

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION**

Département des Sciences De Gestion

Mémoire de Fin Cycle

En vue de L'obtention du Diplôme de Master en Sciences de Gestion

Option : Management Des Ressources Humaines

Thème :

***L'impact des conditions de travail sur la
performance d'une entreprise : Cas de SENTEX
Kherrata***

Réalisé par :

- BENNAIDJA Zahia

- BARACHE Thilleli

Encadré par :

Mr. ZAIDI Hachemi

2022/2023

Remerciements

*Nous tenons à remercier le Dieu le tout puissant de nous avoir donné
La volonté et le courage pour continuer notre parcours.*

*Nous exprimons notre gratitude à notre encadreur : Mr ZAIDI
HACHEMI, pour son expertise, ses orientations et son
accompagnement précieux tout au long de notre travail. Votre guidance
éclairée, vos conseils judicieux et votre disponibilité ont été essentiels à
la réalisation de ce mémoire.*

*Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements au directeur
De SENTEX KHERRTA et le chef du personnel de SNT'EX Mr
(IKHLEF HASSAN) pour leur précieuse collaboration.*

*Nous tenons à remercier plus particulièrement nos parents d'avoir
Mis à notre disposition tous les moyens nécessaires pendant notre
parcours d'étude et leur soutien moral.*

*A toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de
Ce mémoire.*

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail

*A mes chers parents symbole de sacrifice, de tendresse
et d'amour. Quoi que je fasse, je ne pourrais jamais
vous récompenser pour les grands sacrifices que vous
avez faits et continuez de faire pour moi*

*A mes chères sœurs pour leurs soutien et leur
encouragement: Soussou et Farida*

*A ma chère sœur et ma deuxième maman Meriem qui
a été toujours avec moi dans chaque instant de ma
vie, je le remercie amplement pour le soutien moral
dans les moments les plus hostiles de ma vie.*

*A mes très chers frères qui sont toujours là pour moi :
Rahim, Nadjibe et Basset.*

A ma chère Amie et binôme LILI ainsi que sa famille.

A tous mes amis.

A tous ceux que j'aime.

Zahia

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail

À mes parents, qui ont été une source inépuisable de soutien, d'amour et d'encouragement tout au long de mon parcours académique. Votre soutien inconditionnel et votre confiance en moi ont été les piliers de ma réussite. Je vous suis profondément reconnaissant pour votre sacrifice, vos encouragements constants et votre croyance en mes capacités.

À ma chère sœur DJIDA pour son soutien, à mon frère Massinissa et sa femme Siham.

À mon petit ange l'amour de ma vie Aris.

Enfin, je souhaite exprimer ma gratitude à tous mes amies et collègues qui m'ont soutenu et encouragé tout au long de cette aventure.

À ma très chère binôme Zhao pour son soutien moral, patience, et sa compréhension tout au long de ce projet ainsi sa famille.

Ce mémoire est dédié à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à mon cheminement académique. Votre soutien indéfectible a été la clé de ma réussite et je vous en suis infiniment reconnaissant.

Lili

Sommaire

Remerciement

Dédicaces

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des figures

Liste des tableaux

Introduction générale 1

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

Section 01 : Définition des conditions de travail 6

Section 02 : L'amélioration des conditions de travail18

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelle

Section 01 : Notions, définitions de la performance 27

Section 02 : les mesures, indicateurs de la performance 34

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance ressources humaines au sein de l'entreprise SENTEX.

Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil 48

Section 02 : Méthodologie de l'enquête 53

Section 03 : Analyse et interprétation des résultats 54

Conclusion générale 78

Bibliographies80

Table des matières

Les Annexes

Résumé

Liste des abréviations

SENTEX	Société d'ennoblissement des textiles
OIT	L'organisation internationale du travail
ANACT	L'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
CACT	Commissions d'amélioration des conditions de travail
CE	Comité d'entreprise
CHSCT	Comité d'hygiène et de sécurité des conditions de travail
CSE	Comité social et économique
CSSCT	Commission santé sécurité et conditions de travail
CTM	Charge de travail mentale
BTPH	Société de bâtiment travaux publics et hydrauliques
INT	L'Institut national du travail
CDD	Contrat de durée déterminé
INPRP	L'Institut national de la prévention des risques professionnels
OPREBATPH	L'Organisme de prévention des risques professionnels dans les activités du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique
CACOBATPH	La Caisse nationale des congés payés et du chômage intérimaires dans les secteurs du bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique
EPIC	Etablissement public à caractère industriel et commercial
CNAS	La Caisse nationale des assurances sociales des travailleurs salariés
RSE	Responsabilité sociétale de l'entreprise
RH	Ressources humaines
TBP	Tableau de bord prospectif
SS	Sécurité et santé
IRG	Impôt sur le revenu globale
BTS	Brevet technicien supérieur

Liste des figures

Numéro de figure	Titre	Page
01	Les fonctions propres au management POCCC	09
02	Pyramide des besoins de Maslow	11
03	La répartition des employés enquêtés selon le type de contrat de travail	56
04	les avis de l'échantillon sur l'exécution des tâches	57
05	La disposition des nouveaux matériels	58
06	L'avis des salariés sur tâches avec les matériaux existe dans l'entreprise	58
07	La préférence des salariés sur l'état des lieux au travail	58
08	Le degré de respect des conditions d'hygiène	59
09	Le degré de satisfaction des salariés quant aux horaires de travail	60
10	Le degré satisfaction des conditions de travail du poste	60
11	La présentation du risque au milieu de travail	61
12	La sensibilisation des salariés sur les risques liés au travail	62
13	Les moyens d'information des salariés sur les risques liés au travail	62
14	Les points de vue des salariés sur la qualité de vie au travail	63
15	Point de vue des salariés sur l'amélioration des conditions de travail par l'entreprise	64

16	Avis des salaires sur leurs conditions de travail	65
17	L'existence d'un entretien matériel afin d'éviter les accidents de travail	66
18	Avis des employés enquêtés sur les visites médicales	66
19	La préférence des employés entre le salaire et un climat de travail favorable	67
20	Le travail en équipe est une source de rendement	68
21	La représentation de l'aptitude des salariés à générer des idées nouvelles	68
22	Développement des nouvelles aptitudes	69
23	Avis des salaires sur la performance de l'entreprise	70
24	Les conditions de travail vous aident à être performant	71
25	Les moyens qui motivent pour être performant	72
26	Le taux du turn-over de l'entreprise SENTEX pour les années 2020, 2021,2022	73
27	Taux d'absentéisme par mois pour les années 2020, 2021, 2022,2023	74
28	Taux d'absentéisme annuel pour les années 2020, 2021,2022	74
29	Taux d'accident de travail	75

Liste des tableaux

Numéro de tableau	Titre	Page
01	Les huit dimensions de la performance d'après Campbell (1990)	33
02	La répartition par le genre des employés enquêtés	54
03	La répartition par l'âge des employés enquêtés	54
04	La répartition des employés enquêtés par le niveau d'instruction	55
05	La répartition par la catégorie socioprofessionnelle	55
06	La répartition des employés enquêtés selon l'expérience professionnelle	56
07	La répartition selon le type de travail	57

INTRODUCTION

GÉNÉRALE

Introduction général

Au fil des années, la ressource humaine est considérée comme le phénomène le plus importante dans une organisation car c'est le facteur qui donne vie et dynamisme aux autres facteurs de production, et la bonne gestion de ses ressources primordiales est le champion du succès d'une organisation et une performance réussie.

Notamment, les nombreux bouleversements que l'organisation fréquente qu'il soient économiques (crise économique, pression concurrentielle, volatilité des marchés,...), sociaux(désengagement des collaborateurs, exigence se renforcées des jeunes ,collaborateurs ,faible autorité managériale, faible représentation syndicale), règlementaires(responsabilité sociétale d'entreprise, sécurité, devoir de conseil ,évolutions de la réglementation du travail,...) et technologiques(robotisation, arrivée du digital, intelligence artificielle,...).

Dans ce cadre, les gestionnaires des ressources humaines sont concernés par la gestion des ressources humaines dans une organisation, pour atteindre les buts et les objectifs fixés de l'entreprise, ont assurant le bien-être et un climat social favorable pour ses derniers afin de faire face à ses aléas.

Partant de l'idée que, le bien-être au travail est un état d'épanouissement et de confort physique et mental provoquant la satisfaction du salarié. S'intégrant dans le volet social, il découle de l'ensemble des facteurs relatifs aux conditions dans lesquelles un travail est réalisé. Et qu'il est devenu un enjeu majeur de compétitivité, au niveau mondial, les entreprises suivent une démarche qui visant à attirer et fidélisés les ressources qu'ils ont en basant sur les bonnes conditions du travail qui les entourent pour fournir les talents, les compétences et les efforts qui conduit à une performance organisationnelle et son succès.

Malgré l'existence d'un bon climat, les ressources humaines sont aussi face aux diverse risque existent dans l'environnement physique, économique et social de l'homme au travail et que les dirigeants essayent toujours de minimiser ses risques.

Introduction générale

Les conditions de travail sont une notion récente puisqu'elle est apparue au 19^{ème} siècle avec le développement industriel qui constitue le noyau autour duquel se construit progressivement le droit du travail ; avec des premières mesures de protection au bénéfice des travailleurs les plus fragiles notamment les femmes et les enfants. Cet acte vise à supprimer ou tout au moins limiter les effets nuisibles des activités humaines sur l'homme lui-même et son environnement¹.

En effet, les conditions de travail regroupent plusieurs paramètres tels que, matériels, physiques, moraux, donc il y a lieu de tenir compte de quelques critères dans les milieux de travail en voyant, la pénibilité, les risques et les accidents au travail, les pathologies relevant du travail, le bruit, la chaleur ou le froid...etc. Ainsi, dans l'exercice d'une activité professionnelle donnée, on trouve que les conditions de travail comme un ensemble de paramètres qui influent sur la satisfaction et la motivation des travailleurs dans l'entreprise.

Vu l'importance de cette notion et l'impact qu'elle a sur la survie et la pérennité de l'entreprise, plusieurs écrits ont mis l'accent sur ce thème car il est considéré comme un facteur indispensable et son amélioration est la principale préoccupation des services ressources humaines. Pour un manager, positionner le bien-être au travail, comme un objectif en soi au même titre que d'autres objectifs plus opérationnels, qui permette de baisser l'absentéisme, de maintenir la santé et d'améliorer la motivation et la fidélisation de leurs collaborateurs. Aussi elles sont considérées comme étant un investissement positif pour l'organisation car elle réalise le bien être des travailleurs et aussi la réussite productive.

L'amélioration des conditions de travail constitue un élément clé dans la recherche du bien-être en milieu professionnel. Celles-ci déterminent la qualité de vie de l'individu dans l'organisation. Cette recherche du bien-être ne doit pas se réaliser au détriment des résultats de l'organisation mais au contraire s'inscrire dans une perspective d'amélioration de la performance².

L'amélioration des conditions de travail, vous contribue à améliorer du bien-être ainsi que la motivation et donc la performance des salariés.

La performance est souvent définie simplement en termes des résultats, la réalisation d'objectifs quantifiés. Mais la performance ne dépend pas seulement de ce que les gens

¹MapaixMapenzi M'Kyoba, L'impact de l'amélioration des conditions de travail sur le développement humain dans une entreprise, thèse, université de Kinshasa-Graduat, 2007, page 06.

² Nathalie Bernard. Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes. Gestion et management. Université Grenoble Alpes 2019. Français. Page 17.

Introduction générale

réalisent mais aussi de la manière dont ils y parviennent³.

Ce qui fait la différence entre l'organisation performante et l'organisation non performante, c'est l'implication et l'efficacité de ses RH dans la réalisation des tâches, leur enthousiasme et leur créativité, leurs efforts pour atteindre une performance optimale, cela rejoint parfaitement ce que le philosophe français Antoine de Saint-Exupéry a écrit dans son livre *Terre des hommes* : et qui dit⁴ «*Ce n'est pas la voile qui force le vent, c'est la position de l'homme qui module sa voile.*»

La question de la performance au travail est de plus en plus abordée dans les milieux académiques et professionnels. Dans le contexte actuel de concurrence féroce et d'aggravation de la crise financière, la compétitivité des entreprises dépend de plus en plus de la performance du capital humain. En effet, la performance d'une entreprise est strictement reliée à la performance individuelle de ses collaborateurs, puisqu'il leur appartient de mettre en œuvre la stratégie et de déployer les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs prescrits.

Il est nécessaire pour l'entreprise d'adopter une politique efficace et de réponses aux besoins de son personnel, chose qui mènera à une forte croissance de l'efficacité et de la performance car les individus ont tendance à travailler mieux et plus efficacement si l'entreprise fournit des conditions de travail appropriées. Il existe donc un lien entre motivation et augmentation de la performance.

Au fil des années, les entreprises algériennes, comme partout ailleurs dans le monde ont compris qu'elles ne pouvaient plus améliorer leurs opérations sans tenir compte de leurs ressources humaines. C'est dans cet esprit que cet effort de recherche porte sur l'impact des conditions de travail sur la performance des salariés.

Dans cet ordre d'idées notre recherche vise à comprendre et décrire l'influence des conditions de travail sur la performance des salariés au sein de l'entreprise SENTEX, cette dernière est une société filiale de complexe de Kherrata, c'est une entreprise par actions destinée au finissage et la commercialisation des tissus en coton mélange et autre textile. Cette activité recouvre toutes une série de procédés qui constitue la chaîne textile il s'agit d'une activité qui met en risque le bien-être des travailleurs en raison des nombreux

³ Michael Armstrong «performance management key strategies and practical guidelines» 3ème édition 2006, page 08.

⁴ Antoine de Saint-Exupéry, *Terre des hommes*, (« National Book Award », 1939).

Introduction générale

facteurs qui affecte la performance de ses derniers.

C'est pour cette raison qu'on a essayé d'étudier le thème des conditions de travail et la performance au sein de l'industrie textile de Kherrata.

Ainsi, nous formulons notre question principale de recherche comme suit :

La performance des salariés de SENTEX Kherrata est-elle engendrée par leurs conditions de travail ?

Pour tenter de répondre à ces questions nous supposons les hypothèses suivantes :

Hypothèse01 : Les conditions de travail au sein de l'entreprise SENTEX sont favorables pour la performance de ses travailleurs.

Démarche méthodologique

Afin de mener à bien notre travail de recherche qui vise à établir et à déterminer le lien existant entre les conditions de travail et la performance, nous avons choisi de suivre la démarche suivante :

Enquête : à travers la distribution des questionnaires au près des salariés de l'entreprise SENTEX.

L'intérêt de sujet

L'intérêt principal de notre travail de recherche est de savoir si les conditions de travail de l'entreprise SENTEX sont satisfaisantes, et de déterminer par la suite l'impact des conditions de travail sur la performance de l'entreprise.

Plus précisément, il s'agit :

- D'expliquer clairement la notion de la performance dans le but de mieux comprendre les raisons réelles des comportements productifs de la ressource humaine.
- De déterminer les liens empirique et théorique qui existent entre conditions de travail et la performance et ainsi évaluer l'impact des conditions de travail sur la performance de l'entreprise.

Objet d'étude

-L'objet d'étude consiste à analyser l'impact des conditions de travail sur la performance d'une entreprise. Il s'agit d'examiner comment les différentes conditions de travail, telle que l'environnement physique, les horaires, la charge de travail, les relations interpersonnelles,

Introduction générale

la reconnaissance, la rémunération, influencent la productivité, la satisfaction des employés, l'engagement au travail, la rotation du personnel...etc.

- connaître le degré d'importance accordé aux conditions de travail par l'entreprise.
- connaître les différentes instructions adéquates apportées aux travailleurs pour leurs conditions de travail.

Structure de la recherche

Afin de parvenir à une réponse claire et méthodique à la question principale de départ (affirmer ou infirmer les hypothèses) notre travail de recherche sera structuré en trois chapitres qui seront présentés de la manière suivante :

Dans le premier chapitre, on mettra l'accent sur l'ensemble de généralités sur les conditions de travail, ainsi, la première section va traiter des généralités sur les notions des conditions de travail, tandis que la deuxième section traitera plutôt l'amélioration des conditions de travail.

Le deuxième chapitre est consacré à l'ensemble de généralités sur la performance de l'entreprise, ainsi, la première section va traiter les différentes notions de la performance, tandis que la deuxième section traitera la mesure de la performance, ainsi le lien entre la motivation et la performance de l'entreprise.

Le troisième chapitre sera consacré à l'étude du cas pratique de notre recherche, ainsi, la première section va être une présentation de l'organisme d'accueil, quant à la deuxième section, elle va être consacrée méthodologie de l'enquête, et la troisième section, elle va être consacrée à l'analyses et interprétations des résultats.

CHAPITRE I :

LES ASPECTS

THÉORIQUES DE LA

NOTION DES

CONDITIONS DE

TRAVAIL

Introduction

Les conditions de travail sont des éléments cruciaux pour garantir la satisfaction des employés et leur bien-être au travail. En effet, des conditions de travail saines et positives peuvent contribuer à améliorer la productivité, la qualité du travail et la satisfaction des employés, tandis que des conditions de travail difficiles ou inadéquates peuvent avoir des impacts négatifs sur leur santé physique et mentale, leur engagement et leur motivation à travailler.

Ce chapitre est subdivisé en deux sections, dont la première est consacrée pour la notion de condition de travail et la deuxième pour l'amélioration des conditions de travail.

Section 01 : Définition des conditions de travail

1. Histoire d'évolution de l'intérêt porté aux conditions de travail : Nous pouvons décrire quatre principales évolutions ayant marqué l'histoire des conditions de travail :

- **Au début de l'année 1919 :** Le premier usage officiel et international de la notion de « conditions de travail » est formulé dans le Traité de Versailles, conclu en janvier pour entériner la paix suite à la première guerre mondiale et fondant la Société des Nations.
- **Entre 1944 et 1975 :** Cette période est caractérisée par une forte croissance et une diminution de taux d'accident de travail grâce au progrès de l'amélioration des conditions de travail et la création de l'organisation internationale eu travail (OIT). Après deux nouveaux concepts ont été imposés : l'amélioration des conditions de travail et des promotions de la sécurité intégrée En 1970. Ensuit la création de l'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) qui a pour mission, de diffuser, coordonner et contribuer à la recherche sur l'amélioration des conditions de travail, en 1974. La loi prévoit également la mise en place de Commissions d'Amélioration des Conditions de Travail (CACT) faisant partie du Comité d'Entreprise (CE) pour les entreprises de plus de 300 salariés¹.

Pour aide les entreprises à développer leur productivité toute en basent sur l'amélioration de milieu de travail et assuré le climat favorable pour les collaborateurs.

