui travaillent sérieusement»**. D'autre part, deux répondants le bénéficient rarement, on répond : **«Rarement, les valeurs tendent à**

changer de manière inquiétante». Le dernier enquêté ne bénéficie pas du soutien lors de ce genre de situations on disant : «**Non, je me débrouille seul**».

Cela s'explique par les relations fortes, la cohésion, le soutien socio-émotionnel et la solidarité déployés entre les employés ce qui leur permet de surmonter les difficultés professionnelles quotidiennes.

➤ **Troisième déterminant** : la reconnaissance

Question 29 : On vous traite injustement à votre travail ?

La majorité de nos enquêtés soit six (06) d'entre eux se sentent traiter d'une façon juste au travail, l'un nous a répondu : «**Non, dans l'ensemble, j'ai bel et bien l'estime qu'il faut**». Alors que les deux autres enquêtés parfois se sentent traités injustement, on répondant : «**Parfois, cela relève de la politique de l'entreprise algérienne notamment SONATRACH**».

Ceci s'explique par la reconnaissance et la considération que cette entreprise accorde à ses employés.

Question 30 : Vu tous vos efforts, recevez-vous le respect et l'estime que vous méritez de la part de vos collègues et vos supérieurs au travail ?

La plupart des participants soit six (06), reçoivent le respect et l'estime qu'ils méritent de la part de collègues et supérieurs, un a répondu : «**Jusqu'à présent, oui** », un autre : «**Je pense bien que oui**». De l'autre côté les deux participants qui restent ne le reçoivent pas, on disant : «**Non, moins pour moi**».

Cela la peut être est dû à la valorisation des efforts, l'estime et la considération fournis et les bonnes relations entre les salariés.

Question 31 : Vu tous vos efforts, votre salaire est-il satisfaisant ?

La totalité de nos interrogés, soit huit (08), considèrent leur salaire comme satisfaisant vis-à-vis leurs efforts fournis, on répondant : «**Oui, absolument**».

Cela peut s'expliquer par le bon traitement des salariés et la justice organisationnelle adoptée par cette organisation.

Question 32 : Votre position professionnelle actuelle correspond-t-elle bien à votre formation ?

La majorité écrasante de nos enquêtés soit un nombre de sept (07), confirment l'existence d'une adéquation entre leur position professionnelle et leur formation, on disant : **«Oui, absolument»**. Tandis que le dernier enquêté l'infirmes.

Ceci peut être expliqué par la réussite et l'efficacité des processus de recrutement et de l'orientation professionnelle réalisés au sein de cette entreprise.

Question 33 : En regardant tous vos efforts, vos perspectives de promotion sont-elles satisfaisantes ? Commentez.

La plupart de nos enquêtés soit sept (07), considèrent les perspectives de promotion comme satisfaisantes, on disant : **«Oui, je possède les compétences et qualifications nécessaires»**. L'autre enquêté considère que ses perspectives ne sont pas satisfaisantes, on disant : **«Non, il n'existe pas de grandes perspectives d'évolution»**.

Ce fait peut être expliqué par l'efficacité de la politique de promotion appliquée dans cette entreprise caractérisée par les perspectives d'évolution et de développement continue.

Question 34 : Vous êtes en train de vivre ou vous vous attendez à vivre des changements indésirables dans votre emploi ?

La plupart des participants soit six (06) parmi eux, n'ont pas vécus des changements dans leurs emplois, et ils ne l'attendent pas, un a dit : **«Non, je ne pense pas, et je ne le souhaite d'ailleurs pas»**, un autre a dit : **«Non, le changement c'est un état qui n'existe pas en Algérie »**. De l'autre part, les deux (02) autres participants ont vécus des changements dans leurs emplois, on disant : **«Oui, mon poste est confronté à des changements chaque jour»**.

Cela s'explique par la sécurité et la stabilité des emplois.

B. Discussions et vérification des hypothèses de notre recherche :

➤ Discussion et vérification de la première hypothèse principale :

Pour la première hypothèse qui postulait : *"Les cadres supérieurs (dirigeants) de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia manifestent des symptômes de la détresse psychologique"*, il est possible de dire que celle-ci est confirmée puisque les résultats indiquent la présence des symptômes de la détresse psychologique chez cette catégorie où la majorité écrasante de nos enquêtés se sentent complètement vidés à la fin d'une journée de

travail, un avait répondu : «**Oui, un bon ménagère doit faire face à tous les problèmes qu'il rencontre durant la journée, c'est normal d'être complètement vidé à la fin de la journée vu la charge des travaux** », une autre à dit : «**Oui, après un journée pleine de travail, évidemment on se sentira toujours éteinte et vidée**», cela s'explique par les grands efforts et la quantité d'énergie fournies et les hauts degrés d'implication de leur part vis-à-vis leur travail. Selon **Futher et Moisson**, cette fatigue résulte « de demandes excessives d'énergie, de force ou de ressources ». L'individu se sent, dans ce cas, fatigué, irrité et vide émotionnellement (**Fuhrer et Moisson, 2011. p 199**).

Selon **Karasek et autres (1985)**, les éléments psychosociaux causants la fatigue présents dans l'environnement de travail, tels que la pression liée au temps, le rythme de travail élevé, les difficultés reliées au travail et les exigences psychologiques du travail. Il a défini les demandes psychologiques comme étant des sources de la fatigue faisant partie de l'environnement de travail. Ces demandes sont composées de l'accomplissement, de la quantité, de la complexité et du caractère imprévu des tâches, des contraintes de temps et des exigences intellectuelles et demandes contradictoires (**Karasek et autres, 1985**).

Un autre symptôme est présent, qui est le manque de sommeil (Q 09) où la majorité absolue de nos enquêtés souffrent de manque de sommeil, un a répondu : « **Oui, je m'arrive pas à concilier entre ma vie professionnelle et ma vie personnelle, ce fait mon stress s'étale sur les deux**», un autre a dit : «**Oui, parce que j'ai une conscience envers mon travail, et j'aime résoudre mes problèmes et être à jour dans mon travail** ». Cela s'explique par les hautes demandes psychologiques au travail, la surcharge et la pression qui caractérise le travail de cette catégorie. Selon le modèle du déséquilibre entre les efforts et les récompenses, ce déséquilibre peut également causer des troubles du sommeil, de la fatigue, des problèmes de consommation d'alcool et d'absentéisme pour cause de maladie et un faible bien-être. Nombreux sont les cadres qui souffrent de troubles de sommeil, ces troubles sont associés à la quantité et à la qualité du sommeil, ils ont des répercussions sur le comportement et le fonctionnement des cadres au travail et ils deviennent de plus en plus fatigués étant donné que le manque de sommeil crée une dette de sommeil qui mène à une fatigue. L'étude de **Guiliani et Torres (2013)** déclarent avoir des difficultés à rester éveillés pendant la journée, ce qui peut avoir des répercussions sur leur mémoire, leur humeur et leur fonctionnement au travail (**Guiliani et Torres, 2013. p 03**).