¹Muriel PREVOT-CARPENTIER, Les « conditions de travail » : proposition de modélisation pour l'usage entre épistémologie et philosophie sociale, un mode de traitement ergo logique du concept, thèse doctorat Ecole doctorale 356 « Cognition, langage, éducation » 2013, page29.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

- **La loi du 06 décembre 1976**, cette loi française relative au développement de la prévention des accidents du travail².
- **La loi de décembre 1982 et loi de décembre 1991**, toute entreprise d'au moins de cinquante salariés doit mettre en place et faire fonctionner un comité d'hygiène et de sécurité des conditions de travail(CHSCT)³.
- **Janvier 2020**, les CHSCT n'existeront plus. Toutefois, leurs missions seront assurées par le comité social et économique (CSE), et s'il en existe une au sein de l'entreprise, par la commission santé sécurité et conditions de travail (CSSCT) qui est obligatoirement instauré dans les entreprises de plus de 300 salariés ainsi que dans certaines entreprises particulièrement dangereuses soit par accord d'entreprise⁴.

2. Les théories relatives aux conditions de travail

2.1. Frédéric Winslow Taylor

Ingénieur américain de formation Né aux États-Unis au milieu du XIX siècle, FW. Taylor a reçu une éducation sévère et a développé très jeune une passion ou une obsession pour la mesure, la quantification. Sa première formation, celle de mécanicien, lui permit d'être engagé comme ouvrier à l'usine Midvale Steel. En peu de temps, il gravit tous les échelons de la hiérarchie, passant de contremaître à chef d'atelier, chef dessinateur, puis ingénieur. Après des études du soir, il obtint son diplôme d'ingénieur. À l'usine de la Midvale, il observa rapidement le caractère artisanal et peu productif du travail ouvrier, puis il se mit à l'observation systématique, au calcul du temps et des mouvements nécessaires à l'accomplissement efficace d'une tâche. Taylor est ainsi à l'origine du mouvement connu sous le nom d'organisation scientifique du travail, ou taylorisme⁵.

Taylor résume les résultats de son étude sous quatre principes :

L'Organisation Scientifique du Travail. L'entreprise est assimilée à une machine

2.1.1. La division horizontale du travail : Parcellisation et spécialisation des tâches après analyse des postes de travail pour déterminer la meilleure façon de faire (One best

²Journal officiel du 7 décembre 1976, https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Loi_du_6_decembre_1976, Consulté le 15/05/2023, 23h 30.

³Jean-Jacques NANSOT, les comités d'hygiène de sécurité et de CT après la loi de 23 Déc. 1982 page 57.

⁴La commission santé sécurité et conditions de travail, Article Edité le : 04/02/2019, <https://www.sinceo.com/affiche-article/Actualités>. Consulté le 19/05/2023, 23 h 55.

⁵Laurent BELANGER jean MERCIER, Auteurs et textes classiques de la théorie des organisations. Les presses de l'université Laval 2006. Page 78.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

way).C'est-à-dire une fragmentation maximale des tâches au sein de l'atelier entre les différents postes.

2.1.2. La division verticale du travail :A pour objet de distinguer le travail de conception et de contrôle du travail d'exécution⁶.

2.1.3. Le salaire au rendement : La mise en place d'un système de rémunération

Incitatif, basé sur un salaire fixe et un salaire variable en fonction du nombre de pièces fabrique qui est considéré comme une motivation importante pour les travailleurs.

La seule motivation d'un tel travail ne peut donc être que l'argent. Pour cette raison, le salaire au rendement s'impose : à chaque tâche correspond un temps d'exécution ; le chronomètre détermine alors la rémunération de l'ouvrier en écart au temps référentiel (système des «boni»). Le salaire a rendement permet donc la lutte contre les temps morts, qu'ils découlent d'une mauvaise organisation ou de la tendance spontanée des travailleurs à choisir leur propre rythme⁷.

2.1.4. Le contrôle du travail : L'implication d'un système de contrôle du travail très strict à travers lequel chaque geste de l'ouvrier exécutant est surveillé et dans les limites du temps alloué.

2.2. Henri Fayol (1841-1925) : Ingénieur français, il est connu comme le père de la gestion. Son travail intitulé Administration Industrielle et Générale (1916) est le résultat de son expérience professionnelle qui lui a permis de développer des principes et des règles de gestion considérée avant tout comme des conseils pratiques.

Selon Fayol il existe six fonctions sur lequel l'entreprise est fondée :

- Opération techniques (production, fabrication, transformation) ;
- Opérations commerciales (achats, ventes, échanges) ;
- Opération financières (recherche et gérance de capitaux) ;
- Opération de sécurité (protection des biens et personnes) ;
- Opération de comptabilité (inventaire, bilan, prix de revient, statistiques) ;

⁶Gilbert Bron, Éric Duclaud, Jean-Paul Toussaint, L'entreprise horticole: Approche globale et environnementale, diagnostic 2ème édition France 2004, Page129.

⁷Mickaël SYLVAIN. Distingue trois dimensions du taylorisme, Guy CAIRE 1985 lecture de taylorisme Revue de l'Economie Sociale n°3 et 4, Page 01.

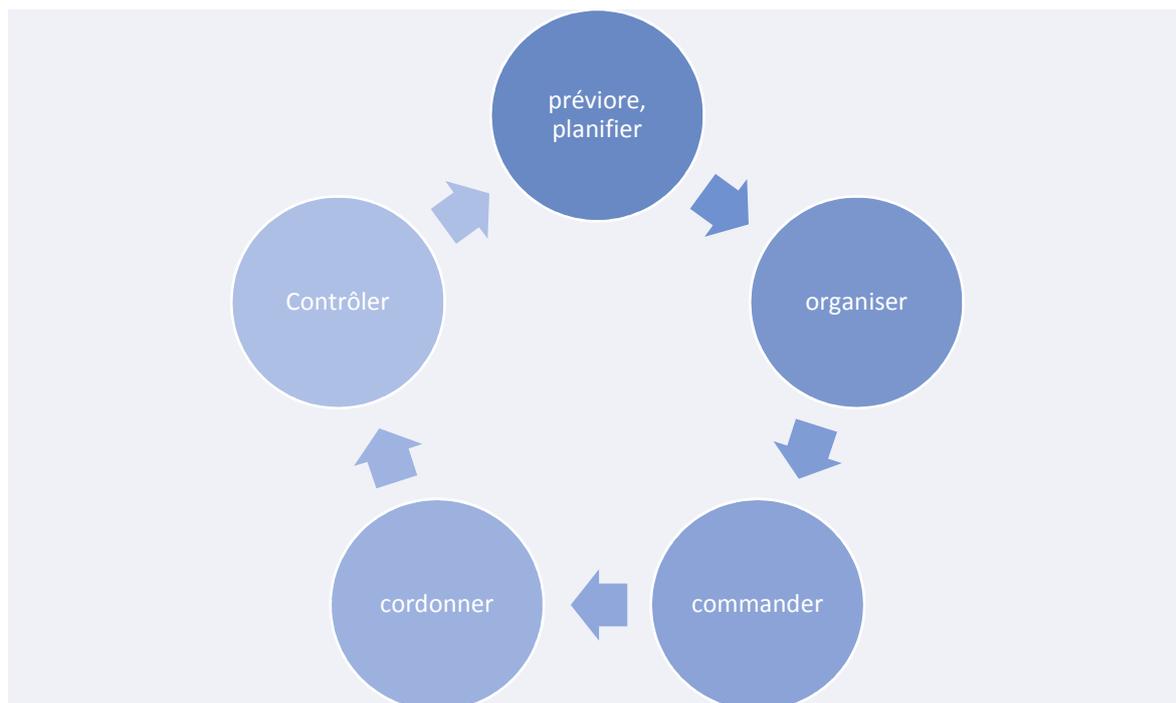
Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

- Opérations administratives⁸.

Il a voulu analyser et formaliser la direction de l'entreprise. Il distingue cinq grandes fonctions propres au management, et à mettre en œuvre dans toute organisation (POCCC) :

- Prévoir et Planifier : anticiper et préparer l'avenir ;
- Organiser : cela se fait au niveau stratégique, c'est mettre en place les objectifs et la structure pour les atteindre en veillant à une bonne allocation des ressources ;
- Commander : savoir gérer les hommes et tirer le meilleur d'eux-mêmes ;
- Coordonner : mettre de l'harmonie entre les acteurs de l'entreprise pour qu'il n'y ait pas de dispersion des efforts ou de conflits ;
- Contrôler : vérifier si le programme est suivi, si les objectifs sont atteints et rectifier les écarts s'il y a lieu⁹.

Figure n°01: Représentation schématique de POCCC



Source: HADDADI R. Cours module Introduction au Management, 1ère année SEGC /LMD, université Abderrahmane MIRA de Bejaia 2017/2018.

⁸ HADDADI R. cours module Introduction au Management, 1ère année SEGC /LMD, université Abderrahmane MIRA de Bejaia 2017/2018.page 04.

⁹ HADDADI R, op. Cite. Page 05.

2.3. L'école des relations humaines

2.3.1. ELTON MAYO

Elton Mayo (1880-1949) est professeur à Harvard au moment des expériences d'Hawthorne. C'est un philosophe. Il critique violemment le taylorisme¹⁰, Son analyse est une réaction contre la conception rationnelle qui oublie la dimension humaine du travailleur. Elle émane des recherches réalisées dans l'usine de Hawthorne (près de Chicago) de la Western Electric par le psychologue Elton Mayo et son groupe de chercheurs de l'université de Harvard entre 1927 et 1934. Ceux-ci ont étudié les variations de rendement en fonction des facteurs d'ambiance (éclairage, niveau sonore...) et de l'organisation du travail (pauses, durée...). Ces expériences ont démontré que l'homme a des besoins et des motivations et que le rendement augmente quand on les prend en compte. L'homme n'est donc pas seulement un être économique mais a aussi des motivations liées à l'intérêt du travail. Mayo va préconiser de prendre en compte tous ces besoins et de laisser se nouer des relations personnelles et de groupe dans l'entreprise lors de la définition de l'organisation du travail¹¹.

2.3.2. Abraham Maslow 1908-1970 (pyramide des besoins)

Abraham Maslow propose une hiérarchie universelle des besoins, une hiérarchie qui serait donc pertinente pour tous les hommes. Les besoins sont hiérarchisés, c'est-à-dire que l'on n'accède à un besoin qu'après satisfaction du besoin de niveau inférieur. Voici les cinq besoins identifiés par Maslow ;

- a. **Besoins physiologiques (se nourrir) :** Ce besoin sera pris en compte par le salaire et des conditions de travail acceptables.
- b. **Besoin de sécurité (savoir que les besoins physiologiques seront satisfaits aussi demain) :** Ce besoin sera pris en compte par la sécurité de l'emploi, les caisses de retraite, l'assurance maladie et la visibilité sur le parcours de carrière dans l'entreprise.
- c. **Besoin d'appartenance sociale (besoin de faire partie d'un groupe) :** Ce besoin est pris en compte par une organisation du travail qui permet l'interaction avec les

¹⁰Claude LEFORT, MAYO ELTON (1880-1949), <https://www.universalis.fr/encyclopedie/elton-mayo/>, Article consulté le 10 /05/2023, 09 h 28.

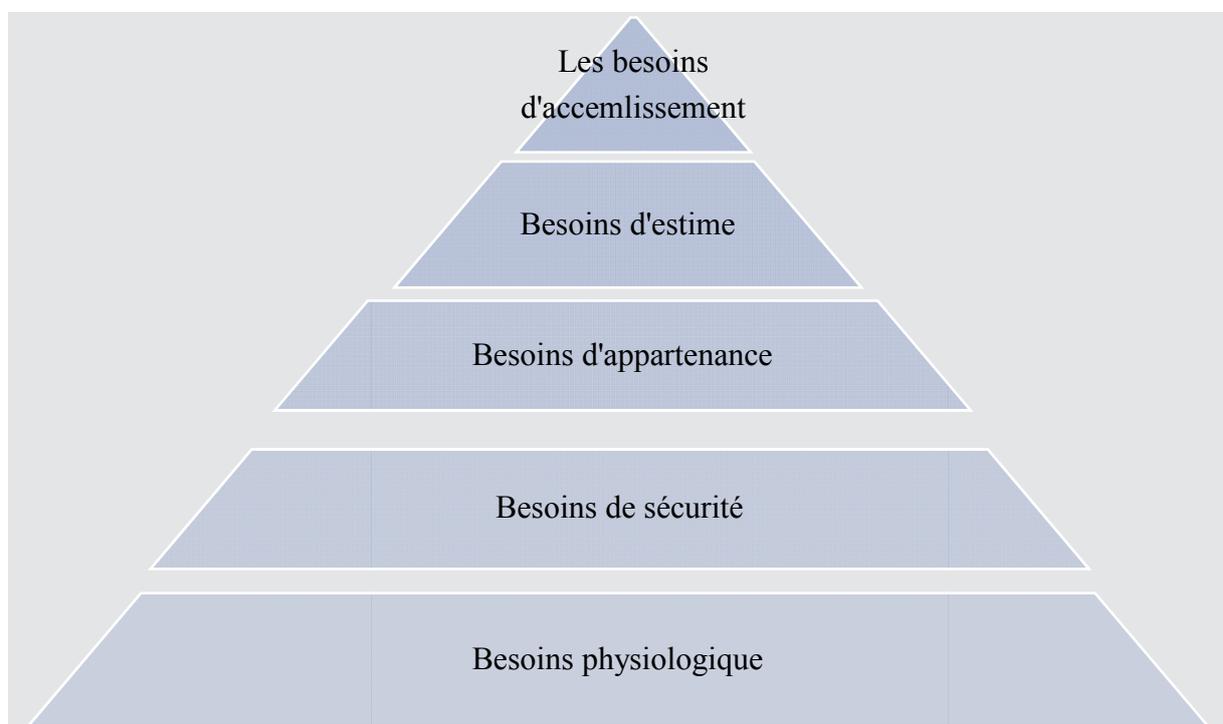
¹¹Mona Chollet, Le psychologue de la motivation (George Elton Mayo (1880-1949)), <https://www.monde-diplomatique.fr>. Article consulté le 05/06/2023, 08h15.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

collègues, par la possibilité d'activités sociales et sportives, par des soirées et des sorties entre collègues.

- d. **Besoin d'estime de soi (besoin qu'à travers le travail, je me forme une image positive de ce que je suis) :** Ce besoin est pris en charge par un travail qui offre l'autonomie, la responsabilité. Le contrôle personnel ainsi que par le système de récompenses.
- e. **Besoin d'autoréalisation :**(besoin de réaliser quelque chose dans sa vie. De besoin est pris en charge par un travail qui permet au travailleur de s'exprimer¹².

Figure n° 02:Pyramide des besoins de Maslow



Source : Thierry Brunel. I, & al, Management des organisations, édition 2005.

2.3.3. Frédéric Herzberg (1923-2000)

Un psychologue et chercheur américain qui a étudié les facteurs qui influencent la motivation et la satisfaction au travail. Selon lui, il existe deux types de facteurs qui influencent la satisfaction des employés : les facteurs d'hygiène et les facteurs moteurs.

a. Les facteurs d'hygiène : Sont des éléments de base nécessaires pour éviter la frustration ou l'insatisfaction des employés. Ce sont des facteurs externes à l'individu et incluent les

¹²Thierry Brunel. I, Monique Combes, Ludovic Le Goff Francala, Corine Mailhos, Guillaume Thura citation, Gabriel Vinogradoff, Management des organisations. Édition 2005, page146.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

conditions de travail, la rémunération, les politiques de l'entreprise, les relations avec les collègues, etc. Si ces facteurs sont absents ou déficients, les employés peuvent devenir insatisfaits et frustrés¹³.

b. Les facteurs moteurs : Sont des éléments qui contribuent à la motivation et à la satisfaction des employés. Ce sont des facteurs internes à l'individu et incluent le développement personnel, la reconnaissance, le travail intéressant et stimulant, les responsabilités, etc. Si ces facteurs sont présents, les employés peuvent être motivés et satisfaits, et leur performance peut être améliorée¹⁴.

Selon Herzberg, les facteurs d'hygiène sont nécessaires mais ne suffisent pas pour motiver les employés. Les facteurs moteurs sont les clés pour stimuler la motivation et la satisfaction au travail. Herzberg a conclu que la satisfaction au travail était le résultat de la présence de facteurs moteurs, tandis que l'insatisfaction était due à l'absence ou à la déficience des facteurs d'hygiène.

3. Définition des conditions de travail

Selon Francisco MANANGA, le concept de conditions de travail suppose l'existence d'une relation professionnelle matérialisée par un contrat de travail d'appellation strict. Sans conteste, le contrat de travail reconnaît à l'employeur un pouvoir de direction sur l'exécution même du travail (temps, organisation du travail) et sur le cadre matériel et psychologique qui l'entoure (Environnement du travail)¹⁵.

Selon Savall, il existe trois niveaux d'analyse des conditions de travail :

Les conditions intrinsèques de travail : posture, bruit, éclairage, technologie ; les conditions extrinsèques : horaires, rémunération, promotion, relations hiérarchiques ; et l'environnement du travail : transport, législation, logement, environnement géographique et sociale¹⁶.

¹³Raphaëlle GRANGER, Théorie de Herzberg : Motivé efficacement, <https://www.manager-go.com/management/dossiers-methodes/theorie-de-herzberg>. Article Consulté le 16/05/2023, 22h 02. Page 01.

¹⁴Raphaëlle GRANGER, Idem Ibid.

¹⁵ Francisco MANANGA, Les conditions de travail dans le secteur social, édition L'harmattan France 2008, page 14.

¹⁶ Sari MANSOUR. L'influence des conditions de travail sur le stress professionnel du personnel en contact avec la clientèle : Le cas du secteur hôtelier en Syrie. Thèse doctorat. Université Montpellier II 2012. Page 03.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

De ce fait, les conditions de travail est « l'ensemble des facteurs qui influencent les conditions au travail, à l'exécution des caractéristiques, individuelles des sujets »¹⁷.

3.1. Les conditions physiques : La condition physique est un terme qui fait référence à l'état global de santé et de forme physique d'un individu. Elle englobe plusieurs éléments tels que la force musculaire, la flexibilité, l'endurance cardiovasculaire, la coordination, l'équilibre et la composition corporelle. Maintenir une bonne condition physique est important pour rester en bonne santé, réduire les risques de maladies chroniques telles que les maladies cardiaques, le diabète et l'obésité, ainsi que pour améliorer la qualité de vie. Des activités physiques régulières telles que la marche, la course, la natation et la musculation peuvent aider à améliorer la condition physique.

Il est important de noter que la condition physique de travail peut varier considérablement d'un individu à l'autre, en fonction de nombreux facteurs tels que l'âge, le sexe, les antécédents médicaux et le mode de vie. Il est donc recommandé de consulter un professionnel de la santé avant de commencer un programme d'exercice physique intensif ou de modifier son régime alimentaire pour s'assurer que cela convient à son état de santé et à ses besoins individuels¹⁸.

3.2. Les conditions sociales : Les conditions sociales font référence à l'environnement social dans lequel se déroule le travail, y compris les relations avec les collègues, les supérieurs hiérarchiques, les clients et les fournisseurs. Ces conditions peuvent avoir un impact significatif sur la satisfaction et la performance des employés.

Un environnement social positif peut créer un sentiment d'appartenance et de collaboration, favorisant ainsi une culture de travail positive et une amélioration des résultats. Les travailleurs peuvent être plus susceptibles de partager des idées, de collaborer et de résoudre des problèmes ensemble, ce qui peut améliorer la créativité et l'efficacité de l'entreprise.

En revanche, un environnement social négatif peut avoir un effet néfaste sur la satisfaction et la performance des employés. Les relations tendues, la mauvaise communication, les conflits ouverts ou cachés peuvent créer un environnement stressant et peu propice à l'engagement et à la productivité.

¹⁷Véronique D'KEYSER et All, Analyser les conditions de travail, Les éditions E.S.F, entreprise moderne d'édition, Paris, 1982.page 21.

¹⁸Harold W. Kohl III and Heather D. Cook, Éduquer les élèves : Faire de l'activité physique et de l'éducation physique à l'école .Académie national des sciences, ingénierie et médecine ,2013. Page 98.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

Il est donc important pour les employeurs de créer un environnement social positif en établissant des politiques qui encouragent la collaboration et la communication, en organisant des activités sociales et des événements pour renforcer les liens entre les travailleurs et en résolvant rapidement les conflits qui peuvent survenir. Un environnement social positif peut aider les employés à se sentir valorisés et motivés, ce qui peut contribuer à la réussite de l'entreprise.

3.3. Hygiène au travail : L'hygiène du travail est la science de la prévention des problèmes de santé liés aux activités professionnelles. Il peut s'agir de chimistes, d'ingénieurs, de biologistes, de physiciens, de médecins, d'infirmières et d'autres professionnels qui ont tous choisi d'appliquer leurs compétences à la protection de la santé des travailleurs. L'hygiène du travail étant multidisciplinaire, ses praticiens doivent acquérir une base large et solide de connaissances dans toutes ces disciplines et plus encore. Tous les praticiens ont en commun un noyau de connaissances qui ne peut être décrit que comme "l'hygiène du travail" et une approche stratégique de la gestion des risques pour la santé au travail.

L'hygiène du travail aide les employeurs et les employés à comprendre les risques et à améliorer les conditions et les pratiques de travail¹⁹.

4. les directions des conditions de travail

L'action concernant les conditions de travail, se développe dans trois directions : l'ergonomie, L'organisation de travail et la sécurité.

4.1 L'ergonomie

Le terme « ergonomie » vient du grec « ergon », le travail, et « nomos », la loi. On peut considérer dès lors que l'ergonomie devrait avoir pour mission d'élaborer les « règles » d'une approche orientée davantage vers le futur, donc plus prospective, dans l'aménagement des conditions de travail. Contrairement à l'ergonomie corrective, *l'ergonomie prospective* repose sur l'application de recommandations ergonomiques qui tiennent compte également de considérations de rentabilité²⁰.

Les règles de base d'une telle approche peuvent être définies à partir de l'expérience pratique, puis confortées par les résultats des recherches en hygiène du travail et en ergonomie.

¹¹L'association internationale d'hygiène du travail.<https://fr.ohtatraining.org/learn/what-is-occupational-hygiene>. Consulter le 03/05/2023, 13h33.

²⁰Wolfgang Laurig et Joachim Vedder, l'Encyclopédie de sécurité et de santé au travail française, 3ème édition Français. Chapitre 29 - L'ergonomie. <https://www.ilocis.org/fr/documents/ilo029.htm>
Article Consulté le 21/05/2023, 21 h 36.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

L'ergonomie prospective se propose donc d'explorer de nouvelles pistes en matière d'aménagement du travail, afin de prévenir la fatigue et l'épuisement des travailleurs et de promouvoir la productivité humaine. Cette approche globale de l'ergonomie prospective comprend la conception des postes de travail et des équipements, ainsi que celle des conditions de travail caractérisées par l'importance croissante du traitement de l'information et les changements survenus dans l'organisation du travail. Il s'agit, on le voit, d'une approche interdisciplinaire faisant appel à des chercheurs et à des praticiens issus de domaines très divers, mais unis par un même objectif. L'ergonomie prospective constitue l'un des éléments d'une compréhension moderne de la sécurité et de la santé au travail²¹.

Elle peut-être définie aussi par l'objectif à atteindre ; elle permet d'organiser au mieux les outils pour faciliter les gestes d'un travailleur et éviter toute situation de risque ou dangereuse pour la santé des travailleurs ou pour la production dont les grilles d'analyses qui ont été élaborés portent sur²² :

4.1.1 Les conditions d'ambiance physiques de travail

Elle regroupe notamment :

- a. Les conditions d'ambiance sonore :** Exposition au bruit, perception des signaux auditifs, possibilité d'avoir une conversation.
- b. Les conditions d'ambiances thermiques :** Exposition au froid, à la chaleur, au courant d'air ...
- c. Les conditions d'ambiances visuelles :** Possibilité de voir l'extérieur et d'avoir de la lumière naturelle, niveau d'éclairage et d'éblouissement au poste de travail
- d. Les conditions d'hygiène atmosphérique :** Qualité de l'air, présence de poussière, fumées, vapeurs brouillard ...
- e. Le rayonnement :** Exposition aux ondes, aux rayonnements radioactifs ...

4.1.2 Charge de travail mentale et charge de travail physique

a. Charge de travail mentale

Il n'y a pas de définition généralement admise de la charge de travail mental, car il existe au moins deux approches et définitions parfaitement fondées sur le plan théorique: d'une part, la

²¹Wolfgang Laurig et Joachim Vedder, Idem Ibid.

²²Citeau. JM. Gestion des ressources humaines, (principes généraux). 2eme édition, Armand colin, Paris, 1997, Page 207.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

CTM considérée en termes d'exigences de la tâche, c'est-à-dire comme une variable indépendante externe à laquelle les travailleurs doivent faire face avec plus ou moins d'efficacité; d'autre part, la CTM définie en considérant l'interaction entre les exigences de la tâche et les capacités ou ressources de l'individu²³.

b. Les charges de travail physiques

Les efforts physiques requis dépendent de deux facteurs :

- D'une part, d'une posture plus au moins facile à maintenir, c'est la charge statique.
- D'autre part, des efforts des différents muscles, pour effectuer des gestes, c'est la charge dynamique²⁴.

4.2 Organisation de travail

L'organisation du travail L'amélioration des conditions de travail ne serait se limiter aux aspects environnementaux et physique le contenu de travail est un élément crucial à partir d'une critique de l'organisation scientifique du travail, de nouvelles formes d'organisations ont été expérimentées²⁵.

Les formules proposées sont : la rotation, l'élargissement, l'enrichissement, les groupes de production.

4.2.1 La rotation et la polyvalence

La rotation consiste à faire tourner les salariés sur différents postes. On fait alterner, par exemple, la fatigue visuelle avec la fatigue physique.

La polyvalence est souvent évoquée comme solution organisationnelle²⁶.

4.2.2 L'élargissement

L'élargissement consiste en une recombinaison partielle d'opérations parcellisées. Par exemple, l'ouvrier assemble un composant ou même l'ensemble du produit fini.

4.2.3 L'enrichissement des tâches et le groupe de production

L'enrichissement des tâches consiste à donner plus de responsabilité à l'opérateur en lui confiant des tâches plus qualifiées, comme l'entretien, des tâches de réglage et de contrôle de la qualité.

Le groupe de production intégrant rotation, élargissement et enrichissement est la formule introduite le plus souvent.

²³Cadin Francis Guérin, Francis Pigeys. Gestion des ressources humaines. Édition Paris, 1997, Page 124.

²⁴Cadin Francis Guérin, Francis Pigeys. Idem Ibid.

²⁵Jean-Marie Peretti, gestion des ressources humaines, 21^e édition paris 2013 page184.

²⁶Jean-Marie Peretti, Idem Ibid.

4.2.4 L'empowerment

Le concept d'empowerment a été décrit comme un ensemble des pratiques visant à donner aux employés un pouvoir décisionnel, un contrôle, une autorité, une agence sur le lieu de travail.

Aussi le fait de donner le pouvoir à des gens qui ne sont pas des décideurs c'est quelque chose qui marche et qui est simple et qui peut apporter gros car il a des enjeux pour l'entreprise puisque l'initiative va permettre de s'adapter au client pour avoir une qualité excellente aussi c'est un enjeu d'attractivité, de fidélisation ainsi de reconnaissance des collaborateurs²⁷.

4.3. La sécurité

L'hygiène et la sécurité des travailleurs dans l'entreprise doivent répondre aux conditions prévues par une réglementation abondante et complexe.

L'ultime objectif de n'importe quel système de gestion de sécurité est d'influencer et de gérer le comportement des individus, prévenir et contrôler les dangers dans la conception et l'opération des activités de l'entreprise.

Autrement dit : La sécurité représente un vaste système de mesure technique médicale et organisationnelle destinées à sauvegarder la vie et la santé des travailleurs²⁸.

5. Les quatre champs de conditions de travail

Les conditions de travail contiennent quatre champs qui sont complètement :

5.1. Les conditions physiques du travail: Contiennent la condition d'hygiène et de sécurité, ce sont les premiers reconnus dans le monde de travail.

5.2. Les conditions mentales du travail : Présentent la préoccupation principale des psychologues, ces derniers se transforment et génèrent de nouveaux risques.

5.3. Les conditions psychosociales du travail : Sont reconnues récemment comme condition de travail.

5.4. Les horaires de travail : Constituent une dimension transversale des conditions du travail, mais plus largement aussi de la qualité de la vie. Ces horaires qui présentent, s'allègent et se diversifient sans vraiment s'améliorer, modèlent non seulement le travail mais aussi et plus encore.

²⁷Jean-Marie Peretti, op cite. Page 187.

²⁸Jean-Marie Peretti, op cite, page188.

Section 02 : L'amélioration des conditions de travail

L'état des conditions de travail indique non seulement la satisfaction des personnes au travail, mais affecte également la performance économique des entreprises. L'amélioration des conditions de travail est donc un moyen important pour rendre cette entreprise plus efficace Pour répondre aux demandes des travailleurs et aux besoins des individus ou des groupes.

2.1. Les divers organismes intervenants pour l'amélioration des conditions de travail

Pour l'amélioration des conditions de travail on trouve plusieurs organismes qui investissent et on trouve parmi eux :

2.1.1 Les l'inspection générale du travail

Est un organisme autonome placé sous la tutelle du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité sociale. L'inspection générale du travail comprend des structures centrales et des structures déconcentrées.

2.1.1.1. Lois régissant l'aspect structurel et fonctionnel de l'inspection du travail

Le dispositif régissant l'aspect structurel et fonctionnel de l'inspection trouve son ancrage essentiellement dans l'arsenal juridique suivant :

Loi no 90-03 du 6/02/1990 modifiée et complétée relative à l'inspection du travail.

Décret exécutif no 05-05 la 6/01/2005 portant organisation et fonctionnement de l'inspection générale du travail.

Décret exécutif no 05-06 du 6/01/2005 fixant les conditions d'accès et la classification des postes supérieurs des services déconcentrés de l'inspection générale du travail.

2.1.1.2 Champs d'action et de compétence de l'inspection du travail

Il convient de souligner qu'en Algérie, l'inspection du travail a une vocation générale dont le champ d'action et de compétence s'étendent à tous les organismes employeurs de tous les secteurs d'activité (commerce, industrie, agriculture, BTPH), à l'exception des secteurs prévus par l'article 3 de la loi no 90-03 sus indiquée, qui prévoit: «l'inspection du travail s'exerce dans tout lieu de travail où sont occupés des travailleurs salariés ou apprentis de l'un ou de l'autre sexe à l'exclusion des personnels soumis au statut de la fonction militaire et les

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

établissements dans lesquels, les nécessités de défense ou de sécurité nationale interdisent l'introduction de personnes étrangères »²⁹.

Les tâches principales confiées à l'inspection du travail sont citées au titre I « Missions et compétences » de la loi no 90-03 suscitée. L'inspection du travail est chargée :

D'assister les travailleurs et employeurs dans l'élaboration des conventions ou accords collectifs de travail.

De fournir des informations et des conseils aux travailleurs et aux employeurs sur leurs droits et obligations et sur les moyens les plus appropriés d'appliquer les dispositions légales, réglementaires et conventionnelles et les sentences arbitrales ;

De même et d'une façon générale, l'inspection du travail doit assurer le contrôle de l'application des dispositions législatives et réglementaires relatives aux relations individuelles et collectives de travail, aux conditions de travail, d'hygiène et de sécurité des travailleurs et d'une façon particulière de :

Relever toute infraction en matière de non affiliation des travailleurs salariés à la sécurité sociale (art. 21 à 22 de la loi no 04-17 du 10 novembre 2004) ;

Informé par écrit l'organisme de sécurité sociale sur les infractions à la législation et à la réglementation de sécurité sociale (art. 21 de la loi no 04-17 du 10 novembre 2004) ;

Relever les infractions aux dispositions de la loi 81-10 du 11 juillet 1981 relative aux conditions d'emploi des travailleurs étrangers, notamment en matière d'emploi d'un travailleur étranger sans permis de travail ou sans l'autorisation de travail temporaire ;

Constater et de relever les infractions de la loi 04-09 du 25 décembre 2004 relative au placement des travailleurs et au contrôle de l'emploi (notification aux services publics et privés de placement les emplois vacants et les besoins en main d'œuvre et aux recrutements effectués)³⁰.

²⁹Organisation international de travail(OIT), Structure et organisation du système d'inspection du travail ,https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/country_profiles/africa/algeria/WCMS_159112/lang--en/index.htm. Consulté le 11 /05/2023 10 h 34.

³⁰Organisation international de travail(OIT) Structure et organisation du système d'inspection du travail1996-2023.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

2.1.2. Direction des relations du travail

La Direction des Relations de Travail est une structure de l'Administration Centrale du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, conformément aux dispositions du décret exécutif n° 08-125 du 15 Août 2008 portant organisation de l'Administration Centrale du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale³¹.

Elle est structurée en quatre sous directions, conformément aux dispositions de l'article 4 du décret exécutif n° 08-125 du 15 Août 2008 sus cité, à savoir :

- La Sous-direction du Suivi de l'Evolution du Pouvoir d'Achat et des Salaires ;
- La Sous-direction de la Législation du Travail ;
- La Sous-direction de la Prévention des Risques Professionnels ;
- La Sous-direction du Dialogue Social :

En matière d'attributions, la Direction des Relations de Travail est chargée :

- D'élaborer et d'adapter les normes juridiques d'encadrement et de régulation des relations de travail ;
- D'organiser le suivi de l'évolution du pouvoir d'achat des salaires des différentes catégories socioprofessionnelles ;
- D'élaborer les normes juridiques relatives à l'hygiène à la sécurité et à la médecine du

Travail ;

- D'élaborer la législation et la réglementation relatives à l'emploi, notamment celles concernant la main d'œuvre étrangère ;
- D'assurer la coordination et la concertation avec les organisations syndicales dans le cadre du dialogue social ;
- D'organiser et d'assurer l'information relative à la législation du travail ;
- d'examiner les demandes d'autorisation d'acceptation de dons et legs émanant d'organismes étrangers, formulées par les organisations syndicales³².

Par ailleurs, la Direction des Relations de Travail exerce la tutelle technique sur cinq (05) organismes relevant du secteur, à savoir :

³¹Ministère du Travail de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, direction des relations de travail, <https://www.mtess.gov.dz/fr/missions-de-la-direction-des-relations-de-travail/>. Consulté le 11 /05/2023 11h18.

³²Ministère du Travail de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, direction des relations de travail.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

a) **L'Institut National du Travail, (INT)**, dont les missions essentielles portent sur la formation et le perfectionnement des personnels du secteur du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale ainsi que ceux des institutions et administrations publiques. L'institut réalise des enquêtes et des études, à la commande, ainsi que l'offre aux entreprises d'une assistance technique dans les domaines en relation avec le monde du travail, notamment les instruments de gestion (Conventions et accords collectifs, règlements intérieurs et autres procédures de gestion), de même que la publication de recueils de droit du travail, de recueils de droit de la sécurité sociale, revue algérienne du travail, prospectus sur le droit du travail (grève et CDD...).

b) **L'Institut National de la Prévention des Risques Professionnels (INPRP)**

Ses missions se rapportent à la promotion de la prévention des risques professionnels et à l'amélioration des conditions de travail.

c) **L'Organisme de Prévention des Risques Professionnels dans les Activités du Bâtiment, des Travaux Publics et de l'Hydraulique (OPREBATPH).**

Son intervention s'effectue à travers des visites techniques au niveau des lieux de travail (chantiers) et au niveau des sièges sociaux des entreprises. Ces visites sont sanctionnées par des recommandations et des dispositions à prendre, en vue de se prémunir contre les accidents du travail et les maladies professionnelles.

d) **La Caisse Nationale des Congés Payés et du Chômage Intempéries dans les Secteurs du Bâtiment, des Travaux Publics et de l'Hydraulique (CACOBATPH)**

Cet organisme est chargé, de par les attributions que lui confère son texte de création (décret exécutif n° 97-45 du 04 février 1997), d'assurer la gestion des congés payés et du chômage au profit des travailleurs du secteur du BTPH.

e) **L'Entreprise de Médecine du Travail « PRESTIMED ».**

Le statut de cette entreprise est en phase d'une révision, en vue de le doter d'un statut d'EPIC avec une spécialisation pour le secteur du BTPH, secteur réputé à haut risque en matière d'accidents de travail et de maladies professionnelles. Cette entreprise contribue à assurer aux travailleurs de ce secteur une étroite surveillance médicale à travers la médecine du travail³³.

³³Ministère du Travail de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, direction des relations de travail.

2.1.3. La médecine du travail

La médecine du travail a été introduite en 1956, suite à la loi française du 11 octobre 1946 initiée par le professeur DESOILLE. Elle était exclusivement préventive. Le 31 décembre 1962, une loi concernant la législation du travail a été promulguée par les autorités algériennes, elle venait valider provisoirement l'ensemble de la législation française en vigueur en Algérie à l'exclusion des dispositions contraire à la souveraineté de l'Algérie. En 1974, la médecine du travail était sous l'égide du ministre e du travail. En 1984, il y a eu prise en charge des activités de la médecine du travail par les structures sanitaires sous tutelle du ministère de la santé et de la population³⁴.