L'étude de **Guiliani et Torres (2013)** révèle que les dirigeants des PME françaises souffrent de troubles de sommeil. 22 % de la population étudiée (n=333 dirigeants de PME)

déclare souffrir de ces troubles au moins une fois par semaine. Cela se traduit par des réveils nocturnes fréquents, des difficultés à s'endormir et des réveils précoces. 68 % d'entre eux déclarent qu'ils dorment 6 à 7 heures, 13 % dorment 5 à 6 heures et 4 % dorment moins de 5 heures par nuit. En outre, 20 % de ces dirigeants de PME affirment souffrir de troubles de sommeil liés au travail au moins une fois par semaine notamment en raison de problèmes d'ordre professionnel, du stress, de l'angoisse et des préoccupations associés à des décisions professionnelles. Ces troubles ont des répercussions sur le comportement et le fonctionnement des cadres au travail. Ils deviennent de plus en plus fatigués étant donné que le manque de sommeil crée une dette de sommeil qui mène à une fatigue. 35 % des répondants dans cette étude déclarent avoir des difficultés à rester éveillés pendant la journée, ce qui peut avoir des répercussions sur leur mémoire, leur humeur et leur fonctionnement au travail (**Guiliani et Torres, 2013. p 07**).

Un autre symptôme enregistré est le stress intense (Q 16), où la majorité écrasante de nos enquêtés ont vécues un stress intense au travail, soit sept (07) enquêtés, un répond : «**Oui, pour maîtriser la situation du stress intense, il faut s'entourer de ses collaborateurs et mettre tous les problèmes sur la table**», un autre dit : «**Oui, en période de surcroît du travail, heureusement le travail du groupe allège largement la situation**». Cela s'explique par surcharge du travail, complexité des tâches, pression liée au temps et le rythme de travail élevé. La majorité des études recensées semblent porter un intérêt particulier au stress des cadres au travail. Cet intérêt s'explique probablement par le fait que leur profession fait partie des professions les plus stressantes. Au Canada, par exemple, l'étude de **Crompton (2011)** révèle que les travailleurs qui présentent un niveau élevé de stress au travail sont instruits et occupent des postes de cols blancs, entre autres dans des emplois de gestion, soit 46 % des 1750 répondants âgés de 20 à 64 ans. Il semblerait que ce soit également le cas d'autres pays, tels que la Malaisie et la Grande-Bretagne, 3118 cadres Malaisiens ayant quitté leur travail en 2009 pour cause de stress. Pour la même raison, 28,5 millions de jours de travail ont été perdus en Grande-Bretagne en 2010 (**Shiet-Ching et autres, 2011. p 272**).

Selon, **Roussillon et Duval-Hamel**, la question du stress semble particulière chez cette population pour deux raisons majeures. Premièrement, le stress est considéré comme inhérent à leur travail, ce qui le rend naturel, nécessaire et inévitable. D'ailleurs, la résistance aux stress et la bonne aptitude à assumer les situations stressantes font partie des exigences et des compétences requises, d'une part pour accéder à un poste d'encadrement et d'autre part pour être promu et accéder à la tête de l'organisation. Il s'agit dans ce cas de la contrepartie

inévitables pour occuper cette position, ce qui donne l'impression que les cadres sont immunisés de tout risque de problèmes psychologiques. Deuxièmement, la perfection associée à l'image du cadre dans les organisations et dans la société d'une manière générale et « l'idéologie du bon professionnel » rendent l'expression des émotions et la demande d'aide difficiles pour les cadres. En fait, il semblerait que beaucoup d'entre eux aient du mal à parler de leur stress par peur de faire un aveu de faiblesse, susceptible de ternir leur image et de faire perdre la confiance placée en eux, ce qui risquerait de fragiliser leur position au sein de l'organisation. Dans ce cas, les cadres se voient contraints d'absorber leurs émotions, ce qui pourrait être préjudiciable pour leur santé mentale, l'obligation de ressembler à l'image du cadre idéal, souriant et efficace, amène les cadres à jouer la mélodie du bonheur. Ils ne doivent pas se plaindre par peur d'être considérés comme des perdants ou des « losers » (Roussillon et Duval-Hamel, 2006).

Selon Dejours « le contraste est grand entre ce qui ressort du regard clinique et ce qui est évoqué par les cadres ». Dans ces circonstances, les cadres seraient à risque de développer des problèmes de santé mentale, considérant, d'une part, qu'un stress chronique ou sévère est susceptible de mener à des problèmes de santé mentale et à des comportements nocifs pour la santé physique de l'individu et, d'autre part, que la situation de déni ainsi que le fait d'étouffer et de tenter de contrôler ses émotions rendent le repérage de problèmes potentiels difficile chez cette population. Il sera, de ce fait, ardu de prévenir les répercussions possibles sur les cadres concernés et sur les membres de leurs équipes (Dejours, 2005. p 64).

Un dernier symptôme qui a marqué sa présence est le sentiment d'anxiété et de dépression (Q 18), où la majorité absolue des interrogés ont sentis constamment anxieux et déprimés soit sept (07) interrogés, un d'entre eux a dit : « **Mon travail est devenu si routinier, que j'ai du mal à l'exécuter** ». Ce fait s'explique par la sensibilité du poste et la complexité des tâches des cadres supérieurs. Si nous nous fions aux résultats de certaines enquêtes, notamment ceux du rapport de l'APEX (2012) et ceux de l'Enquête menée par l'APSAM (2004), il est possible de conclure que les cadres ne sont pas épargnés en ce qui concerne les problèmes de détresse psychologique et de dépression. En fait, 46 % des cadres de la fonction publique fédérale canadienne, notamment les cadres supérieurs, déclarent un niveau de détresse générale élevé en 2012 comparativement à 31 % en 2007, selon le rapport de l'APEX (2012). De plus, l'enquête menée en 2004 par l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail (APSAM) auprès des cadres et cols blancs de 45 municipalités réparties dans 15 régions du Québec révèle que près d'un répondant sur deux, à savoir 44,3 %

d'entre eux, présente un niveau élevé de détresse psychologique, comparativement à un sur cinq (20,09 %)14 dans la population québécoise. De surcroît, 84,5 % de ces répondants perçoivent une relation entre leur symptôme de détresse psychologique et leur travail (APSAM, 2004). Ces résultats viennent appuyer ceux de l'étude de Marchand et al. (2003), basée sur les données de l'Enquête de santé Québec (1987), qui révèle que les cadres de premier niveau et les cols blancs semi-qualifiés ont un taux de prévalence élevée de détresse psychologique. En ce qui concerne la dépression, le rapport de la Chartered Management Institute, qui porte sur les cadres du secteur public britannique, rapporte que 18 % des répondants souffraient de dépression au moment de l'enquête comparativement à 15 % en 2007. Par ailleurs, l'étude de Prins, Bates, Keyes et Muntaner (2015), basée sur les données du National Epidemiologic Survey on Alcohol and Related Conditions (NESARC) 2001-2002 et menée sur la population américaine (21 856 travailleurs à temps plein) révèle que les superviseurs et les cadres souffrent plus, comparativement aux employés non-cadres, de dépression et d'anxiété. 18 % des cadres et des superviseurs ont déclaré des symptômes de dépression comparativement à 12 % des employés non cadres. De plus, l'étude de **Hentrich et Zimber (2016)** révèle une association significative entre le genre et la dépression, ce qui implique que les femmes cadres souffrent plus de dépression comparativement à leurs homologues masculins (**Prins et autres, 2015. p 1356**).