2.1.3.1. Missions et taches du médecin du travail

Dans le cadre de ses missions telles que définie par la législation en vigueur (loi 88/07 du 26 janvier 1988), la médecine du travail dont le double rôle est préventif essentiellement et curatif accessoirement, a pour but de :

- Promouvoir le plus haut degré de bien-être physique et mental des travailleurs dans toutes les professions et en vue d'élever le niveau des capacités de travail et de création,
- Prévenir et protéger les travailleurs des risques pouvant engendrer des accidents ou des maladies professionnelles et de tout dommage causé à leur santé,
- Identifier et de surveiller, en vue de réduire ou d'éliminer tous les facteurs, qui, sur les lieux de travail, peuvent affecter la santé des travailleurs,
- Placer et maintenir les travailleurs dans un emploi convenant à leurs aptitudes physiologiques et psychologiques et, en règle générale, adapter le travail à l'homme et chaque homme à sa tâche,
- Evaluer le niveau de santé des travailleurs en milieu du travail,
- Organiser les soins d'urgence aux travailleurs, la prise en charge des traitements ambulatoires et le traitement des maladies professionnelles et à caractère professionnel³⁵.

³⁴BEHLOULI Ahmed Lakhdar. Introduction à la médecine du travail, cours 6 ème année de médecine, université Ferhat Abbas de Sétif faculté de médecine 2020/2021 page05.

³⁵Dr BEHLOULI Ahmed Lakhdar. Op cite page 06.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

Le médecin du travail conseille aux organismes employeurs en ce qui concerne notamment :

1. L'amélioration des conditions de vie et de travail de l'organisme employeur.
2. L'hygiène dans le service et lieu de travail : l'hygiène dans les services de restauration, les centres d'accueil et les bases de vie.
3. L'adaptation des postes, des techniques et des rythmes de travail à la psychologie humaine.
4. La protection des travailleurs contre les nuisances, notamment l'utilisation des produits dangereux, les risques d'accident de travail et de maladies professionnelles.
5. L'éducation du personnel dans le domaine de la santé, d'hygiène et de la sécurité au milieu de travail³⁶.

2.1.4. L'Institut national de la prévention des risques professionnels (INPRP)

La création de l'INPRP est consacrée par le décret 2000-253 du 23 août 2000 portant statut de l'établissement sus-dénommé, cet institut a été créé en remplacement de l'institut national d'hygiène et de sécurité dissoute par décret exécutif du 98-266 du 29 août 1998, il exerce ses activités au profit des salariés et des entreprises.

Il apporte une aide technique aux entreprises en général :

- Etudes et recherches, formation en matière de prévention.
- Assistance technique et documentaire.
- Information (journaux, affiches, brochures, audiovisuels, site web).

2.1.5. La Caisse nationale des assurances sociales des travailleurs salariés(CNAS)

Outre ses missions de gestion de la couverture sociale, la CNAS a pour mission en matière de prévention des risques professionnels de définir les mesures et les moyens à mettre en œuvre pour promouvoir la prévention des risques professionnels dans les entreprises.

Est pour ses actions initiées par la CNAS s'articulent autour de l'élaboration des statistiques nationales, des recommandations pratiques, de contrôles et assistance technique de conseils

³⁶Caisse mutualiste d'Algérie, la médecine du travail,<https://cma.dz/19-12-21335-Medecine-du-travail.html>. Consulté le 11/05/2023 le 11h43.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

aux entreprises pour la mise en œuvre de mesures de prévention adaptées ;des mises en demeure dans le cas de la faute inexcusable ou intentionnelle³⁷.

2.1.6. Le Syndicat

Est une association de personnes exerçant ou ayant exercé une même profession ou des métiers similaires. Son objectif est la défense des droits et des intérêts professionnels, matériels et moraux tant collectifs qu'individuel de ses membres Il peut négocier et signer des contrats collectifs tels que les conventions collectives les accords collectifs. Un syndicat peut regrouper soit des employeurs soit des salariés³⁸.

2.1.7. La commission d'hygiène et de sécurité environnement :

Le code du travail algérien a exigé l'installation des commissions paritaires qui veillent sur l'hygiène et la sécurité et environnement dans les lieux du travail. Cette instauration trouve lieu dans loi n° 11-90, chapitre II, qui aux termes de l'article 3 et vu la loi 88-07 du 26 janvier 1988(relative à l'hygiène, la sécurité et la médecine du travail) la commission d'hygiène et de la sécurité environnement a pour attributions :

- De s'assurer de l'application des prescriptions législatives et réglementaires en vigueur, en matière d'hygiène et de sécurité et de suggérer les améliorations jugées nécessaires ;
- De procéder à toute enquête, à l'occasion de chaque accident du travail ou maladie professionnelle grave, aux fins de prévention ;
- De contribuer à l'information des travailleurs, ainsi qu'à la formation et au perfectionnement du personnel concerné, en matière de prévention des risques professionnels et de développer le sens du risque professionnel et l'esprit de sécurité dans les lieux de travail ;
- D'établir des statistiques relatives aux accidents du travail et maladies professionnelles et un rapport annuel d'activités ;

Ces commissions peuvent, par ailleurs, procéder à l'inspection des lieux de travail, en vue de s'assurer de l'existence de bonnes conditions d'hygiène et des salubrités, du respect et de l'application des prescriptions réglementaires en matière des contrôles périodiques et de vérification des machines, installations et autres appareils, du bon entretien et du bon usage des dispositifs de protection.

³⁷ Gauvain Berthe, Politique Nationale sur la sécurité et la santé au travail, <https://slipeplayer.fr/slide/3035699>.
Article consulté le 05/06/2023 10h30

³⁸ Olivier Herrbach, Karim Mignonac et Nathalie Richebé. Les ressources humaines de A à Z, Edition Dunod, Paris, 2009, page 192.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

Elles sont aussi associées à toute enquête menée à l'occasion de chaque accident de travail ou de chaque maladie professionnelle³⁹.

2.2. L'importance de l'amélioration des conditions de travail

2.2.1. La productivité : Des conditions de travail favorables peuvent contribuer à l'amélioration de la productivité des employés. Les travailleurs qui sont à l'aise dans leur environnement de travail sont plus susceptibles de se concentrer sur leurs tâches, de manière plus efficace et plus efficacement.

2.2.2. La rétention des employés: Lorsque les travailleurs sont satisfaits de leurs conditions de travail, ils sont plus susceptibles de rester dans leur entreprise et de ne pas chercher à partir. Cela peut être bénéfique pour l'entreprise car il est coûteux de recruter et de former de nouveaux employés.

2.2.3. La santé et le bien-être : Des conditions de travail favorables peuvent contribuer à la santé et au bien-être des employés. Des environnements de travail sûrs et sains peuvent réduire les accidents et les risques.

2.3. Les conséquences de mauvaise condition de travail

Les conséquences d'une mauvaise condition de travail peuvent être nombreuses et avoir un impact négatif sur la santé physique et mentale des travailleurs, ainsi que sur leur productivité et leur satisfaction professionnelle. Voici quelques-unes des conséquences possibles :

- **Problèmes de santé physique :** Des conditions de travail insalubres ou dangereuses peuvent entraîner des accidents, des maladies professionnelles, des douleurs physiques, des blessures et des troubles musculo-squelettiques.
- **Problèmes de santé mentale :** Un environnement de travail stressant, hostile ou non favorable peut causer de l'anxiété, du stress, de la dépression et d'autres problèmes de santé mentale.
- **Productivité réduite :** Les travailleurs qui travaillent dans des conditions défavorables peuvent être moins motivés et moins engagés dans leur travail, ce qui peut entraîner une baisse de la productivité et de la qualité du travail.
- **Absentéisme et rotation du personnel :** Les travailleurs qui ont de mauvaises conditions de travail peuvent être plus susceptibles de s'absenter du travail pour des raisons de santé ou de quitter leur emploi.

³⁹Journal officiel de la république Algérienne n° 04 28 dhou el kaada 1425, 9 janvier 2005.

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

- **Coûts élevés** : Les entreprises peuvent subir des coûts élevés en raison de la baisse de productivité, de la perte de personnel et des coûts associés aux réparations ou aux compensations pour les accidents ou les maladies professionnelles.
- **Mauvaise réputation de l'entreprise** : Les mauvaises conditions de travail peuvent nuire à la réputation de l'entreprise et la rendre moins attractive pour les futurs employés et les clients.

Dans l'ensemble, les mauvaises conditions de travail peuvent avoir des conséquences néfastes pour les travailleurs, les entreprises et la société dans son ensemble. Il est donc important que les entreprises prennent des mesures pour améliorer les conditions de travail et protéger la santé et le bien-être de leurs travailleurs.

Conclusion

Il est difficile de tirer des conclusions générales sur les conditions de travail, car elles varient considérablement d'un secteur à l'autre et même au sein d'une même entreprise. Cependant, certaines conditions de travail peuvent avoir un impact négatif sur la santé et le bien-être des travailleurs, telles que des horaires de travail excessifs, des environnements de travail dangereux, des salaires insuffisants, une absence de soutien social et des niveaux élevés de stress.

D'un autre côté, des conditions de travail positives, telles qu'un environnement de travail sûr et sain, des horaires flexibles, une rémunération juste, des possibilités de développement professionnel et une culture d'entreprise favorable peuvent contribuer à la satisfaction au travail, à la motivation et à la productivité des travailleurs.

Il est donc important que les employeurs et les gouvernements travaillent ensemble pour améliorer les conditions de travail dans tous les secteurs de l'économie, en veillant à ce que les travailleurs soient protégés et traités équitablement.

CHAPITRE II :
LA PERFORMANCE
AU TRAVAIL :
APPROCHES
THÉORIQUE ET
CONCEPTUELLES

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Introduction

La performance de l'entreprise est vitale pour son évolution, elle permet de garder une position concurrentielle sur son marché respectif. Cependant, l'enjeu des entreprises aujourd'hui n'est plus uniquement la survie et la rentabilité à long terme. Le bien-être des employés prend une place centrale dans les plans des dirigeants ; il joue un rôle indispensable dans le port de la bonne marche de l'entreprise. Le bonheur et la satisfaction des employés au travail devenus cruciaux, C'est pour ces raisons l'entreprise doit assurer le bon environnement de travail afin d'avoir une bonne performance inversement ce qui en relation direct avec les conditions de travail des employés dans leur sphère professionnelle.

Ce présent chapitre se divise en deux sections, la première se focalise sur la performance au travail, et la seconde traite les mesures et les indicateurs de la performance au travail, enfin la troisième c'est le lien entre les conditions de travail et la performance de l'entreprise.

Section 01 : Notions, définitions de la performance

Cette section vise à définir la performance du travail. Avant cela, il convient d'explicitier ce que recouvre la notion de performance, L'objectif de cette section est de définir la performance telle qu'elle est généralement admise dans la littérature en contrôle de gestion.

1. La notion de la performance

Le mot "performance" remonte au 19ème siècle. Cette idée est apparue pour la première fois dans les dictionnaires français en 1839 et est dérivée du mot anglais « perform », lui-même dérivé de l'ancien mot français « performer ». Pour exprimer les résultats d'une course de chevaux, le mot a d'abord été utilisé en français comme nom de territoire. Il se transforme progressivement en langage commun pour décrire comment faire quelque chose.

La performance fait également référence à un type d'idéologie managériale qui se développe depuis le début des années 1980.

Comme le montre Vincent de Gauléjac, « *au nom de la performance de la qualité, de l'efficacité, de la compétition et de la mobilité, se construit un monde nouveau* »¹.

¹Jean-Paul Domin et Martino Nieddu,<https://journals.openedition.org/ei/483>, La pluralité des approches en termes de performance. Consulter le 08/04/2023, à 07 h 00.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Le mot performance est couramment utilisé tant dans la littérature que dans les milieux organisationnels pour désigner un certain niveau d'excellence. Il reste, cependant, relativement complexe dans la mesure où il est très galvaudé dans le langage courant. Par ailleurs, bien qu'il soit largement utilisé, il ne fait pas l'unanimité autour d'une définition et d'une mesure précise ; celles-ci dépendent, en effet, de l'objectif visé, de la perspective d'analyse choisie ainsi que du champ d'intérêt de son utilisateur.

La performance de l'entreprise est une notion polysémique, complexe et difficile à définir tant les approches sont multiples.

Selon Morin, Savoie et Beaudin, 1994 performance organisationnelle : le rendement, la productivité, l'efficacité, l'efficience, la santé, le succès, la réussite et l'excellence organisationnelle)².

1.1. Définition de la performance

La performance peut être défini pour une entreprise, comme étant le niveau de réalisation des résultats par rapport aux efforts engagées et aux ressources consommées. Il s'appuie largement sur les notions d'efficacité et d'efficience. Par rapport à ces deux critères d'efficacité et d'efficience, Bourguignon (2000) a commencé par grouper la signification du mot performance, dans le champ de la gestion, autour de trois sens primaires, à savoir :

-Le premier sens est la performance-succès : Lorsque la performance est synonyme du succès. Ce sens contient un jugement de valeur, au regard d'un référentiel, qui représente la réussite du point de vue de l'observateur.

-Le deuxième sens est la performance-résultat : C'est mesuré en comparons le résultat obtenu a l'objectif fixé.

- Le dernier sens est la performance-action : C'est appréhender à partir des moyens, des processus, compétences et des qualités mise en œuvre pour atteindre ces résultats³.

BAROUCHE (2010) définit la performance comme la capacité d'atteindre des objectifs préalablement établis. Alors que Bourguignon (1996) comprenait généralement la

²Maria Delia Dragomir. La relation entre la formation des ressources humaines et la performance organisationnelle : L'effet modérateur du roulement du personnel, Université de Montréal 2010. Page 59.

³Zineb Issor, « La performance de l'entreprise : Un concept complexe aux multiples dimensions ».De Boeck supérieur « Projectics/Proyética/projesticque »/2 no 17/page 93 à 103.Irwin 2007, culture shock, negotiating feeling in the Field 96.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

performance à travers les principes d'efficacité et d'efficacités de l'organisation. L'idée d'efficacité, ou de commencer et de terminer une tâche à temps, est au cœur du concept de performance. La notion d'efficacité, ou l'idée que les moyens utilisés pour mener à bien une action ont été utilisés avec un souci d'économie, est intégrée dans le concept de performance par la suite. Par conséquent, le rendement fait référence à la capacité d'une organisation de diriger une action pour atteindre les résultats conformément aux objectifs fixés tout en minimisant le coût des ressources et des processus mis en œuvre.

Selon Motowidlo la performance au travail considérer comme « *la valeur totale attendue par l'organisation des épisodes de comportements discrets qu'exerce un individu pendant une période de temps donnée* »⁴.

Selon Philippe LORINO de la performance : « *est donc performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût, c'est à-dire à améliorer la création nette de la valeur (a contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur, isolément, si cela n'améliore pas le solde valeur coût ou le ratio valeur-coût* »⁵.

J.-B. Carriere (1999) conclut alors que la performance n'est rien d'autre que l'évolution de l'entreprise ou son agrandissement. Cette notion de performance peut se résumer à l'idée de réussite ou de succès de l'entreprise⁶.

2. Les composantes de la performance

La performance dans le court et le moyen terme s'apprécie toujours à deux niveaux :

2.1. L'efficacité : Elle pourrait être définie comme « la capacité à réaliser des objectifs ». Il s'agit de faire ce que l'on a prévu, même si on doit y affecter des ressources supplémentaires.

L'efficacité représente la conformité de l'atteinte de l'objectif résultat alors que l'efficacités implique le respect des contraintes de ressources, c'est à dire des moyens négociés⁷.

⁴Jamila Abaidi. Le bien-être au travail : construction et validation d'une échelle de mesure. Gestion et management. Université de La Rochelle, 2015, France. Page 82.

⁵ Philippe LORINO dans son ouvrage méthode et pratique de la performance 3ème édition, Edition d'Organisation, 1997, 2001, 2003. Page.130.

⁶ Zineb Issor, op cite. Page 96.

⁷ Stéphane Jacquet, Management de la performance des concepts aux outils,Page 03.https://creg.acversailles.fr/IMG/pdf/managementdeperformancedesconcedpts_aux_outils.pdf. Article consulté le 12/06/2023 14h32.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

2.2. L'efficacité : L'efficacité est le rapport entre le résultat obtenu et les ressources utilisées. L'exigence d'efficacité correspond ainsi à l'atteinte du résultat, avec un minimum de ressources mobilisées (temps minimal, efforts limités, économie de moyens)⁸. Autrement dit quant à elle suppose une contrainte par rapport aux moyens ou aux ressources à utiliser pour atteindre ces objectifs que l'entreprise s'est fixés.

2.3. Pertinence : La pertinence est le degré de lien significatif entre les résultats obtenus et les besoins à satisfaire ou entre les objectifs poursuivis et les besoins à satisfaire⁹. La pertinence permet d'évaluer la performance dans le domaine stratégique, c'est-à-dire l'avantage concurrentiel à partir d'une appréciation entre l'adéquation des éléments de l'offre et les attentes du marché.

Alors être performant impliquerait alors d'être à la fois efficace et efficient et pertinent.

3. Les typologies de la performance

Baret (2006) définit la performance globale comme « l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales ». Parfois considérée comme un concept multidimensionnel difficile à mesurer, cette notion a évolué pour intégrer des parties prenantes qui exigent de prendre en considération leurs attentes. Entre autres, comme le mentionnent Broche, Capron et Quairel (2005), la performance globale évalue la mise en œuvre des stratégies de développement durable annoncées par l'entreprise, d'où l'émergence de la notion de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)¹⁰.

3.1. Performance sociale : La performance dans le court et le moyen terme s'apprécie toujours à deux niveaux : l'efficacité, c'est-à-dire le degré d'atteinte des objectifs quels que soient les moyens utilisés ; l'efficacité, rapport entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre pour les obtenir.

3.1.1. L'efficacité sociale : Elle mesure le degré d'atteinte des objectifs sociaux ou socio-économiques. Il peut s'agir, par exemple, de réaliser un taux d'absentéisme donné, de respecter les étapes et les engagements d'un programme de formation ou de cibler une variation des frais de personnel.

⁸Olivier Meier, Dico de management (500 clés pour comprendre et agir), Edition DUNOD, Paris2009, page70.

⁹Seydou Loua, Quelle efficacité pour l'enseignement supérieure au Maliéd Le Harmattan, Paris, 2016, Page 22.

¹⁰Raef Gouiaa and Mikaela Ouedraogo, L'impact de la gestion du risque de crédit sur la performance des banques commerciales canadiennes, Revue Organisations & territoires Page 72.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

3.1.2. L'efficacité sociale ou socio-économique : Quel que soit le type d'organisation considéré, la définition de la performance en termes d'efficacité est toujours la même. Il s'agit, comme en mécanique ou en gestion financière, de rapporter le résultat obtenu aux moyens mis en œuvre pour l'obtenir.

a. Le rendement : Le rendement d'une organisation est la somme des résultats obtenus du rendement des employés d'une entreprise ou d'une organisation. Il est étroitement lié au rendement des employés et à la réalisation des objectifs individuels et collectifs. Le rendement est évalué au moyen de la mesure de tous les indicateurs qui contribuent à l'atteinte des objectifs. Le rendement est le résultat de l'évaluation du rendement des employés de l'entreprise ou de l'organisation dans l'atteinte de ses objectifs.

b. La productivité : Se représente sous la forme d'un rapport entre la production générée par un système de production de biens ou de services et les facteurs mis en œuvre pour l'obtenir ; donc elle apparaît comme l'utilisation efficace de ressources, travail, matière...pour la production de biens ou de services¹¹.

c. La rentabilité : Il s'agit de prendre des décisions de contrôler ou d'expliquer le niveau de performance d'une activité¹².

Il mesure le rendement d'une entreprise en matière de création de valeur. vise à comparer le produit fiscal des activités de l'entreprise (résultat opérationnel) avec les moyens utilisés pour générer ses revenus.

3.2. Performance environnementale : Elle consiste à diminuer la pollution, ainsi que, le gaspillage, respecte des ressources naturelles, la sécurité des installations, et produits non polluants.

3.3. Performance économique : La performance économique traduit les résultats présentés par la comptabilité. Il s'agit principalement des soldes intermédiaires de gestion¹³.

Chaque entreprise se mesure son performance économique par son succès dans des domaines liés à son actif, à son passif et à la vigueur globale du marché.

¹¹Francis L.GAMSORE, Productivité et croissance dans les entreprises et les organisations, édition L'Harmattan Paris. Page 07.

¹²François PINARDON, la rentabilité une affaire de points de vue, édition L'Harmattan Paris 1989. Page 11.

¹³Rachid Benhmidou, Performance Économique Et Financière.scribd.com.Page 01.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

3.4. Performance humaine : C'est correspondu au comportement et les performances de l'individu au sein de l'entreprise, désigne les comportements réels et les résultats des tâches et le missions au sein de l'organisation.

3.5. Performance organisationnelle : Suppose de clarifier quels sont les bénéficiaires de la performance de l'entreprise et quels sont les liens qui les réunissent¹⁴. Autrement dit, elle concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à les atteindre.

3.6. Performance individuelle : La performance au travail est définie comme la valeur totale attendue par l'organisation des épisodes comportementaux discrets qu'un individu effectue sur une période de temps donnée.

3.7. Performance collective : La volonté d'un groupe d'individu a travaillé ensemble pour atteindre des objectifs fixés et communes afin d'améliorer leurs rendements.

4. Les modèles de la performance au travail

La littérature sur la performance a été marquée par des modèles génériques applicables aux différents contextes comme par des modèles spécifiques à des domaines précis ; militaire ou sportif par exemple. Or, les principaux modèles ayant tenté de cerner la performance sous ses différentes facettes restent le modèle multifactoriel de Campbell (1990) et le modèle de Borman et Motowildo (1993)¹⁵.

4.1. Le modèle multifactoriel de Campbell (1990)

Ce modèle a été développé pour la première fois dans le domaine militaire avant d'être revisité pour s'adapter aux différents contextes. Il s'agit de l'un des premiers modèles ayant abordé la performance en développant huit facteurs qui la constituent. Ces dimensions, ou facteurs, présentent trois grandes caractéristiques. Elles sont génériques, universelles et indépendantes¹⁶.

¹⁴Françoise GIRAUD, Olivier SAULPIC, Gérard NAULLEAU, Marie-Hélène DELMOND, Pierre-Laurent BESCOS, Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance 2e édition-Page 63.

¹⁵Malika ASBAYOU, La performance individuelle au travail : Ses déterminants et sa mesure. Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit. Page 360.

¹⁶Malika ASBAYOU, Idem Ibid.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Tableau n°01 : Les huit dimensions de la performance d'après Campbell (1990)

Dimension comportementale	Signification
Les compétences dans les tâches spécifiques à l'emploi	Niveau de compétence avec lequel un individu exécute les tâches techniques spécifiques à son emploi.
Les compétences dans les tâches non spécifiques à l'emploi	Capacité à maîtriser les tâches communes à plusieurs emplois de l'organisation. Cette aptitude relève des compétences à la polyvalence et à l'adaptabilité.
La communication écrite et orale	Capacité à communiquer clairement et efficacement oralement, ou par écrit.
Les efforts au travail	Capacité à démontrer des efforts supplémentaires et à travailler efficacement dans des conditions difficiles. (motivation à réaliser les tâches assignées avec énergie, intensité et persistance)
Le maintien d'une discipline personnelle	Aptitude à éviter les comportements négatifs ou contreproductifs.
La facilitation de la performance de l'équipe et des collègues	Cette qualité relève de l'aptitude d'une personne à soutenir, à aider, et à développer les collègues et à concourir à l'unité de l'équipe en contribuant à son fonctionnement collectif.
La supervision	L'aptitude à influencer les personnes subordonnées par des interactions en face à face. Cette compétence relève des qualités du leader exprimées par l'individu ou observées dans son art de manager une équipe
Le management et l'administration	L'aptitude à maîtriser les tâches d'allocation des ressources, d'organisation, de contrôle de l'efficacité d'une équipe (contrôle et suivi des objectifs, de l'application des règles) et de développement d'un service (accroître les ressources humaines, financières, matérielle).

Source : Malika ASBAYOU, La performance individuelle au travail : Ses déterminants et sa mesuré. Revue du contrôle de la comptabilité et de l'audit, Page 361.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

4.2. Les modèle de Borman et Motowildo (1993)

Ce modèle distingue entre deux dimensions essentielles quant à la composition de la performance individuelle. Il s'agit de la performance dans la tâche et de la performance contextuelle.

La performance contextuelle quant à elle, renvoie à la valeur totale attendue des comportements d'un individu sur une période de temps pour maintenir et améliorer le contexte psychologique, social et organisationnel du travail (Motowildo, 2003). L'objectif de cette dimension est donc d'améliorer l'efficacité et l'efficience organisationnelles par la promotion de comportements productifs dans les milieux de travail.

Borman et Motowildo (1993 ; 1997) distinguent entre cinq dimensions de la performance contextuelle :

- déployer des efforts pour accomplir ses tâches avec succès
- S'engager volontairement dans des tâches et activités qui ne font pas formellement partie de
- Suivre les règles et les procédures organisationnelles
- Approuver, défendre et soutenir sincèrement les objectifs organisationnels¹⁷.

Section 02 : les mesures, indicateurs de la performance

La mesure de la performance est très importante en gestion, car cette notion est compliqué et difficile à apprendre l'entreprise utilise des multiples indicateurs et méthodes pour la mesuré.

Dans ce travail nous allons baser sur la mesure de la performance au travail, en se basant sur les critères liés au climat social qui sont : le taux d'absentéisme, turn-over, et le taux des accidents de travail.

1. Les niveaux de mesure de la performance

La performance peut être appréciée aux quatre niveaux. L'attention des gestionnaires sera surtout retenue par les trois premiers :

- Performance individuelle au niveau du poste qui fondera une partie de la rémunération ;
- Celle du groupe ou de la sous-unité qui sert de base aux réflexions d'organisation ;

¹⁷ Malika ASBAYOU, op. cite. Page 362.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

– Celle de l'entreprise dans son ensemble pour les choix stratégiques.

Les niveaux d'analyse plus macro-économiques peuvent donner des indications générales mais échappent à la problématique du pilotage social¹⁸.

2. Les indicateurs de la performance RH et de l'entreprise

a. Indicateurs de la performance

➤ Le tableau d'bord

Un tableau de bord de gestion permet de mesurer, de piloter, de communiquer, d'anticiper et d'améliorer la performance de l'entreprise en fournissant des informations clés aux gestionnaires. Il constitue un outil essentiel pour la prise de décision et l'optimisation des résultats.

Selon Alain Fernandez «Les tableaux de bord sont au cœur du processus de management de la performance, le tableau de bord comme l'instrument de mesure de la performance nécessaire pour la prise de décision pour tous les acteurs de l'entreprise»¹⁹.

Les cinq rôles essentiels d'un tableau de bord de gestion sont les suivants :

Mesurer la performance : Le tableau de bord permet de mesurer et de suivre la performance de l'entreprise en utilisant des indicateurs clés. Il fournit une vision globale des résultats et permet de détecter rapidement les écarts par rapport aux objectifs fixés. **Piloter l'activité :** Le tableau de bord aide les gestionnaires à piloter leur activité en leur fournissant des informations actualisées sur les différentes dimensions de leur domaine de responsabilité. Il permet de prendre des décisions éclairées et d'orienter les actions en fonction des résultats obtenus.

Communiquer les résultats : Le tableau de bord facilite la communication des résultats aux différentes parties prenantes de l'entreprise, telles que la direction générale, les managers, les collaborateurs et les actionnaires. Il permet de partager des informations claires et compréhensibles sur la performance de l'entreprise.

Anticiper les problèmes : Le tableau de bord permet d'anticiper les problèmes potentiels en identifiant les tendances, les écarts et les anomalies. Il offre la possibilité de prendre des mesures préventives pour éviter les déviations et les impacts négatifs sur la performance.

¹⁸B. Martory, D. Crozet, « gestion des ressources : Pilotage social et performances », 7ème éd. DUNOD, paris 2008. Page 172

¹⁹Alain Fernandez, Les nouveaux tableaux de bord des managers, 5ème édition, 2011. Page 04.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Améliorer la performance : Le tableau de bord est un outil d'amélioration continue de la performance. En identifiant les indicateurs clés et en surveillant leur évolution, les gestionnaires peuvent mettre en place des actions correctives, des plans d'amélioration et des initiatives visant à accroître la performance de l'entreprise.

➤ **Le tableau de bord prospectif**

Le tableau de bord prospectif (TBP) est un système de mesure de la performance équilibré : entre indicateurs financiers et non financiers ; entre court terme et long terme ; entre indicateurs intermédiaires et mesures des résultats²⁰.

Le tableau de bord prospectif, également connu sous le nom de Balanced Scorecard (BSC), est un outil de gestion stratégique qui vise à mesurer et à suivre la performance d'une organisation à travers différents indicateurs répartis en plusieurs perspectives. C'est un outil de gestion stratégique qui intègre différentes perspectives de la performance organisationnelle afin d'équilibrer les mesures financières et non financières, et de faciliter la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation.

b. Indicateurs de la performance RH

Les indicateurs de performance RH, Outils de mesure qui permettent d'obtenir une vision synthétique des données clés de l'entreprise afin d'aider ou de guider la prise de décisions et de mesurer l'efficacité des mesures prises pour atteindre des objectifs précis. Ils sont utiles pour mesurer la performance de l'organisation selon plusieurs objectifs liée aux ressources humaines²¹.

- **Les indicateurs structurels :** Evalué à la fois le niveau de ressources données à la fonction au regard de standards et l'appréciation de leurs conditions d'exercice (le taux de support structurel)²².
- **Les indicateurs économiques ou financiers :** Exemple : les quotités de productivité et quotités de dépenses en ressources humaines.

²⁰Robert S. Kaplan, David P. Norton , Le tableau de bord prospectif, 3ème édition 2003. Page 312.

²¹Laura Spitz, <https://www.skillup.co/blog/article/les-indicateurs-de-performances-rh>, Article consulté le 24/04/2023 à 21 h 27.

²² David Autissier, Blandine Simonin. Mesurer la performance des ressources humaines, Eyrolles, édition d'organisation, 2009. Page28.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

➤ **Les indicateurs de satisfaction** : Ces indicateurs sont différents moyens permettant de relever les besoins réels des consommateurs. Effectivement, évaluer le niveau de satisfaction globale et détecter les sources de différenciation, on aura après des actions correctives pour renforcer la satisfaction et la fidélisation client²³.

Il s'agit d'un indicateur de satisfaction et de fidélité de la clientèle sous la forme d'un grade de recommandation.

➤ **Les indicateurs de rémunération** : Comme le ratio de rémunération moyenne, médiane et le ratio de promotion.

➤ **Les indicateurs d'absentéisme** : Nombre total d'heures d'absences exprimé en pourcentage des heures disponibles pour travailler.

3. Mesure de la performance

Le concept de performance a été pendant longtemps réduit à sa seule dimension financière (dimension unidimensionnelle). Aujourd'hui, avec les changements organisationnels multiples, la performance doit être entendue dans une acceptation large, appréhendée à sa dimension financière et opérationnelle (dimension multiple). L'accent mis sur la performance guide les recommandations en matière de mesure de la performance. Suivant cette logique, Morin (1994) identifie quatre grandes approches théoriques de performance : une approche économique, une approche sociale, une approche systémique et une approche politique.

3.1. L'approche économique

Repose sur la notion centrale d'objectif à atteindre qui traduit les attentes des dirigeants. Ils sont donc souvent énoncés en terme économique et financier. L'illustration de cette approche est reflétée dans l'étude de Caby et Al, (1996) qui souligne les prolongements stratégiques d'une telle conception. Pour eux, la création de valeur passée ou anticipée se fonde sur une croissance de l'activité, soit sur une politique de dividende raisonnée en fonction des investissements futurs, soit encore sur une performance par les financements externes²⁴.

²³Anne Rabineau, Les différents indicateurs de mesure de la satisfaction client, <https://www.efficrm.com/les-differents-indicateurs-de-mesure-de-la-satisfaction-client>. Consulté le 10/05/2023, 11h19.

²⁴Zinsou Daniel Nakou, Serge Francis Simen. Bien-être au travail et performance globale : Une étude exploratoire dans les organisations béninoises. Colloque du Réseau Scientifique des Femmes Universitaires en Gestion et en Économie (RÉSFUGE), Réseau scientifique des femmes universitaires en gestion et en économie, Mar 2021, Yaoundé, Cameroun. Page 06.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

3.2. L'approche systémique

Est développée par opposition aux approches précédentes considérées comme trop partielles. elle met en exergue les capacités de l'organisation : « l'efficacité organisationnelle est le degré auquel une organisation, en tant que système social disposant de ressources et de moyens remplit ses objectifs sans obérer ses moyens et ressources et sans mettre une pression indue sur ses membres » (Georgopoulos et Tannenbaum, 1957). L'harmonisation et la pérennité des sous-systèmes au regard de l'environnement du système « entreprise » sont alors cruciaux²⁵.

3.3. L'approche politique

Qualifiée de politique par Morin et al, (1994), repose sur une critique des précédentes approches. En effet, chacune des approches sus- développées assigne certaines fonctions et certains buts à l'entreprise ; or d'un point de vue distancié, tout individu peut avoir ses propres critères pour juger la performance d'une organisation. Cette conception consacre le règne du relativisme.

Et en fin en trouve, l'approche sociale qui s'intéresse à la ressource humaine de l'entreprise et tout qui concerne son climat social²⁶.

3.4. L'approche sociale

Découle des apports de l'école des relations humaines qui met l'accent sur les dimensions humaines de l'organisation. Quinn et Rohrbaugh (1981) indiquent que cette approche ne néglige pas les aspects précédents mais intègre les activités nécessaires au maintien de l'organisation. Et de considérer comme ultime critère de valeur organisationnelle celle des hommes. Ainsi, la satisfaction des employés, le climat social de l'entreprise, la nature des relations sociales, l'absentéisme des employés, le taux de roulement des employés, le taux de départ volontaire des employés sont des indicateurs internes (performance sociale) retenus lors des études antérieures mettant en relation les pratiques de Gestion des ressources humaines et la performance des entreprises.

Il est généralement reconnu que la mesure de performance est un élément fondamental pour un bon système de motivation en prévoyant des récompenses ou des sanctions, en définissant le rôle de l'autorité dans l'organisation et en fixant des objectifs clairs et identifiés.

²⁵Zinsou Daniel NAKOU. Op, cite. Page07.

²⁶Zinsou Daniel NAKOU. Idem Ibid.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Dans ce suit, nous allons s'appuyer sur la mesure de la performance au travail, en se basant sur les critères liés au climat social qui sont : le taux d'absentéisme, turn-over, et le taux des accidents de travail²⁷.

Nous rentrons plus en détails sur ces indicateurs dans la partie basse.

4. Le dysfonctionnement social et sa mesure

Un dysfonctionnement social est une perturbation affectant le fonctionnement d'une organisation, perturbation expliquée en partie par une modification du comportement des salariés. Parmi, nous retrouvons :

4.1 L'absentéisme

Les définitions de l'absentéisme sont multiples, la définition la plus couramment utiliser dans la littérature proposée par l'un des auteurs de référence sur le sujet. L'absentéisme est défini comme le fait de ne pas être présent à son travail un jour ouvré, exceptions faites des congés pour vacances et des congés maternité²⁸.

On parle d'absentéisme lorsqu'un salarié est absent de manière répétée sur son lieu de travail.

4.1.1. Les formes d'absentéisme

Savall et Zardet (1987) distinguent plusieurs formes d'absentéisme en fonction de la nature des motifs d'absence :

- L'absentéisme incompressible, d'origine externe (la maternité, le soin à un enfant malade, les congés pour événements familiaux) ;
- L'absentéisme partiellement compressible par des actions d'innovation socio-économiques (les accidents du travail, les maladies, les absences injustifiées, les retards, les repos compensateurs, les blessures, les grèves internes...);
- L'absentéisme représentatif d'une vie sociale dans l'entreprise (la formation professionnelle, les heures de délégation...)²⁹.

4.1.2. La mesure de l'absentéisme

Les RH disposent maintenant d'un grand nombre d'indicateurs qui leur permettent de cerner les risques liés aux ressources humaines et de mettre en place de bonnes pratiques pour y faire face. Le taux d'absentéisme figure parmi les indicateurs de la performance sociale d'une entreprise, Calculer le taux d'absentéisme est d'ailleurs un bon début pour évaluer l'ampleur

²⁷Zinsou Daniel NAKOU, op, cite. Page 06.

²⁸GREGOR Bouville, L'influence de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme. Analyse quantitative et étude de cas, Thèse de doctorat en Sciences de gestion, université de bourgogne 2009. Page 29.

²⁹GREGOR BOUVILLE. Op, cit.page32.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

du phénomène dans votre entreprise, il est aussi moyen de mesurer indirectement le climat social et le degré de motivations au travail.

4.1.3. Le taux d'absentéisme : Le taux d'absentéisme est un indicateur utilisé par le département des ressources humaines afin de mesurer et suivre l'absentéisme des salariées au sein de l'entreprise. Il révèle la proportion de salariées en absentéisme sur la masse salariale totale.

Un bon taux d'absentéisme est celui qui tend vers zéro, mais il est communément admis qu'il est maîtrisé tant qu'il ne dépasse pas 5%. S'il tend vers 10%, cela commence à être inquiétant, mais rien n'est irrémédiable et vous pouvez toujours agir sur ce taux en analysant les causes pour les traiter à la source³⁰.

Le taux d'absentéisme est nombre d'heures d'absence par rapport au nombre d'heures théoriques de travail. Les modalités de calcul peuvent varier d'une entreprise à une autre.

$$\text{Taux d'absentéisme} = \frac{\text{heurs d'absences pendant une période}}{\text{Heure théorique de travail pendant la même période}}$$

4.2. Turn-over

Le turnover implique généralement des entrevues de départ, un processus de recrutement et sélection de personnel afin de remplacer les employés ayant quitté, ainsi que des coûts de formation et développement, d'autant plus que les nouveaux employés doivent être socialement intégrés avant d'apporter des contributions significatives.