Goldberg et Steury (2001) avancent que ceux qui souffrent de dépression sont souvent dans une situation de déni. Ils ne sont pas motivés pour demander de l'aide, ce qui les amène souvent à s'isoler. Cet isolement est dangereux, parce qu'il ne permet pas la détection et la prévention des problèmes de santé mentale. Par conséquent, il peut causer une aggravation de ces problèmes, aboutissant, à la consommation à risque d'alcool et de médicaments psychotropes, souvent utilisés comme un moyen d'ajustement face aux tensions du travail, et même dans certains cas au suicide (**Dejours, 2005. p 68**).

➤ **Discussion et vérification de la deuxième hypothèse principale et les hypothèses secondaires :**

En vue de faciliter la vérification de la deuxième hypothèse principale qui postule : *"La vérification de l'identité professionnelle contribue à l'explication des problèmes de détresse psychologique des cadres supérieurs (dirigeants)"*, nous avons opté à l'élaboration des hypothèses secondaires, en appuyant sur les trois déterminants de l'identité professionnelle des cadres supérieurs (dirigeants) au sein de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia.

- ❖ **Hypothèse secondaires n° 01:** qui postule *"la latitude décisionnelle a un effet sur la détresse psychologique chez les cadres supérieurs"*

A travers notre enquête du terrain, nous avons mesuré le déterminant de la latitude décisionnelle à travers ces items :

-Les demandes psychologiques au travail (Q 21), ou la majorité considèrent leurs travail est trop exigeant et qu'ils doivent apprendre de nouvelles choses continuellement pour arriver à répondre à ces exigences, on répondant : **«Oui, mon travail exige un certain niveau de qualification et souvent on doit faire face à de nouvelles choses, cas et situations »**, un autre a répondu : **«Oui, le domaine de gestion est très large de temps à autre on se heurte à de nouvelles situations à gérer, c'est toujours la capitale expérience qui se trouve sauveur»»**.

-La possibilité de développer les habilités personnelles (Q 22) : la plupart de nos participants soit un taux de six (06) voit qu'ils ont la possibilité de développer leurs habilités personnelles au travail, un exemple de réponse : **«Oui, la technologie évolue chaque jour, et nous devons être à jour et suivre cette technologie»**.

-L'autonomie décisionnelle (Q 23), qui est un attribut très important pour cette catégorie, la grande partie de nos enquêtés soit un taux de six (06), prennent les décisions liés à leur travail d'une façon autonome, un parmi eux nous a répondu : **«Oui, bien évidemment»**.

-L'influence au travail (Q 24), ici la plupart des participants soit un taux de sept (07) ont une influence sur l'exécution du travail, un a répondu : **«Oui, nous avons la possibilité, d'inscrire des projets et des affaires qui ont par la suite une influence importante»**, un autre a dit : **«Oui, en tant que responsable de ma structure, j'ai une certaine influence sur la façon dont les choses se passent»**, les résultats de notre recherche indique que les cadres supérieurs de cette entreprise jouissent un niveau élevé de latitude décisionnelle au travail se qui renforce leur identité professionnelle, par conséquent ce qui protège leur santé mentale en évitant les problèmes de détresse psychologique. Selon le modèle de **Karasek et Theorell (1990)**, la latitude décisionnelle combine à la fois l'utilisation des compétences (c'est-à-dire le potentiel d'exercer un contrôle sur ses propres habiletés) et la prise de décision, notamment l'autorité décisionnelle (la capacité de prendre des décisions concernant son propre travail et à influencer son groupe de travail ou les politiques de l'entreprise ou les deux), les cadres décidaient et planifiaient les activités organisationnelles ; ils organisaient, dirigeaient et contrôlaient le travail ainsi que l'atteinte des objectifs de production, en ayant la possibilité de sanctionner le personnel sous leur responsabilité, latitude décisionnelle élevée fait partie des

attributs des cadres, des standards qui définissent leur identité professionnelle, c'est ce qui les distingue du personnel non-cadre. Dans ce contexte, certaines études révèlent que la faible participation des cadres aux décisions organisationnelles représente un facteur de risque élevé pour leur santé mentale, dans le but de confirmer son identité, par exemple, un cadre est réputé d'avoir une grande latitude décisionnelle, s'il perçoit dans une situation qu'il y a un écart entre la latitude décisionnelle qu'il a et celle qu'il est censé avoir, cela va le frustrer et l'amener à se questionner sur le bien-fondé de son identité de rôle-cadre. En effet, il semblerait qu'une vérification concluante d'une identité de rôle pourrait avoir des conséquences émotionnelles positives, alors qu'une faible vérification de l'identité peut entraîner inversement des conséquences émotionnelles négatives (Burke, 1991. p 836).

L'utilisation des compétences fait référence à la possibilité du travailleur de contrôler ses activités et d'utiliser ses compétences, mais non celles des autres, ainsi que d'en développer de nouvelles. L'autonomie de décision correspond plutôt, à la discrétion laissée au travailleur pour atteindre les demandes qui lui ont été faites et transforme alors le stress en énergie servant à poser des actions. Dans le cas où cette dimension est élevée, le titulaire du poste aura la possibilité de choisir, comment faire son travail, et de participer aux décisions qui y sont liées (Vézina et autres, 2008. p 45).

❖ **Hypothèse secondaire n °02 : "le soutien social de la part des collègues et des supérieurs renforce l'identité professionnelle des cadres supérieurs"**

On vérifiant les indicateurs du soutien des collègues et des supérieurs au travail, les résultats obtenus à propos du soutien des collègues (Q 25, Q 26, Q 28), montre que la majorité des interrogés ont gagnés du soutien au travail soit dans les situations normales où les situations difficiles de la part des collègues, on répondant : **«Oui, mes collègues me manifestent un intérêt particulier et en me sollicitant à chaque fois»**, un autre répondait : **«Oui, la hiérarchie et les collègues ne lâchent jamais une personne qui travaillent sérieusement»**, ainsi que le soutien de la part des supérieurs (Q 27), on répondant : **«Oui, mes supérieurs se sentent toujours concernés par mon bien être, et ce on me conviant à des réunions et on mettant plus de moyens pour réaliser mes tâches»**. Ces résultats montre l'existence des bonnes relations du travail soit avec les collègues ou bien avec les supérieurs, se qui renforce l'identité professionnelles et maintiens la santé mentale chez cette catégorie.

Plusieurs études ont illustré le fait que le soutien des collègues peut être un principal facteur ayant une incidence sur la santé psychologique telle que le bien-être, la dépression, l'épuisement professionnel et la fatigue psychologique (**Rousseau et autres, 2008. p 1775**).