Il décrit le renouvellement de l'emploi au sein d'une entreprise, on l'appelle également rotation de l'emploi ou renouvellement des effectifs. Le taux de turnover plus élevés augmente les coûts de remplacement et la performance financière s'en trouve vraisemblablement réduite³¹.

³⁰Axelle Drack, L'absentéisme : Calculer le taux pour mieux lutter contre ce fléau, <https://www.appvizer.fr/magazine/ressources-humaines/systeme-dinformation-rh-sirh/taux-absenteisme>, Article consulté le 11/05/2023.16h25

³¹Émilie Langevin, Impact des pratiques de GRH sur le turnover volontaire, l'absentéisme et la productivité des organisations ayant des opérations au Québec, Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise ès sciences, HEC MONTREAL, Août 2018. Page 07.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Un turnover non maîtrisé par une entreprise est généralement causé par une insatisfaction du personnel, autrement dit, par un attrition ou taux d'usure des employés trop élevé. Cette insatisfaction peut avoir plusieurs causes comme :

- Le manque de reconnaissance
- Une mauvaise ambiance au sein de l'entreprise
- Une mésentente avec la direction
- Le manque de perspectives d'évolution sur un poste
- Une mauvaise gestion au sein de l'organisation
- Une mauvaise communication entre les collaborateurs³².

4.2.1. Les différents types de départ

Théoriquement un départ est soit du fait du salarié, soit subi. Parmi les types de départs souhaités, certains sont dans l'ordre des choses et d'autres ne le sont pas.

Cela est expliqué comme suit :

a. Départ à l'initiative de l'employeur

La première forme, le départ à l'initiative de l'employeur, est le départ à la retraite anticipée. Nous avons également le congédiement du salarié qui peut constituer un deuxième aspect du départ à l'initiative de l'employeur. Diverses raisons peuvent justifier un licenciement :

Un motif économique, une raison personnelle, une insuffisance de résultats, une insuffisance professionnelle ou une faute avec l'intention de nuire³³.

b. Départ intermédiaire

Nous sommes ici en présence d'un point central du départ volontaire et du départ à l'initiative de l'employé. Il s'agit de situations dans lesquelles le contrat de travail est rompu, mais de situations maintenant une forme de relation entre l'employeur et le salarié. Dany et Livian(2002) distinguent trois formes de ce type de départ : l'essaiage, la demande par l'employeur d'un changement de statut et le souhait du salarié de créer son propre emploi.

c. Départ à l'initiative de l'employé

La question du départ volontaire devient une problématique lorsqu'on se trouve dans un secteur qui fait face à une pénurie de main-d'œuvre, d'où la nécessité pour les entreprises

³²Mly Al Amini, Turn-over étude de cas,<https://fr.scribd.com/document/439002337/Turn-Over-etude-de-cas>. Page 01. Consulté le 18/04/2023, 12 h 11.

³³Claudine Barthélemy, Flexibilité des pratiques de gestion des ressources humaines et intention de quitter des salariés. Université de Montréal 2009. Page 10.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

soucieuses de conserver leurs salariés de talent de mettre en place des politiques de fidélisation³⁴.

4.2.2. La mesure du turn-over

Le taux de rotation global est le principal indicateur du turn-over. Il peut être déterminé en interne ou pour le turn-over externe. Il se calcule généralement à partir du rapport suivant :

$$\text{Taux du turn-over} = \left(\frac{\text{Nombre de collaborateurs parties durant l'année N}}{\text{Nombre des collaborateurs au 1}^{\text{ère}} \text{ jour de l'année}} \right) * 100$$

4.3. Les conflits sociaux

Un conflit est une relation antagonique entre deux ou plusieurs unités d'action dont l'une au moins tend à dominer le champ social de leurs rapports³⁵.

4.3.1. Les forme du conflit

a. Le conflit individuel

Il trouve sa source dans des oppositions entre salariés pour des raisons essentiellement psychologiques mettant en cause des individus. Il est une réalité de la vie des organisations, mais n'engendre généralement que des perturbations mineures³⁶.

b. Le conflit organisationnel

Le fonctionnement d'une organisation peut susciter la naissance de conflits qui mettent en cause deux individus ou bien deux ou plusieurs groupes : services, départements, usines et sièges... Ce type de conflit ne se caractérise pas parce qu'il met en opposition plus de deux personnes mais parce qu'il concerne la définition et l'exercice du pouvoir dans l'organisation³⁷.

c. Le conflit collectif

Le conflit collectif est un désaccord entre les différentes catégories hiérarchiques ou classes sociales au sein d'une entreprise.

³⁴Claudine Barthélemy, Idem Ibid.

³⁵ Alain TOURAINE, conflits sociaux, http://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2014/08/touraine_conflits-sociaux. Article consulté, le 13/05/2023. 22 h25.

³⁶Françoise GIRAUD. Olivier SAULPIC. Gérard NAULLEAU. Marie-Hélène DELMOND. Pierre-Laurent BESCOS. Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance. 7^{ème} édition. Page 209.

³⁷Françoise GIRAUD. Olivier SAULPIC. Gérard NAULLEAU. Marie-Hélène DELMOND. Pierre-Laurent BESCOS. Idem Ibid.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Il varie selon les secteurs d'activité, il sera plus d'important dans le secteur de l'industrie et de service ou la présence syndicale est plus présente. Plus l'entreprise n'est grande, plus le risque des conflits collectifs sont élevé.

4.3.2. La mesure de la conflictualité

➤ Les indicateurs de crise

La grève il s'agit d'une interruption de travail motivée par des revendications. Alors que la grève est une interruption de travail décidée sans l'assentiment de l'employeur et alors que les grévistes étaient juridiquement tenus d'accomplir la prestation de travail.

En conséquence, il exclut de la notion de grève :

- Les interruptions de travail légitimées par un consentement tacite de l'employeur ou par les usages.
- Le refus collectif, d'accomplir des heures supplémentaires lorsque le salarié n'y est pas obligé.
- Les interruptions que des salariés justifient en invoquant l'exception non contractèrent lorsque la grève répond à l'inexécution des obligations de l'employeur³⁸.

Tout entreprise doit calculer un taux qu'il s'appelle le taux de propension de grève afin de mesure la situation de leur entreprise ;

$$\text{Taux de propension} = \frac{\text{Nombre de journées (ou d'heures) perdues pour fait de grève}}{\text{Nombre de salariés du (ou des) établissement(s) touché(s) par le conflit}}$$

Au niveau d'une unité, il est nécessaire de dégager deux ratios dont le produit donne la propension à la grève.

Taux de concentration conflictuelle = Nombre de grévistes / Effectif à la période du conflit

Intensité conflictuelle = Nombre de journées (ou d'heures) perdues / Nombre de grévistes

4.4. Les accidents de travail

Un « accident du travail » est tout accident survenu du fait du travail ou à l'occasion du travail et ayant entraîné des lésions mortelles ou non mortelles.

Les accidents du travail sont généralement causés par divers facteurs, certains plus évidents que d'autres, qui forment une chaîne de causalité menant à l'accident.

³⁸G. BOLDT, P. DURAND, P. HORION, A. KAYSER, L. MENGONI, A. N. MOLENAAR, grève et lock-out, Luxembourg : Services des publications des Communautés européennes, 1961. Page 30.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Globalement, de nombreux facteurs contribuent aux accidents du travail, parmi lesquels l'âge, l'expérience professionnelle, la formation, le stress au travail, la fatigue, les rythmes de productivité, les machines non protégées, les procédures de travail dangereuses, la supervision et la gestion de la sécurité et la santé au travail³⁹.

Le taux d'accidents du travail peut être envisagé à la fois comme une perturbation et comme le révélateur d'un mauvais état du système social de l'organisation qui le supporte. Les accidents qui affectent les salariés peuvent avoir quatre types d'origine :

- l'existence de produits présentant un caractère dangereux ;
- l'utilisation des machines et équipements ;
- la mise en œuvre des processus de production ;
- l'activité des salariés eux-mêmes, indépendamment des facteurs énoncés ci-dessus.

La loi n° 83-13 du 2 juillet 1983 relative aux accidents de travail et aux maladies professionnelles prévoit à l'article 6 qui « est considéré comme accident de travail, tout accident ayant entraîné une lésion corporelle, imputable à une cause soudaine, extérieure, et survenu dans le cadre de la relation de travail. »⁴⁰.

- **Accident avec arrêt** : Tout accident du travail ayant entraîné une interruption de travail d'un jour complet en sus du jour au cours duquel l'accident est survenu et ayant donné lieu à une réparation sous forme d'un premier paiement d'indemnité journalière.
- **Accident grave** : Tout accident du travail ayant entraîné, soit l'attribution d'une rente d'incapacité permanente, soit le décès⁴¹.
 - **Décès** : Ceux pour lesquels la mort est intervenue avant fixation d'un taux d'incapacité permanente et liquidation d'une rente.

Les accidents de travail sont mesurés par un indice de gravité qui est calculé comme suite :

$$\text{Indice de gravité} = (\text{Total des taux d'incapacité permanente} / \text{Total des heures travaillées} \times 1000000)$$

³⁹ Bureau International du Travail – Genève, BIT, la sécurité et la santé au travail dans les petites et moyennes entreprises, 2021. Page 22. <https://www.ilo.org/Améliorer>, Consulté le 05/06/2023, 12 h 11.

⁴⁰ Code de travail, 2001-2002. Page 183.

⁴¹ Bernard Martory, Daniel Crozet. Op.cit. page 212.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

5. Synthèse des raisons de la mesure de la performance

5.1. Pourquoi mesurer la performance

Anciennement, la plupart des entreprises n'avaient pas besoin de mesurer sa performance, car leurs managements et leurs opérations sont simples et tout le monde travaillait sur le pilotage automatique ou classique.

Tant et aussi longtemps que les états financiers et le niveau de vente ou de service demeuraient acceptables, il n'y avait pas lieu de s'en faire. De façon générale, les marges de manœuvre et de profit s'avéraient suffisantes pour ne pas s'inquiéter, outre mesure de leur condition. De leur côté, les budgets n'étaient que très rarement remis en cause. Dans ce contexte, on ne jugeait pas nécessaire de prendre en considération des facteurs tels que le gaspillage et les pertes de temps, pas plus que la qualité du produit ou du service.

Mais après le phénomène de la mondialisation et les changements majeurs du monde industriel ont modifié la vision, et les dirigeants ont commencé à faire davantage attention à des facteurs jusque-là considérés comme mineurs : l'absentéisme, la fréquence des incidents, le coût des assurances collectives, l'impact économique des erreurs, des dommages et des oublis sur le plan des opérations, etc.⁴².

5.2. La pertinence de mesurer la performance

Actuellement, la mesure de la performance devient l'un des seuls terrains possibles d'évaluation, de comparaison et de choix qui permettent à la fois de réduire les décisions arbitraires et finalement d'informer sur la pertinence des organisations et de leurs programmes. Plusieurs organisations ont, par exemple, décidé de relever le défi de l'imputabilité par la mesure des résultats.

Ceci dit, l'objectif de la mesure de la performance est de motiver le comportement qui mène à l'amélioration continue de la satisfaction du client, de la flexibilité et de la productivité de l'organisation, ainsi tous ce qui est mesuré sera amélioré, ce qui attire l'attention, principalement lorsque des récompenses sont attachées à ces mesures⁴³.

5.3. La performance a besoin d'être mesurée pour exister

L'existence de la performance implique l'existence des règles d'évaluation qui permettent de contrôler à distance les comportements des parties prenantes. Autrement dit, le contrôle a

⁴²Mounia Cherkaoui Benslimane, M'hammed EL ANSARI, La performance globale : Mesure et Pilotage, Revue Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit page11.

⁴³MouniaCherkaoui Benslimane, M'hammed EL ANSARI. Idem Ibid.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

besoin des résultats d'une explication des modalités d'évaluation puis, à posteriori de l'évaluation ou de la mesure de la performance, où le contrôle de gestion s'appuie sur un ensemble de techniques, critères, méthodes et indicateurs qui permettent de contribuer au contrôle à distance des comportements.

La mesure de la performance consiste à sélectionner et collecter systématiquement les données relatives aux problèmes et aux objectifs de performance. Elle constitue une forme d'interprétation et de traduction de la réalité de la performance en données statistiques chiffrées⁴⁴.

6. Le lien entre les conditions de travail et la performance de l'entreprise

Les conditions de travail et la performance sont des concepts récents, présentent son importance dans l'entreprise.

Il est vrai que l'impact des conditions de travail sur le comportement individuel et collectif n'est plus visible aujourd'hui, mais notre objectif dans cette section est de montrer la relation entre les conditions de travail et leur impact sur la performance de l'entreprise.

Une entreprise ou une organisation est généralement considérée comme un environnement très important pour les personnes qui y travaillent, font des efforts physiques et mentaux et pratiquent des compétences dans le domaine. Ainsi, l'entreprise doit fournir tous les moyens possibles pour assurer les bonnes conditions de travail pour ses collaborateurs.

Les conditions de travail sont l'ensemble des facteurs qui, pour l'exercice d'une activité professionnelle donnée, influent sur la santé physique et psychologique de l'individu, ainsi que sur les risques auxquels il est soumis. La fatigue liée au travail. Les maladies professionnelles mais aussi, dans certains cas, la dépression, le stress ou le suicide peuvent être liés directement ou indirectement à de mauvaises conditions de travail.

Pour cela les managers doivent chercher toujours à améliorer les conditions de travail et assurer la satisfaction des salariés, partager les meilleures pratiques et les processus mécanisés pour faciliter les tâches et réduire la fatigue pour le bien-être du personnel au travail et bien l'atteindre les objectifs. Selon Staw le concept de bien-être a souvent été mesuré à travers le niveau de satisfaction au travail.

⁴⁴Mounia Cherkaoui Benslimane. Op.cit. Page12.

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Nous concluons que le bien-être est devenue un enjeu majeur pour les entreprises, parce que il favorise l'amélioration de la performance ressources humaines, qui profond sur la créativité et productivités des employés.

L'amélioration de l'environnement de travail est une source de motivation et de satisfaction des travailleurs ainsi l'une des clés de la performance des entreprises, l'absence des bonnes conditions de travail implique une baisse de rendement et de productivité dans les sociétés.

Conclusion

À la fin de ce chapitre, nous avons pris la décision d'adopter une approche de mesure du rendement fondée sur des outils novateurs et importants. Nous reconnaissons que la mesure du rendement ne se limite pas à des chiffres parfaits, mais qu'elle vise plutôt à obtenir une compréhension de la contribution des ressources humaines à l'élaboration de la stratégie de l'entreprise, ainsi qu'à clarifier leur rôle essentiel pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

CHAPITRE III :

LES CONDITIONS DE

TRAVAIL ET LA

PERFORMANCE AU

SEIN DE

L'ENTREPRISE

SENTEX KHERRATA

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Introduction

Après que nous avons vu précédemment dans les deux premiers chapitres les aspects théoriques des deux notions ; les conditions de travail et la performance. Dans ce qui suit nous allons représenterons l'influence des conditions de travail sur la performance des salariés au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata.

Dans ce présent chapitre, nous enrichirons notre étude théorique par un cas empirique. Pour cela, nous allons effectuer un stage pratique au sien de l'entreprise SENTEX (Kherrata). Notre étude est réalisée à travers une enquête de terrain ou on a utilisé une méthode de collecte de donnes, qui est un questionnaire distribuer aux salariés l'ensemble de différents services.

Ce chapitre est reparti en trois sections, la première est consacrée pour la représentation de l'organisme d'accueil notamment, sont historique, ces services ...etc. Pour la deuxième section elle est réservée pour la méthodologie de l'enquête, et nous terminons ce chapitre par une troisième section qui traite l'analyse et l'interprétation des résultats d'enquête.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

La SENTEX Kherrata est une entreprise étatique spécialisé dans l'ennoblissement des tissus plats, imprimé, polyester, coton et mélanges de coton-polyester.

L'entreprise SENTEX de textile est l'un des plus important pôles textile du pays, et occupe la première place en matière de production de tissus notamment le drap et elle s'étend sur une superficie de 92,049m². Nous allons essayer de présenter l'entreprise SENTEX et ses différents services.

1. Historique de l'entreprise SENTEX

Après l'indépendance de l'Algérie, les sacrifices du peuple Algérien pour la récupération des ressources nationales étaient forts et considérables. Les hauts responsables du pays ont lancé la campagne de nationalisation des unités nationales et les projets en voie de réalisation. On cite par exemple SENITEX- Décret N° 66.218, de juillet 1996 qui comporte comme ordonnance la création de la SENITEX (Société Nationale des Industries de Textiles) elle est confiée à plusieurs secteurs d'industries, tels que le secteur de l'industrie chimique qui la motrice des colorants, de tissus et aussi dotée de la matière première par le secteur agricole.

Dans le cadre d'industrialisation, un accord a été signé entre la SENITEX et une société Japonaise (MARUBENI) le 25/07/1997, et ce en vue de réaliser un complexe de finissage. Son implantation a eu lieu à la daïra de Kherrata en raison de la présence d'un barrage qui

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

après une étude menée par les contractures (DIABAGAZEKI), s'avéra fructueux pour le bon fonctionnement du complexe. En 1982, il a permis la naissance de COTITEX- Kherrata, elle fut créée par le décret N° 82- 384 du 04/12/1982 et son siège social fixé à Laghouat.

Elle est devenue SENTEX par la suite, vue le procès-verbal de la réunion générale extraordinaire de l'entreprise publique économique « Entreprises d'industrie textile » (Laghouat) au siège holding du 06 au 25/11/1980. Il a été décidé un décret patrimoine de l'entreprise publique économique, l'entreprise d'industrie textile (Laghouat) en filiales, l'une de ces filiales été le complexe Kherrata. Ce dernier s'appela SENTEX (Société d'Ennoblement des Textiles), c'est une société par action destinée au finissage et la commercialisation des tissus en coton, mélange et autres textiles.

2. Situation géographique

L'unité de SENTEX de Kherrata est située sur l'axe routier roulant Bejaia- Sétif sur la route nationale n°09 à 60Km de la wilaya de Bejaia et 04 Km au Sud-est de la ville de Kherrata, sa situation lui permet de s'approvisionner en eau du barrage de Kherrata.

3. Description de l'organigramme de l'entreprise

3.1. La direction générale de l'entreprise

Le directeur de l'entreprise : Le directeur d'ennoblissement textile de Kherrata est le responsable de tous les départements, il veille au bon fonctionnement de la société, le directeur provoque des réunions mensuelles avec l'assistance pour que chacun, selon les responsabilités, expose son rapport d'activité mensuel (réalisation, prévention, etc.).