Tout d'abord, il faut rappeler que quatre modèles ont été décrits. Pour **Karasek (1985)**, les tensions liées au travail proviennent de la latitude de décision ainsi que des demandes psychologiques. Il est alors mentionné que le soutien social permet à un travailleur de faire face au stress organisationnel et d'en réduire les effets négatifs. Toutefois, un faible soutien social peut aggraver la situation, on parle alors de symptômes de dépression et de détresse (**Mc Mahon, 2004**).

Le soutien social représente l'une des dimensions développées par **Karasek et Theorell (1990)** dans le modèle « demandes-contrôle-soutien ». Il renvoie aux interactions sociales au travail, qui sont utiles et présentes entre les travailleurs, et entre l'employé et son superviseur, il s'agit, dans ce cas, de l'aide que l'employé reçoit au travail de la part de ses collègues ou de son responsable hiérarchique. Bien que son rôle modérateur dans le lien entre les demandes de travail et la santé mentale ne soit que rarement supporté, son effet direct sur cette dernière a eu, au contraire, un large soutien empirique, il s'agit d'ailleurs de l'une des solutions qui sont les plus proposées pour réduire l'effet du stress au travail et prévenir ainsi les problèmes de détresse psychologique au travail. En ce qui concerne les cadres, certains auteurs soutiennent qu'ils sont censés pouvoir compter sur le soutien de leurs collègues, notamment si nous nous basons sur la prémisse que le fait de faire partie de la même catégorie d'emploi permet de créer une identité collective, qui entraîne, à son tour, une accessibilité au soutien de la part des collègues. Dans ce contexte, certaines études, dont celle de **Lindorff (2001)**, révèlent que le soutien qu'obtiennent les cadres dans leur milieu de travail provient davantage de leurs collègues que de leur supérieur immédiat ou de leurs subordonnés. Les vertus d'une bonne relation avec le supérieur hiérarchique ont longtemps été mises de l'avant dans la littérature sur le travail et les problèmes de santé mentale. Une bonne relation de travail constitue une source indéniable de soutien au sein de l'organisation, qui peut atténuer le stress ressenti dans le milieu du travail, réduisant ainsi les risques de détresse psychologique, notamment, dans un contexte de fortes demandes professionnelles (**Lindorff, 2001. p 278**).

Selon **Brunet et Savoie (1999)**, il est important de mentionner que les relations au travail diffèrent du soutien obtenu de la part du superviseur ou des collègues. Les relations au travail font référence à tous les types de relations, d'échanges et de contacts entre les

individus à l'intérieur d'une entreprise. De ces relations, il est possible de distinguer des rapports conflictuels ou de cohésion, de voir naître une morale, des relations affectives et d'intimité, de cordialité et de confiance mutuelle ainsi que de relations statutaires ou collégiales. Le soutien social quant à lui, implique les actions prises par les dirigeants afin d'assister les employés dans leurs tâches, pour les encourager, leur donner de la rétroaction, les remercier et reconnaître le travail accompli. Le soutien peut également provenir des collègues qui tenteront alors de soutenir un travailleur dans le besoin en se préoccupant du bien-être de chacun ainsi qu'en se manifestant un respect mutuel. De plus, un grand nombre d'auteurs affirment que les équipes de travail qui font preuve de soutien psychologique permettent à leurs équipiers de préserver leur estime de soi, de même que celle des autres (Rousseau, 2003).

L'étude de **Marchand** et ses collaborateurs (2005), indique que la relation sociale est un autre facteur important pouvant altérer la santé psychologique du travailleur et produire des symptômes de détresse psychologique. Effectivement, elle explique que le soutien des collègues et des superviseurs est corrélé négativement à la détresse psychologique. Selon une étude menée par **Dompierre** (1993), le soutien hiérarchique, le niveau de scolarité et les aspects biographiques consistent en des facteurs prévisionnels stables de la détresse psychologique au travail (Dompierre, 1993. p 375).

❖ **Hypothèse secondaire n ° 03** : "*La reconnaissance constitue un facteur de prévention de la santé mentale des cadres supérieurs au travail* "

Cette dernière hypothèse portant sur la reconnaissance au travail est étudiée à travers un ensemble d'indices qui sont :

-L'estime de soi (Q 29, Q30), où la majorité de nos enquêtés soit six (06) d'entre eux se sentent traiter d'une façon juste au travail et reçoivent le respect et l'estime qu'ils méritent de la part de collègues et supérieurs, ce qui s'explique par la valorisation des efforts, la considération et la reconnaissance perçues au travail. Étudier l'estime de soi, semble pouvoir apporter une contribution importante à l'explication des problèmes de santé mentale, si elle est abordée sous l'angle de la théorie de l'identité, en fait, il semblerait que lorsqu'un individu réussit à vérifier son identité, son estime de soi sera rehaussée (c'est-à-dire une image favorable de soi). Par ailleurs, les individus qui ont une bonne estime de soi auraient une probabilité moins élevée de vivre des problèmes de détresse psychologique (Paterniti et autres, 2002. p 116).

-Le salaire (Q 31), où la totalité des participants à notre recherche considèrent leur salaire satisfaisant vis-à-vis les efforts fournis, on répondant : **«Oui, absolument»**, se qui reflète le traitement juste la considération accordé à cette catégorie. Les cadres jouissaient de nombreux avantages dont une rémunération élevée, traduisant ainsi un statut privilégié et prestigieux à la fois au niveau organisationnel et sociétal, il est possible d'expliquer ce prestige perçu par les conditions salariales et les avantages associés à la position de cadre, notamment une rémunération élevée, des avantages sociaux intéressants qui rendent leur position prestigieuse et enviable aux yeux de la société. Outre cette perception de prestige, le travail des cadres peut sembler facile, à certains égards (Milligan et Mc Cuistion 2010. p 21).

La reconnaissance au travail des cadres est abordée sous l'angle de la rémunération, la sécurité d'emploi et les perspectives de carrière, qui font partie des dimensions du concept de « récompenses », développé dans le modèle de Siegrist (1996). En effet, quand elles sont présentes, ces dimensions constituent une source de motivation, de valorisation et de reconnaissance pour l'individu (Marchand, 2004).

-Promotion et sécurité d'emploi (Q 33, Q 34), où la majorité écrasante de nos interrogés considèrent les perspectives de promotion comme satisfaisantes, on disant : **«Oui, je possède les compétences et qualifications nécessaires»** et disent qu'ils n'ont pas vécus des changements dans leurs emplois, et ils ne l'attendent pas, un a dit : **«Non, je ne pense pas, et je ne le souhaite d'ailleurs pas»**, un autre a dit : **«Non, le changement c'est un état qui n'existe pas en Algérie »**, cela peut s'expliquer par l'efficacité de la politique de promotion adoptée et la sécurité d'emplois. Outre la rémunération, la sécurité d'emploi et les perspectives de carrière représentent des formes de reconnaissance susceptibles d'avoir un impact sur la santé mentale des cadres. Les perspectives de carrière renvoient plutôt aux possibilités de promotion et d'avancement au sein de l'organisation, la relation d'emploi des cadres a longtemps été associée à une sécurité et une stabilité, notamment en lien avec les perspectives et les plans de carrière. Il s'agit, dans ce cas, à l'instar de la rémunération attrayante, d'un standard associé à l'emploi de cadre. En fait, le succès de carrière a souvent été attribué aux cadres. Ils sont généralement considérés comme des individus qui ont réussi à gravir l'échelle de la hiérarchie organisationnelle, tant convoitée sur le plan organisationnel et sociétal (Tessier, 2006. p 156).

➤ **Deuxième hypothèse principale :** qui stipule "*La vérification de l'identité professionnelle contribue à l'explication des problèmes de détresse psychologique des cadres supérieurs (dirigeants)*".

De manière générale, il est possible de distinguer quatre dimensions majeures associées aux conditions de l'organisation du travail de cadres supérieurs, soit la conception des tâches (latitude décisionnelle), les demandes du travail (les demandes physiques, psychologiques et contractuelles), les relations sociales (le soutien social des collègues et des superviseurs), et la reconnaissance (la rémunération, la sécurité d'emploi et les perspectives de carrière). De plus, ils émergent en tant qu'individus dotés d'attributs particuliers, tels qu'une grande charge de travail associée à de grandes responsabilités, une rémunération élevée, une autorité, une grande latitude décisionnelle et de grandes opportunités d'avancement de carrière. Ces attributs représentent, sur le plan identitaire, une référence pour les cadres. Ils constituent des points de repère qui leur permettent de se décrire comme « cadres » (**Cristol, 2013**).

La reconnaissance est présentée comme le pivot de la santé mentale au travail, certaines études indiquent que le manque de reconnaissance peut avoir des effets négatifs sur la santé des individus, d'une manière générale (**Dejours, 2008**).

L'étude de **Brun (2003)**, par exemple, révèle qu'il s'agit de l'un des facteurs de risque associés à la détresse psychologique. De plus, l'étude épidémiologique de **De Vogli et Marmot (2007)** révèle que le manque de reconnaissance est susceptible d'augmenter jusqu'à 1,7 fois le risque de maladie cardiovasculaire et jusqu'à 1,9 fois le risque de détresse psychologique. La reconnaissance peut faire référence à une considération **Maslow (1954)** ou à des gratifications pécuniaires ou non pécuniaires, telles qu'une rémunération satisfaisante, des encouragements et des perspectives de carrière. Par ailleurs, elle peut renvoyer à une forme de rétribution symbolique qui permet de produire du sens au travail de l'individu, transformant, ainsi, sa souffrance en plaisir, notamment en répondant à son attente d'accomplissement de soi, qui est étroitement liée à la construction de son identité au travail (**Dejours, 2008**).

Elle représente, dans ce cas, un vecteur de l'identité. Rappelons que cette dernière est présentée par **Dejours (2008)** comme le noyau, voire l'armature de la santé mentale. Dans ce contexte, la reconnaissance au travail permet à l'individu de confirmer cette identité. Ainsi, un niveau faible ou une absence de reconnaissance pourrait ébranler cette identité, menaçant, ainsi, ce noyau de la santé mentale (**Dejours, 2008**).

A la lumière des résultats obtenus nous pouvons confirmer la deuxième hypothèse principale de notre recherche indiquant que la vérification de l'identité professionnelle contribue à l'explication des problèmes de la détresse psychologique des cadres supérieurs de l'entreprise SONATRACH RTC de Bejaia.

Synthèse :

D'après les résultats de notre enquête du terrain, plusieurs facteurs professionnels ont un effet sur la détresse psychologique. Certains augmenteraient la prévalence de la détresse, tandis que d'autres la diminueraient. Les résultats démontrent que, malgré l'existence et la manifestation des symptômes de détresse suite à des contraintes liées à l'organisation du travail, les cadres supérieurs ont réussi à réajuster leurs états grâce à la forte identité professionnelle qu'ils ont acquis par la forte latitude décisionnelle, un bon soutien social et une meilleure reconnaissance dans leurs emplois, ces résultats ayant confirmé nos hypothèses.

Le niveau de détresse psychologique serait en relation directe avec la demande psychologique (charge de travail) et la tension. A contrario, les facteurs organisationnels de latitude décisionnelle, soutien social et de reconnaissance seraient contributeurs de la diminution du risque de souffrir de détresse psychologique chez les cadres supérieurs.

Conclusion

générale

Conclusion générale :

En conclusion, le lieu de travail est l'un des principaux environnements qui altèrent la santé physique et mentale. Le monde du travail évolue sans cesse et il connaît énormément de changements. Suite à cette évolution du monde du travail, les scientifiques se sont intéressés à la question de la santé mentale au travail et essayent de la cerner afin de trouver des modes d'actions pour mieux comprendre et prévenir le mal être des cadres supérieurs.

Les problèmes de la détresse psychologique en milieu de travail ont des répercussions négatives pour l'individu concerné, pour l'organisation et pour l'ensemble de la société. Ils nuisent au bien-être et à l'équilibre mental et physique de l'individu et ils entraînent des pertes financières pour l'organisation et pour la société. Dans ce contexte, les organisations déploient des efforts considérables pour réduire les risques de devoir composer avec ces problèmes et pour prévenir leur développement. Elles se basent souvent sur les recherches scientifiques pour identifier les facteurs de risques et pour développer des interventions et des pratiques de gestion efficaces, d'où l'importance pour la communauté scientifique de pousser sans cesse les recherches plus loin.

Le principal objectif de notre mémoire est d'élargir la portée des recherches sur le travail et la détresse psychologique en misant d'abord sur une contribution significative, pertinente et d'actualité, par l'analyse des problèmes de ce risque chez les cadres supérieurs, par le développement d'un cadre théorique intégrateur, qui englobe à la fois les modèles théoriques dominants et la théorie de l'identité professionnelle, empruntée à la sociologie. En l'occurrence, nous sommes intéressés aux dimensions symptomatologiques et comportementales de la détresse psychologique.

Liste bibliographique

Liste bibliographique :

Ouvrages :

- Alis, D. et Fergelot, V. (2012). Le rôle des cadres intermédiaires dans le processus de changement des collectivités publiques: Pour un modèle dynamique de la construction de rôle. Management International.
- Alter, N. (2014). L'identité au travail : les effets culturels de l'organisation, 4^{ème} édition, France, Paris.
- Aubert, N. (2006). L'urgence, symptôme de l'hyper modernité: de la quête de sens à la recherche de sensations. Communication et organisation.
- Assibat, N., Blanche, B., Janvier, E. et Monnier, C. (2014). Les déterminants de l'engagement des managers de proximité : Quel(s) rôle(s) pour la fonction Ressources Humaines ? France. Paris.
- Barabel, M. et Meier, O. (2010). Les meilleures pratiques du management, 2^{ème} édition, France, Paris, Dunod.
- Bolduc, F. et Baril-Gingras, G. (2010). Les conditions d'exercice du travail des cadres de premier niveau: une étude de cas. Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé.
- Burke, P. J. et Harrod, M. M. (2005). Too much of a good thing? Social Psychology Quarterly.
- Bracq, M.-S. et Michinov, E. (2015). Bien-être au travail des femmes dirigeantes. Qualité de vie au travail : négocier le travail pour le transformer, enjeux et perspectives d'une innovation sociale.
- Carballeda, G. et Garrigou, A. (2001). Derrière le «stress», un travail sous contraintes, Cadres : la grande rupture, France, Paris, La Découverte.
- Codo, S. et Cintas, C. (2013). Quand le stress envahit la fonction publique territoriale: une recherche empirique auprès des managers intermédiaires et des managers de proximité. Politiques et management public.
- Dagenais, L. F. et Ruta, S. (2007). La face cachée des conditions de travail : les situations d'atteintes à la santé psychologique. Cowansville, Canada, Québec, Éditions Y. Blais.
- Debray, C., Paradas, A. et Torres, O. (2014). Santé du dirigeant de PME, Le grand livre de l'économie PME, Edition Gualino.
- Desmarais, D., Beauregard, F., Guérette, D., Hrimech, M., Lebec, Y., Martineau, P., Péloquin, S. (2000). Détresse psychologique et insertion sociale des jeunes adultes. Un portrait complexe, une responsabilité collective, Canada, Québec, Les Publications du Québec.