Le secrétaire : La secrétaire est une intermédiaire entre les correspondants (fournisseurs, clients/direction), il peut également exercer le rôle de réalisations publiques, répondre au téléphone et fax et accueillir les visiteurs nationaux et étrangers.

3.2. La sous-direction des ressources humaines : Se compose du service de personnel qui se compose de quatre sections :

Service du personnel : Il se compose de quatre sections généralement, il veille sur l'évolution de la carrière des travailleurs ainsi que leurs salaires. Ses sections sont comme suite :

Section de la gestion personnelle : Cette section s'occupe du suivie de carrière d'un ouvrier et l'exploitation du pointage émanant de toutes les sous directions, ensuite elle se charge de :

- La saisie du pointage au niveau des masques paie et éventuellement la vérification pour éviter les erreurs.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

- L'établissement des décisions, affectations, promotions, avancement, etc. Les rapports d'activités mensuelles, ça veut dire le mouvement du personnel, missions, départs volontaires, décès, retraite et mise en disponibilité, etc.

Section de paie : Elle exploite les informations communiquées par des diverses structures, reçoit les informations du personnel concernée ; les travailleurs (pointage, journal personnel, décisions, titre de congé, décision de promotion et affectation), etc. avec toutes ces informations elle fait :

- 1) L'établissement du bulletin de paie chaque mois (Journal de paie) ;
- 2) Etablir les déclarations annuelles(SS) ;
- 3) Etablir les déclarations annuelles (SS.IRG) ;
- 4) L'entretien de dossier paie du personnel.

Section de formation : Elle s'occupe des formations internes et externes, à savoir :

1. Interne : Lorsque l'entreprise envoie ces collectifs a une formation de perfectionnement soit à l'intérieure ou l'extérieure du pays pour une durée bien déterminée.

2. Externe : Lorsqu'il s'agit d'une formation interne à l'entreprise, c'est-à-dire une formation collective et dans ce cas l'entreprise spécialiser 05% des travailleurs de l'unité concernée.

Section social : Déclaration et demande d'affiliation d'un assuré.

- Réception des dossiers de soins ; vérification de l'enregistrement de la transmission a la CNAS pour le paiement.
- Réception des congés de maladies ou maternités et vérification des accidents de travail et de trajet.
- Réception de congé de maladie pour l'attribution des cartes de soins gratuit.
- Frais médicaux et indemnités journalières CNAS plus le suivi des dossiers.
- Liquidation des attestations de travail et de salaire chaque année pour les assurés a la CNAS.
- Liquidation des fiches familiales et transmettre à la CNAS.
- Liquidation des certificats de scolarités pour les enfants âgés plus de 17 ans et les transmettre à la CNAS pour le paiement.

3.3. Sous-direction de production

- **Service de préparation :** C'est de faire la visite des tissus écus et classements suivants les défauts, les assembler (Couture) en vue de prévôtalement (Débouillissage, blanchiment ...)

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

- **Service de blanchiment** : Il enlève les produits tout au long des opérations de préparations (Filature, tissage) en suite il détermine les colorants de matériaux de faible résistance afin d'obtenir un blanc pour préparer les tissus a la teinture et a l'impression pour les rendre propres et hydrophiles.
- **Service teinture** : La teinture est une opération suite à l'opération permettant de colorer un tissu d'une façon homogène, elle s'obtienne en fixant un colorant sur une fibre d'une manière durable.
- **Service impression** : Appliquer sur les tissus des dessins d'une ou plusieurs couleurs.
- **Service finissage** : Conférer aux tissus des dessins d'une présentation visuelle et des touches plus agréables ou des propriétés particuliers selon les usages déterminés.

3.4. Sous-direction maintenance : La sous maintenance est divisée en plusieurs services, elle est d, une grande importance sur le plan d, interventions, ses services sont divisés comme suite.

- a. **Service étude maintenance** : Il est chargé de l'approvisionnement en pièces de rechanges de tous genres, ainsi que la gestion du magasin ou sont stockées, il assure la documentation technique en vue de son exploitation et se change de l'équipement.
- b. **Service entretien mécanique** : Il est chargé surtout de la fabrication mécanique ou l'usinage des pièces en vue de leurs utilisations dans les machines et équipements, il s'occupe aussi de fabrication des pièces défectueuses.
- c. **Service électricité** : Il est responsable de la réparation de tous les matériels électriques se trouvant au niveau de l'unité.
- d. **Service énergie et eaux** : Il assure l'exploitation et l'entretien de production d'énergie comme gaz, vapeur, etc.

3.5. Sous-direction (APPRO-COMMERCIALE) : Elle est chargée essentiellement de l'approvisionnement des produits nécessaires pour le fonctionnement de l'unité et la commercialisation des produits finis, elle est considérée comme un soutien pour l'activité de l'unité et qui se compose de trois services :

- a. **Service d'achat** : Il assure les différents achats de produits dont l'unité a besoin pour son fonctionnement, ceci suite aux demandes adressées par les trois services demandeurs, la sous- direction maintenance pour les pièces de rechanges, le service de la gestion des stocks pour les produits chimiques, colorants et le service des moyen généraux pour les équipements de bureaux et autres. Ces achats se divisent en deux catégories : achats locaux et les importations.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

b. Service gestion des stocks : Son rôle est de gérer les stocks selon les besoins de l'unité, pour cela l'unité dispose de quatre magasins :

- Magasin des pièces détachées ;
- Magasin des produits chimiques auxiliaires ;
- Magasin des produits finis (commerciales) ;
- Magasin des fournitures de bureau.

Ce service contrôle les mouvements des stocks, établit le bon d'entrée lors de la réception des marchandises et de sortie pour les ventes ou les consommations, une copie de ces bons doit être transmise au service comptabilité analytique.

c. Service commerciale : Il est divisé en deux sections :

1. Section des ventes : Chargée de la réception des clients et de l'établissement des factures des ventes, elle établit un rapport d'activités chaque fin du mois qui comprend le chiffre d'affaire des ventes.

2. Section magasin : Elle s'occupe de l'établissement des bons d'entrée lors de la réception des produits finis ainsi que les bons de livraison lors des ventes. Le dossier à fournir pour le service de la comptabilité générale se compose d'une facture et un bon de livraison.

3.6. Sous-direction (Finance et comptabilité) : La sous-direction des finances et comptabilité est représentée par ses deux services, à savoir, le service de la comptabilité générale et celui de la comptabilité analytique qui est un organe essentielle et très sensible. Car la gestion de l'entreprise est dépendante de cette sous-direction, du fait qu'elle est la seule à pouvoir expliquer et analyser les résultats de l'entreprise.

4. Missions et objectifs de SENTEX

a. Les missions

La SENTEX de Kherrata est chargé de réaliser les activités suivantes :

- Exploitation, gestion et développement de la production de la matière de confection ;
- Importation des tissus et autre que ce soit de confection ;
- Formation et assistance technique ;
- Exploitation de toute opération de n'importe quelle forme économique, commercial, social ;
- Consiste à faire de finissage des produits de l'unité Laghouat commercialisation tissus, coton, mélange et autre textile.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

b. Les objectifs

- L'objectif de l'entreprise est de satisfaire les besoins des populations en produits de textiles sur le territoire national, et créer des postes l'emploi aux habitants de la région afin de diminuer le taux de chômage au niveau de la région ;
- Assurer une rentabilité ;
- Aboutir à la satisfaction des clients ;
- Atteindre un haut niveau de qualité de sa production ;
- Une adaptation rapide aux changements de marché.

Section 02 : Méthodologie de l'enquête

La démarche méthodologique suivie dans ce présent travail est la méthode quantitative, Par rapport à cette dernière est réalisée via un questionnaire distribuer aux salariés de l'entreprises SENTEX.

Ce questionnaire consiste a collecté des informations auprès des salariés pendant la période de notre stage afin d'attendre les résultats souhaités qui sont de connaitre l'influence des conditions de travail sur la performance des salariés au sein de SENTEX Kherrata.

1. La technique d'échantillonnage

Afin de répondre à notre questionnaire, on a pris un échantillon de 33 salariés, ainsi des entretiens avec les responsables pour avoir des réponses qui nous permettent de répondre à la problématique de recherche posée préalablement.

2. Les outils de recueil d'informations

2.1. Questionnaires : Notre enquête a commencé le 26/02/2023 jusqu'au 28/03/2023 d'une période de 30 jours, où on a distribué un questionnaire qui se compose de 32 questions, réparties en quatre axes :

- _ 1^{ère} axe liée au profil du répondeur ;
- _ 2^{ème} axe questions liée au contenu du travail ;
- _ 3^{ème} axe questions liée aux conditions de travail ;
- _ 4^{ème} questions liée à la performance de l'entreprise.

L'entreprise se compose de 129 salariés, nous avons distribué 90 questionnaires au niveau des différents services (administrative, production ...), on a récupéré que 33 exemplaires ceci renvoie au manque du temps et la période du stage, ainsi la non disponibilité des salariés.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

3. Objet de l'enquête

Cette enquête a pour l'objectif de connaître les conditions du travail au sein de SENTEX et d'étudier l'impact de ces derniers sur la performance de l'entreprise.

Section 03 : Analyse et interprétation des résultats

Dans cette partie, nous allons effectuer une analyse et une interprétation des données et des résultats obtenus pendant notre recherche en vue de confirmer ou d'infirmer les hypothèses émises au début de notre recherche.

3.1. Présentation de l'échantillon

Pour bien mener notre analyse nous allons présenter notre échantillon en définissons les caractéristiques de ce dernier, le genre, l'âge, le niveau d'instruction, les catégories socioprofessionnelles, les années d'expériences, les contractuels.

Tableau n° 02 : La répartition par le genre des employés enquêtés

Genre	Nombre	Pourcentage
Hommes	25	75,8 %
Femmes	08	24,2 %
Total	33	100 %

Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Selon les résultats de notre enquête, nous remarquons que le genre masculin domine 75,8% des employés enquêtés, par rapport au genre féminin qui est de 24,2%. Ceci peut être expliqué par la nature de l'activité de l'entreprise.

Tableau n° 03: La répartition par l'âge des employés enquêtés

Age	Nombre	Pourcentage
De 20 à 30 ans	03	9,1 %
De 31 à 40 ans	23	69,7 %
De 41 à 50ans	04	12,1 %
De 50ans et plus	03	9,1 %
Total	33	100 %

Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Dans notre échantillon l'âge dominant est de 31 à 40 ans avec un pourcentage de 69,7%, et la catégorie de 41 à 50 ans occupe la deuxième place avec 12,1%. En suite les deux catégories restantes ont le même pourcentage qui est de 9,1%, à savoir la catégorie de 20 à 30 ans et celle

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

de 50 ans et plus. Nous constatons que la catégorie jeune c'est la catégorie prédomine dans l'entreprise. Cela peut avoir des implications en termes d'expérience professionnelle, de perspectives et de dynamiques générationnelles au sein de l'entreprise.

Tableau n° 04 : La répartition des employés enquêtés par le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Nombre	Pourcentage
Primaire	00	00%
Moyen	01	3 %
Secondaire	12	36,4 %
Universitaire	17	51,5 %
Autre	03	9%
Total	33	100 %

Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Les données collectées montrent que le niveau d'instruction majoritaire est le niveau universitaire avec un pourcentage de 51,5%, en suite le niveau secondaire avec un pourcentage de 36,4 %. Les deux niveaux (BTS, bachelier) et les niveaux moyens enregistrent 9% et 3% successivement et en fin aucun salariés enquêtés à le niveau primaire. Ceci signifie que l'entreprise accorde une grande importance pour le niveau d'instruction.

Tableau n° 05: La répartition par la catégorie socioprofessionnelle

Catégorie socioprofessionnelle	Nombre	pourcentage
Cadre	05	15,2 %
Responsable	04	15,2 %
Ouvrier polyvalent	12	36,4 %
Agent d'exécution	06	18,2 %
Autre	06	15,2 %
total	33	100 %

Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Par rapport aux résultats collectées de l'enquête, la catégorie socioprofessionnelle la plus élevée est celle des ouvriers polyvalents avec un taux de 36,4 %, suivie par celles d'agent d'exécution et la catégorie autre (Maitrise, agent de sécurité, chef de section) avec un taux de 18,2 % et 15,2%, en fin les cadres les responsables avec un taux de 15,2%.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

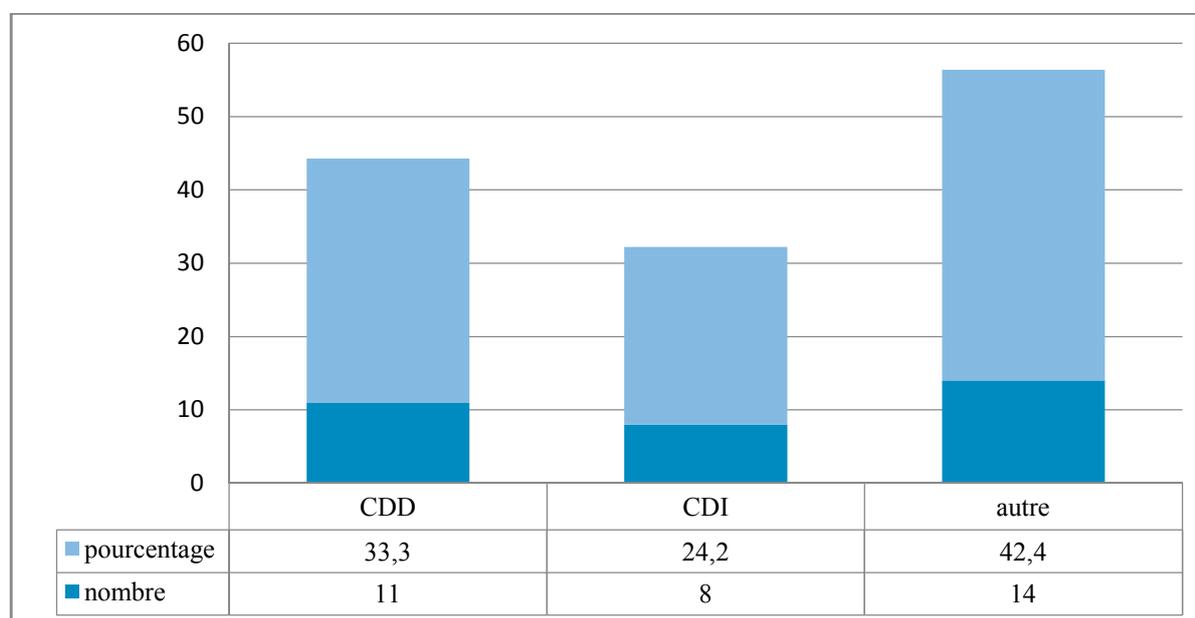
Tableau n° 06 : La répartition des employés enquêtés selon l'expérience professionnelle

Année d'expérience	Nombre	Pourcentage
Moins de 3ans	00	00 %
4 à 7 ans	09	27,3 %
8 à 11 ans	16	48,5 %
12 à 15 ans	05	15,2 %
16 à 19 ans	00	00%
20 à 23 ans	01	3%
24 et plus	02	6,1 %
total	33	100 %

Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

D'après ce tableau, nous remarquons que la plupart des salariés enquêtés ont une ancienneté plus de 11 ans avec un pourcentage de 48,5%, suivi par ceux qui ont une ancienneté de 12 à 15 ans avec un pourcentage de 15,2%. 6,1% représente ceux qui ont une ancienneté de 24 ans et plus, et enfin 3% pour ceux qui ont une ancienneté de 20 à 23 ans.

Figure n° 03: La répartition des employés enquêtés selon le type de contrat de travail



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Il semble que la plupart des employés enquêtés ont des contrats de différents types. Voici la répartition des types de contrats :

Les contrats permanents et titulaires représentent un total de 42,4 % des enquêtés.

Les contrats à durée déterminée (CDD) représentent 24,24 % des enquêtés.

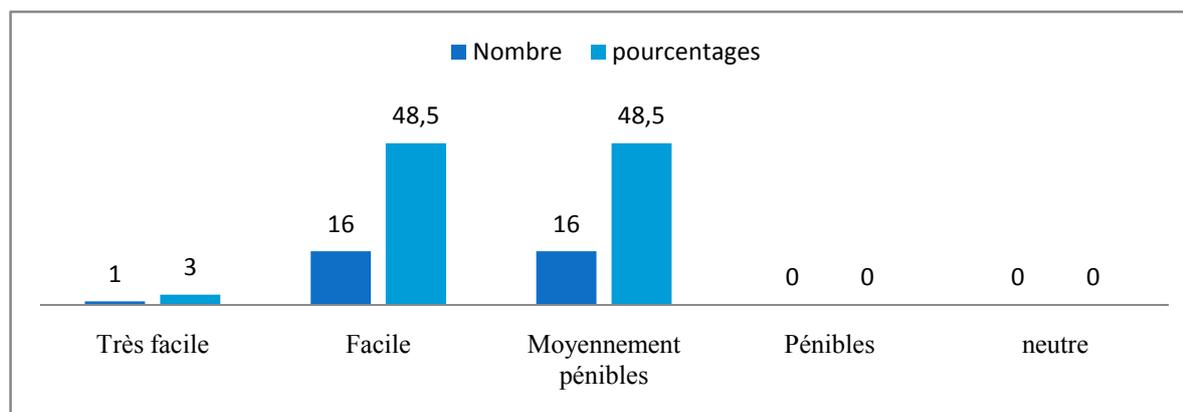
Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Les contrats à durée indéterminée (CDI) représentent 33,3 % des enquêtés.

3.2 Présentation et discussions des résultats

Question 7 : L'exécution de vos tâches sont-elles ?

Figure n° 04 : Les avis de l'échantillon sur l'exécution des tâches



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Selon les résultats de l'enquête, la majorité des salariés enquêtés considèrent que l'exécution de leurs tâches sont faciles 48,5%, et avec un minimum taux de 3% certaine d'autres considèrent l'exercice de leur tâche très facile et que 48,5% de l'échantillon enquêté voit l'exercice de leurs tâches est moyennement pénible, finalement aucun des employés enquêtés voit l'exercice de ses tâches est pénibles. Ceci renvoie au fait de leur niveau d'instruction, pour les cadres et les responsables trouve que leurs activités sont très facile à facile par contre les ouvrière et les agents de maîtrises les trouvent moyennement pénible.

Tableau n° 07 : La répartition selon le type de travail.

Type de travail	Nombre	Pourcentages
Collective	24	72,7 %
Individuel	10	27,3 %

Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Selon les résultats du tableau, il est observé que 72,7% des salariés enquêtés préfèrent le travail collectif, ce qui indique une préférence pour le travail en équipe et la collaboration avec leurs collègues. Le travail collectif peut favoriser la communication, l'échange d'idées et la résolution de problèmes de manière collaborative. D'autre part, 27,3 % des salariés enquêtés préfèrent le travail individuel, mettant en évidence une préférence pour travailler de manière autonome et indépendante.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Figure n°05: La disposition des nouveaux matériels dans l'entreprise.