- Desmarais, C. (2006). Encadrer, une promenade de santé ? Management & Avenir.
- Deci, E. L. et Ryan, R. M. (2000). The " what" and " why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. Psychological inquiry.
- Demers, A. et Durand, P. (2005). Do occupation and work conditions really matter? A longitudinal analysis of psychological distress experiences among Canadian workers. Sociology of health & illness.
- Dejours, C. (2005). Nouvelles formes de servitude et suicide. Travailler.
- Dejours, C. (2008). Travail, usure mentale. Essai de psychopathologie du travail, France, Paris, Bayard édition.
- Dompierre, I., Lavoie, F. & Perusse, M. (1993). Les déterminants individuels, interpersonnels et organisationnels de la détresse psychologique en milieu de travail, Canadian psychology.
- Dubar, C. (2002). La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles, France, Paris, Edition Armand Colin.
- DUBAR Claude. (2015). La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles, 5^{ème} édition, France, Paris, Edition Armand Colin.
- Foucher, R., & Leduc, F. (2001). Domaines de pratique et compétences professionnelles des psychologues du travail et des organisations, France, Paris, éditions nouvelles Broché.
- FRAY, Anne-Marie, & PICOULEAU, Sterenn. (2010). « Le diagnostic de l'identité professionnelle : une dimension essentielle pour la qualité au travail », Management & Avenir.
- Fuhrer, C., Moisson, V. et Cucchi, A. (2011). Quand l'environnement relationnel contribue à la compréhension du burnout. Management & Avenir.
- Gilbert, M-H., Savoie, A., Brunet, L., & Boudrias, J-S. (2007). Lien entre les ressources organisationnelles et le bien-être psychologique au travail : le rôle médiateur de la satisfaction des besoins fondamentaux, Canada, Ottawa.
- Gilbert, M.-H., Savoie, A., & Brunet, L. (2008). Rôle médiateur de la satisfaction des besoins fondamentaux dans la relation entre deux ressources organisationnelles (justice et climat) et la santé psychologique au travail, Canada, Québec.
- Guiliani, F. et Torres, O. (2013). Le sommeil des dirigeants de PME. Observatoire Amarok.
- Gohier C., Alin C. (2000). Enseignant-Formateur : la construction de l'identité professionnelle, L'Harmattan, Collection Education et formation.
- Granja, B. (2008). Éléments de construction identitaire professionnelle des assistants de service social en formation. Institut Supérieur de Service Social de Porto : Travail, Emploi, Formation.

- Haines III, V. Y. et Saba, T. (2012). Challenges to professional identities and emotional exhaustion. *Career Development International*.
- Haines, V., Hamouche, S. et Saba, T. (2014). Career success: fit or marketability? *Career Development International*.
- Hautefeuille, M. (2008). Le dopage des cadres ou le dopage au quotidien. *L'Information psychiatrique*.
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implication for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*.
- Karasek, R. A. (1985). Job Content Questionnaire: Questionnaire and Users' Guide. Lowell, MA : Department of work environment, University of Massachusetts, Lowell.
- Karasek, R. A., Gordon, G., Pietrokovsky, C., Frese, M., Pieper, C., Schwartz, J., . . . Schirer, D. (1985). Job content questionnaire and user's guide. Lowell: University of Massachusetts.
- Karasek, R. et Theorell, T. (1990). Healthy work : stress, productivity, and the reconstruction of working life. New York: Basic Books.
- Landstad, B. et Vinberg, S. (2013). Female leaders' experiences of psychosocial working conditions and its health consequences in Swedish public human service organizations. *CoAction, Vulnerable Groups & Inclusion*.
- Le Capitaine, C. (2011). Nouvelles identités professionnelles des femmes et syndicalisme : une possible compatibilité ? *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol 66.
- Legault, L. (2002). Les modèles d'analyse: des théories riches en repères. *Objectif prévention*.
- Leiter, M. P. et Stright, N. (2009). The social context of work life: Implications for burnout and work engagement. *International handbook of work and health psychology*.
- Lindorff, M. (2001). Are they lonely at the top? Social relationships and social support among Australian managers. *Work and Stress*.
- Lutz, G. (2015). Pratiques addictives en milieu de travail: impasses du concept et nouvelles perspectives. *Psychotropes*.
- Maldonado-Macías, A., Camacho-Alamilla, R., Torres, S. G. V., Alcaraz, J. L. G. et Limón, J. (2015). Determination of Burnout Syndrome among Middle and Senior Managers in Manufacturing Industry in Ciudad Juarez. *Procedia Manufacturing*.
- Marchand, A., Demers, A., et Durand, P. (2005). Do occupation and work conditions really matter? Alongitudinal analysis of psychological distress experiences among Canadian workers. *Sociology of Health and Illness*.
- Marcussen, K. (2006). Identities, self-esteem, and psychological distress: An application of identity-discrepancy theory. *Sociological Perspectives*.

- Massé, R., Poulin, C., Dassa, C., Lambert, J., Bélair, S., & Battaglini, A. (1998). The Structure of mental health: higher-order confirmatory factor analyses of psychological distress and well-being measures. *Social Indicators Research*.
- Milligan, R. et McCuistion, K. (2010). Management, supervision, and leadership principles and skills: Implementation is the challenge. *Rangelands*.
- Mirowski, J. & Ross, C. (2003). Social causes of psychological distress. Hawthorne, NY: Aldine De Gruyter.
- Mispelblom-Beyer, F. (2010). Encadrer, un métier impossible ? 3^{ème} Edition, France, Paris, Armand Colin.
- Monneuse, D. (2014). Le silence des cadres: enquête sur un malaise. Paris, Vuibert.
- Osty Florence & Uhalde Marc. (2007). Les mondes sociaux de l'entreprise, penser le développement des organisations, France, Paris, La découverte.
- Prins, S. J., Bates, L. M., Keyes, K. M. et Muntaner, C. (2015). Anxious? Depressed? You might be suffering from capitalism: contradictory class locations and the prevalence of depression and anxiety in the USA. *Sociology of health & illness*.
- Roussillon, S. et Duval-Hamel, J. (2006). Le stress des dirigeants: mythe, compétence clé, risque pour l'entreprise ? École de management.
- Shiet-Ching, W., Fatimah, O. et Malissa-Maria, M. (2011). Work Stress and Outcome of Stress Among Malaysian Managers. *Psychology Research*.
- Stets, J. E. et Harrod, M. M. (2004). Verification across multiple identities: The role of status. *Social Psychology Quarterly*.
- Stets, J. E. et Serpe, R. T. (2013). Identity theory. Dans J. DeLamater & A. Ward (dir.), *Handbook of Social Psychology*. US: Springer Science & Business Media.
- Stryker, S. et Serpe, R. T. (1994). Identity Saliency and Psychological Centrality: Equivalent, Overlapping, or Complementary Concepts? *Social Psychology Quarterly*.
- Stryker, S. et Burke, P. J. (2000). The past, present, and future of an identity theory. *Social Psychology Quarterly*.
- Tessier, N. (2006). L'impact des modes de gestion des cadres sur le stress au travail. *Management & Avenir*.
- Thoits, P. A. (1992). Identity structures and psychological well-being: Gender and marital status comparisons. *Social Psychology Quarterly*.
- Thoits, P. A. (2012). Role-identity saliency, purpose and meaning in life, and well-being among volunteers. *Social Psychology Quarterly*.

-Vézina, M., Cousineau, M., Mergler, D., Vinet, A., & Laurendeau, M. C. (1992). Pour donner un sens au travail, Canada, Québec, Edition Gaétan Morin.

-Vézina, M., Bourbonnais, R., Brisson, C. et Trudel, L. (2006). Définir les risques : Note de recherche : Sur la prévention des problèmes de santé mentale. Actes de la recherche en sciences sociales.

-Vézina, M., Bourbonnais, R., Marchand, A. et Arcand, R. (2008). Stress au travail et santé mentale chez les adultes québécois. Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes, Canada, Québec, Institut de la statistique du Québec.

-Wilkins, K. et Beaudet, M. P. (1998). Le stress au travail et la santé. Rapports sur la santé.

Reuves :

-Bretesché, S., Corbière, F. d. et Geffroy, B. (2012). La messagerie électronique, principal métronome des activités de cadre. La nouvelle revue du travail.

-Burke, P. J. (1991). Identity processes and social stress. *American Sociological Review*.

-Cahoon, A. R. et Rowney, J. I. A. (1989). A comparison of burnout across public/private sector managers *Journal of Health and Human Resources Administration*.

-Codo, S. (2013). Le stress professionnel dans le secteur public, Le cas des managers. RIMHE, revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme.

-Hambrick, D. C., Finkelstein, S. et Mooney, A. C. (2005). Executive job demands: New insights for explaining strategic decisions and leader behaviors. *Academy of Management review*.

-Kinman, G. et Jones, F. (2008). Effort-reward imbalance, over-commitment and work-life conflict: testing an expanded model. *Journal of Managerial Psychology*.

-Kelloway, E. K. et Barling, J. (1991). Job characteristics, role stress and mental health. *Journal of occupational psychology*.

-Marchand, A., Demers, A., Durand, P. & Simard, M. (2003). Occupational Variations in Drinking and Psychological Distress : A Multilevel Analysis. *Work : Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*.

-Marchand, A., Durand, P. et Demers, A. (2007). Un Modèle multiniveaux des déterminants de la santé mentale dans la main-d'oeuvre. *Canadian Journal of Community Mental Health*.

-Massé, R., Poulin, C., Dassa, C., Lambert, J., Belair, S. et Battaglini, M.A. (1998). Élaboration et validation d'un outil de mesure du bien-être psychologique: L'ÉMMBEP. *Revue Canadienne de Santé Publique*.

-Midje, H., Nafstad, I., Syse, J. et Torp, S. (2014). Workaholism and mental health problems among municipal middle managers in Norway. *Journal of occupational and environmental medicine*.

- Paterniti, S., Niedhammer, I., Lang, T. et Consoli, S. M. (2002). Psychosocial factors at work, personality traits and depressive symptoms Longitudinal results from the Gazel Study. *The British Journal of Psychiatry*.
- Rousseau, V., Aubé, C. et Chiochio, F., Boudrias J-S. et Morin, E. (2008). Social interactions at work and psychological health: The role of leader-member exchange and work group integration. *Journal of Applied Social Psychology*.
- Rydstedt, L. W., Devereux, J., et Sverke, M. (2007). Comparing and combining the demand-control-support model and the effort reward imbalance model to predict long-term mental strain. *European journal of work and organizational psychology*.
- Sainsaulieu Renaud. (2014). « L'identité au travail », 4ème édition, Presse de la Fondation nationale des Sciences Politiques.
- Stephan, U. et Roesler, U. (2010). Health of entrepreneurs versus employees in a national representative sample. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Strazdins, L., D'Souza, R. M., L-Y Lim, L., Broom, D. H. et Rodgers, B. (2004). Job strain, job insecurity, and health: rethinking the relationship. *Journal of occupational health psychology*.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of occupational health psychology*.
- Subramanian, S. et Kruthika, J. (2012). Comparison between public and private sector executives on key psychological aspects. *Journal of Organisation and Human Behaviour*.
- Thoemmes, J. (2012). La mesure des temps des cadres: une solution pour sortir des difficultés professionnelles ? *Temporalités. Revue de Sciences Sociales et Humaines*.

Thèses et mémoires :

- Cristol, D. (2013). La fabrique des managers: identités et rapports aux savoirs. Thèse de doctorat, Université de Nanterre-Paris X, France, Paris.
- Marchand, A. (2004). Travail et santé mentale: une perspective multi niveaux des déterminants de la détresse psychologique. Faculté des études supérieures, Université de Montréal, thèse de doctorat.
- McMahon, Julie. (2004). La détresse psychologique en lien avec le travail et le soutien social hors-travail chez la population active canadienne. Mémoire de maîtrise, École de relations industrielles, Université de Montréal.
- Rousseau, V. (2003). Le fonctionnement interne des équipes de travail: conceptualisation, mesure et validation. Département de psychologie, Université de Montréal, thèse de Doctorat.
- Trudel, J. M. (2004). L'engagement organisationnel des cadres en contexte de rationalisation d'effectifs. (Université de Montréal,), Canada, Montréal, Québec.

Articles :

- Adapté de l'ASSTSAS (Association paritaire pour la santé et la sécurité au travail, plan directeur. (1997-2002). Canada, Quebec.
- Beckers, J. (2007). Compétences et identités professionnelles : l'enseignement et autres métiers de l'interaction humaine. De Boeck Université, Belgique, Bruxelles.
- Burke, P. J. et Stets, J. E. (2009). Identity theory. Oxford University Press. United Kingdom.
- Champy Florent, (2011), Nouvelle théorie sociologique des professions, Presses Universitaires de France, Paris.
- Cousin, O. (2008). Les cadres à l'épreuve du travail. Presses universitaires de Rennes, France, Rennes.
- Mucchielli, Alex. (2016). L'identité, 9ème édition, 3ème tirage, Presses Universitaires de France, Paris.
- Quick, J. C. et Quick, J. D. (2013). Executive well-being. Dans S. A. David, I. Boniwell & A. C. Ayers (dir.), The Oxford handbook of happiness. US: Oxford University Press.

Ouvrages méthodologique :

- Angers. M. (1996). Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines. Montréal. Les Editions CEC.
- Angers, M. (1997). Initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines, Algerie, Alger, édition casbah.
- Del Bayle J-L. (2000). Initiation aux méthodes des sciences sociales. Paris – Montréal, L'Harmattan, Éditeur.
- Depelteau, François. (2005). La démarche d'une recherche en sciences humaines : De la question de départ à la communication des résultats, Canada, Edition De Boeck.
- Gauthier Benoît. (2003). Recherche sociale de la problématique à la collecte des données (Sous la direction), édition Presses de l'Université du Québec, Canada, Québec.
- Grawitz Madeleine. (2001). Méthode des sciences sociales ,11^{ème} édition,France, Paris. Edition Dalloz.
- Hempel Carl Gustav. (1996). Philosophie des sciences. Etats Unis, Armand Colin.
- Omar AKTOUF. (1987). Méthodologie des sciences sociales et approches qualitatives des organisations, « une introduction à la démarche classique et une critique, Edition les presses de l'université Québec, Canada.
- Perreault, C. (1987). Les mesures de santé mentale. Possibilités et limites de la méthodologie utilisée, Cahier technique, Montréal, Canada, Santé Québec.
- Quivy Raymond et CAMPENHOUDT Luc Van, Manuel de recherche en science

Sociales, 2^{ème} Édition, France, Paris, Edition Dunod.

-Quivy Raymond. (2017). Manuel de recherche en sciences sociales. 5^{ème} édition, Malakof, Edition Dunod.

Dictionnaires :

-Dictionnaire. (2003). le petit Larousse. Edition Larousse, France, Paris.

-Postel, J., & Mellier, D. (1999). Détresse. Dans H. Bloch, R. Chemama, E. Dépret, A. Gallo, P. Leconte, J.-F. Le Ny, P. Postel & M. Reuchlin, Grand dictionnaire de psychologie. Paris: Larousse.

Annexes

Guide d'entretien de recherche

Thème :

La santé mentale des cadres supérieurs, travail, identité et pratiques de gestion des ressources humaines.

Ce guide d'entretien rentre dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle, en vue de l'obtention d'un diplôme de master en psychologie du travail, de l'organisation et gestion des ressources humaines.

Ce présent guide est destiné aux cadres supérieurs de l'entreprise « SONATRACH / RTC » de Bejaia, en vue de comprendre le lien entre la vérification de l'identité professionnelle et les problèmes de santé mentale.

Il nous semble utile de vous rassurez que l'anonymat est garantie, et que les informations de ce présent guide ne seront utilisées que pour des fins purement scientifiques. Pour cette raison, nous vous prions de bien vouloir répondre avec sincérité pour que notre étude atteindra son cadre objectif et scientifique.

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

Préparé par :

M. SIDHOUM Elyacine

M. HOUARI Younes

Encadré par :

M^{me} : SLIMANI Naima

Axe I: Données socioprofessionnelles**1. L'âge :**

30 - 40 ans () , 41 - 50 ans () , plus de 50ans ()

2. Situation matrimoniale :

Célibataire () , Marié(e) () , Divorcé(e) () , Veuf (ve) ()

3. Diplôme obtenu :**4. Ancienneté professionnelle :**

- Moins de 05 ans () , Entre 05 et 10 ans ()

- Entre 11 et 15 ans () , Plus de 15 ans ()

Axe II: Questions relatives à la santé mentale au travail

5. Est-ce que vous sentez que votre travail vous épuise sur le plan émotif ? si oui, comment ?
6. Est-ce que vous sentez complètement vidés à la fin d'une journée de travail ? commentez.
7. Commencez-vous à arriver en retard alors dans un temps, vous étiez un employé qui était autrefois si ponctuel ?
8. Rencontrez-vous des difficultés pour exécuter vos tâches ? Commentez.
9. Avez-vous manqué de sommeil à cause de vos soucis au travail ? Pourquoi ?
10. Avez-vous eu le sentiment que vous ne pourriez pas surmonter vos difficultés professionnelles ? Commentez.
11. Avez-vous perdu confiance en vous-même ? Dans qu'elle situation ? Comment vous avez réagi ?
12. Etes-vous senti raisonnablement heureux, tout bien considéré ?
13. Etes-vous découragé par rapport à l'avenir ? comment ?
14. Avez-vous vécu des échecs dans votre travail ? Comment vous avez réagi ?
15. Avez-vous subi déjà une sanction ? Qu'elle était votre réaction ?
16. Avez-vous vécu récemment une situation où vous avez ressenti du stress intense ? Si oui, qu'elle attitude avez-vous adopté(e) pour maîtriser la situation ?
17. Avez-vous ressenti des excès de colère ?
18. Est-ce-que vous vous sentez constamment anxieux et déprimé ? Commentez

19. Consommez-vous de l'alcool ? Si oui, dans qu'elle situation ?
20. Avez-vous pris des médicaments antidépresseurs sans ordonnance ? Si oui combien de fois ?

Axe III: Questions relatives à l'identité professionnelle.

Déterminant n° 01 : la latitude décisionnelle

21. Est-ce-que votre travail exige un niveau élevé de qualifications et que vous appreniez de nouvelles choses ?
22. Au travail, avez-vous la possibilité de développer vos habiletés personnelles ?
23. Votre travail, permet-t-il de vous prendre des décisions de façon autonome ?
24. Avez-vous assez d'influence sur la façon dont les choses se passent à votre travail ? Commentez.

Déterminant n° 02 : le soutien social.

25. Avez-vous de l'intérêt pour les gens et les activités ? commentez.
26. Les collègues avec qui vous travaillez vous manifestent-ils de l'intérêt ? Commentez.
27. Votre supérieur se sent-il concerné par le bien-être de ses subordonnés ? Comment ?
28. Au travail, bénéficiez-vous d'un soutien satisfaisant dans les situations difficiles ? Commentez.

Déterminant n° 03 : la reconnaissance.

29. On vous traite injustement à votre travail ?
30. Vu tous vos efforts, recevez-vous le respect et l'estime que vous méritez de la part de vos collègues et vos supérieurs au travail ?
31. Vu tous vos efforts, votre salaire est-il satisfaisant ?
32. Votre position professionnelle actuelle correspond-t-elle bien à votre formation ?
33. En regardant tous vos efforts, vos perspectives de promotion sont-elles satisfaisantes ? Commentez.
34. Vous êtes en train de vivre ou vous vous attendez à vivre des changements indésirables dans votre emploi ?

Merci pour votre attention



سوناتراک



sonatrach



سوناطراي

سوناطراي



نشاط النقل بالأنابيب
ناحية النقل للوسط بجاية

VISITE DE TRAVAIL DU PDG DE SONATRACH À BEJAÏA

(L'optimisation et la réduction des coûts, une nécessité de gestion) 27 juin 2020