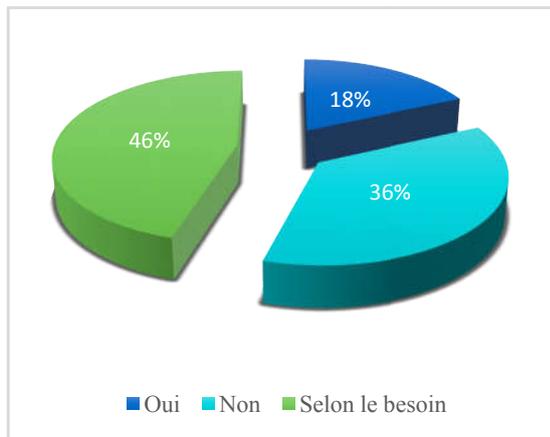
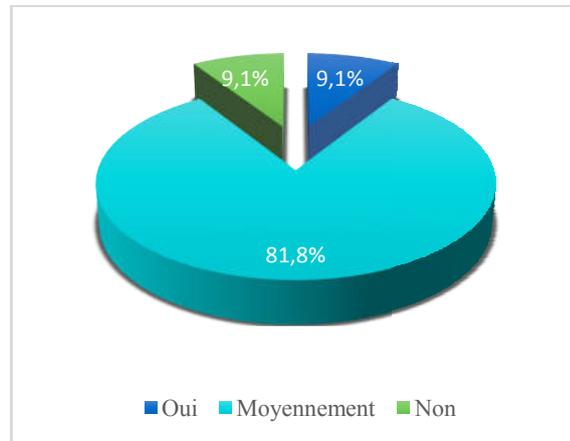


Figure n°06 : L'avis des salariés sur l'exécution des tâches avec les matériaux existants.

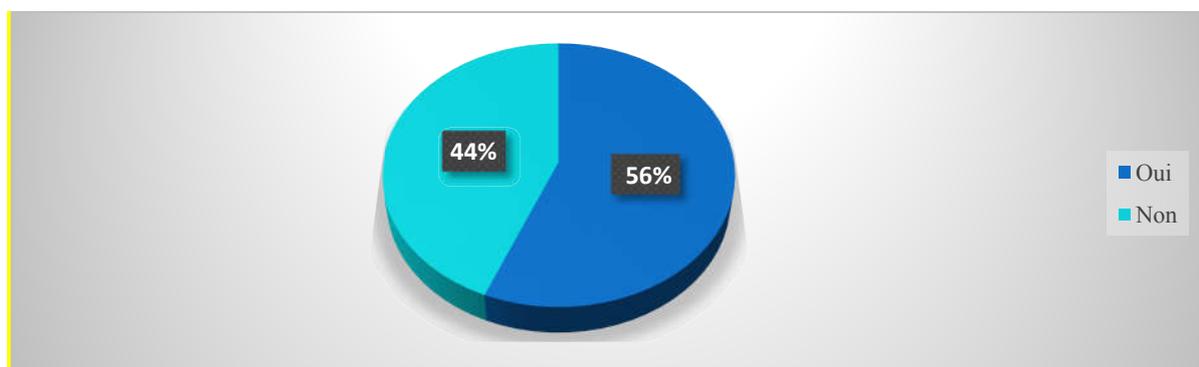


Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête

Selon les avis exprimés par les enquêtés dans la figure n°05 nous constatons que 18 % des enquêtés confirment que l'entreprise met en disposition des nouveaux matériels mais certains d'entre eux disent que c'est uniquement en cas de besoin avec un taux de 46%. Par contre 36% de l'échantillon ont infirmé la disponibilité des nouveaux matériels. A partir des résultats de la figure n° 06, les équipements et matériaux utilisés et disposés sont moyennement favorables à l'exercice des tâches pour les salariés. Ceci se confirme par les réponses obtenues. Ils sont majoritaires avec un pourcentage de 81,8 %. En effet au-delà des équipements de travail liés aux tâches prescrites des tenues et des équipements de protection individuelle sont fournis par l'entreprise.

Question 11 : Le lieu de travail favorise-t-il votre épanouissement ?

Figure n°07 : La préférence des salariés sur l'état des lieux au travail



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

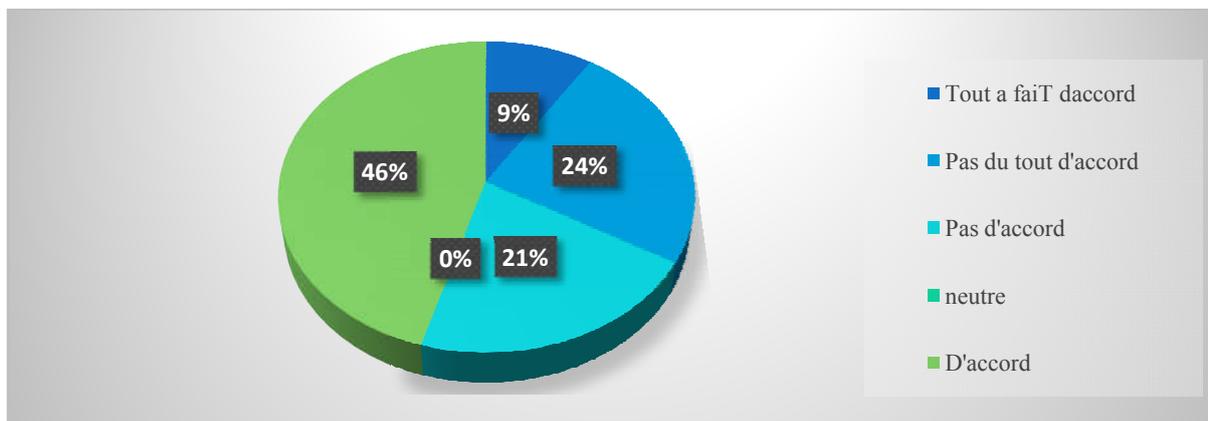
Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Les résultats de la figure n° 07 indiquent que la majorité des salariés enquêtés considèrent que leur lieu de travail comme un lieu d'épanouissement, avec un taux de 56%. Cela suggère que ces salariés trouvent satisfaction et épanouissement dans leur environnement professionnel, ce qui peut avoir un impact positif sur leur motivation et leur bien-être au travail.

En revanche, 44 % des enquêtés ne considèrent pas leur lieu de travail comme un lieu d'épanouissement, ils ont exprimé que leur environnement de travail est fermé et isolé, ce qui crée un climat défavorable et peut entraîner une absence de motivation. Il est important de noter que le climat de travail et la satisfaction des employés sont des facteurs clés pour favoriser l'épanouissement au travail.

Question 12 : Est-ce que l'entreprise respecte les conditions d'hygiène ?

Figure n° 08 : Le degré de respect des conditions d'hygiène



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

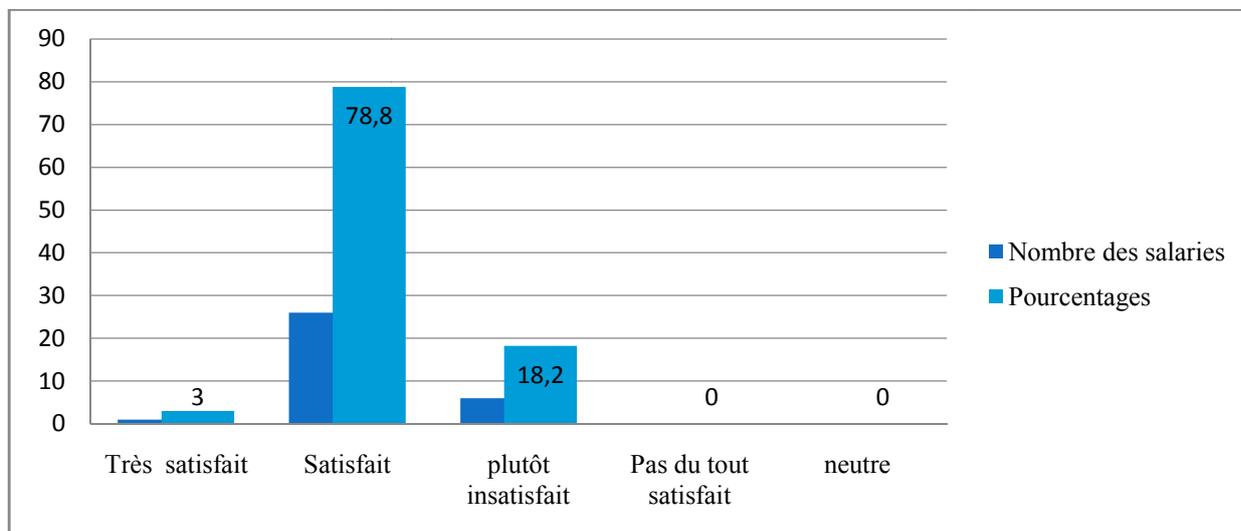
Les résultats obtenus indiquent une perception divergente parmi les salariés de l'entreprise SENTEX en ce qui concerne le respect des conditions d'hygiène. En effet, 55 % des salariés enquêtés sont d'accord et confirment que l'entreprise respecte les conditions d'hygiène.

Cependant, il est préoccupant de noter que 45 % des salariés enquêtés ont exprimé leur désaccord et estiment que l'entreprise ne respecte pas les conditions d'hygiène. Cela peut être attribué à différentes raisons telles que des problèmes liés à la propreté des espaces de travail ou des équipements.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Question 13 : Etes-vous satisfais des horaires de travail ?

Figure n° 09 : Le degré de satisfaction des salariés quant aux horaires de travail



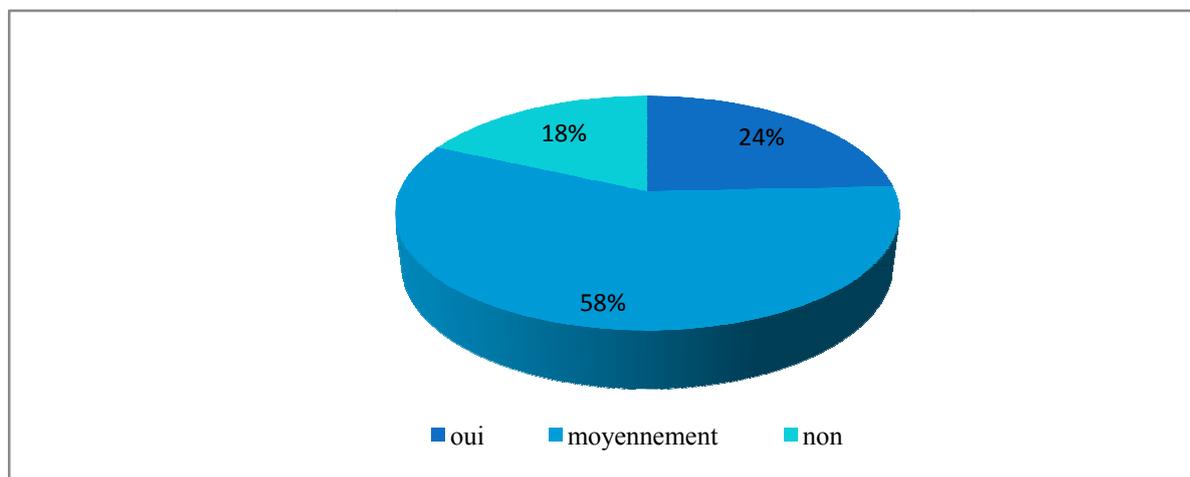
Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Un pourcentage de 81,8 % représente les salaries qui sont satisfait a très satisfait de leurs horaires de travail, 18,2 % se déclare que sont pas satisfait des horaires de travail.

3.2.2. Questions liée eux conditions de travail

Question 14 : Etes-vous satisfais des conditions de travail de votre poste ?

Figure n°10 : Le degré satisfaction des conditions de travail du poste



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

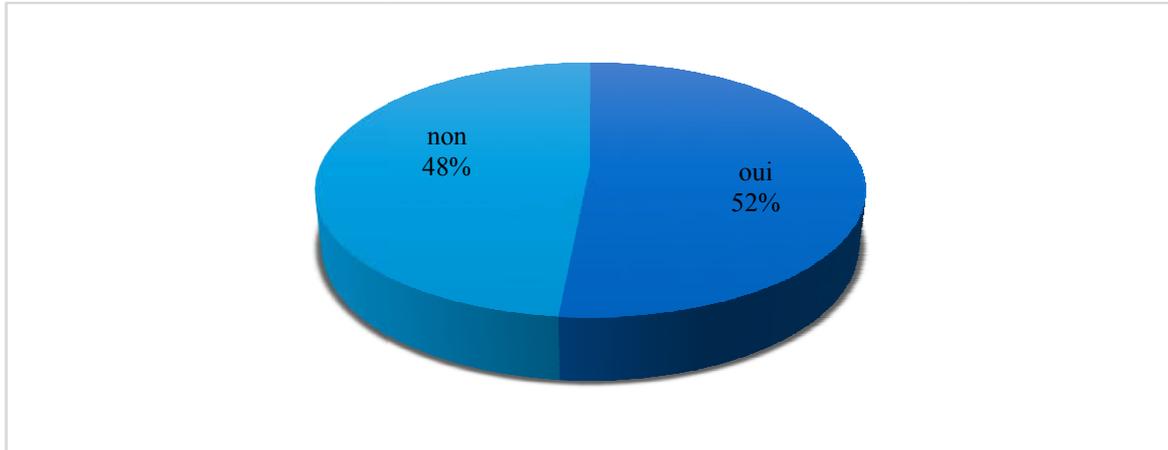
D'après les pourcentages obtenus de l'enquête ont a constaté que, presque la moitié des salariées représentent un taux qui est de 58 % sont moyennement satisfait de leurs conditions de travail de leurs postes occupés (rémunération, climat de travail, sécurité, motivation), par

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

contre, 24 % des salariés enquêtés sont satisfaits de leurs conditions de travail et enfin 18 % des salariés enquêtés ne sont pas satisfaits de leurs conditions de travail.

Question 14: Est-ce que votre milieu de travail représente-t-il un risque pour vous ?

Figure n°11 : La présentation du risque au milieu de travail



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Les résultats obtenus montrent que, les salariés de l'entreprise SENTEX sont face à des risques en terme de leurs postes spécifiquement cela qui travail dans le service production (les agents d'exécutions) qui sont toujours exposé au danger tel que :

- Les risques des produits chimiques.
- Les machines.
- Risques standards de laboratoire (vapeur).
- Le risque de poussière au niveau des ateliers.

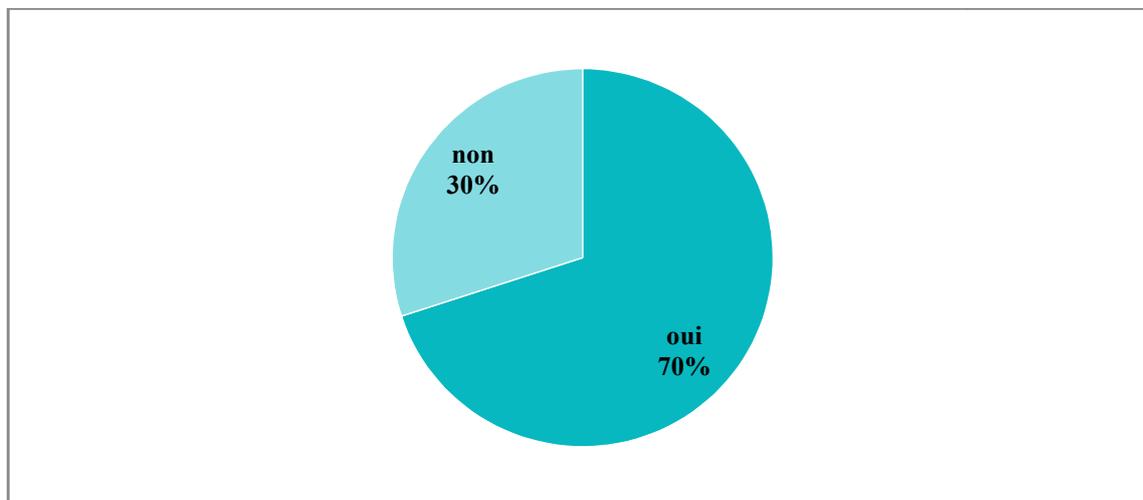
Ceci est expliqué par le pourcentage 52% obtenus des résultats de l'enquête.

Par contre le taux de 48% représente les salariés que leurs postes de travail ne représentent pas pour eux un risque car il ne confronte pas lors de leurs exercices des dangers (cadres, responsables ...).

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Question 15 : Etes-vous informer sur les risques liés à votre travail ? Par quel moyen ?

Figure n° 12 : La sensibilisation des salariés sur les risques liés au travail



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

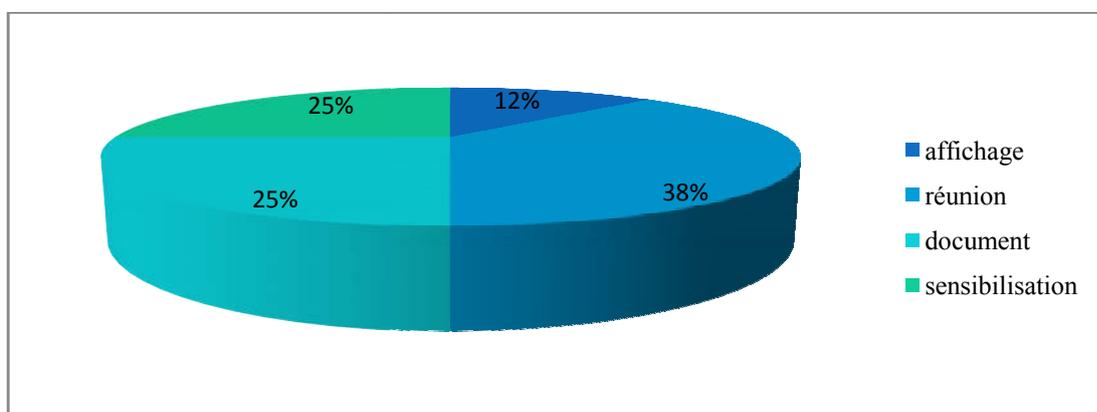
Les données de la figure n°11 montrent que :

Les salariés sont informés sur les risques liés à leur travail dont la totalité est de 70%, Cela indique que l'entreprise accorde une importance à la communication et à la sensibilisation de ses employés aux différents dangers et enjeux liés à leur activité professionnelle.

Par ailleurs 30 % qui n'ont pas eu l'information. Ceci dit bien que la majorité des travailleurs sont informée, et que l'entreprise SENTEX adopte une politique de communication pour informer ses salariés sur les différentes informations et renseignements concernant l'activité de l'entreprise pour leur permettre d'exercer dans des bonnes conditions.

Question 15 : Etes-vous informez sur les risques liés à votre travail ?

Figure n° 13 : Les moyens d'information des salariés sur les risques liés au travail



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

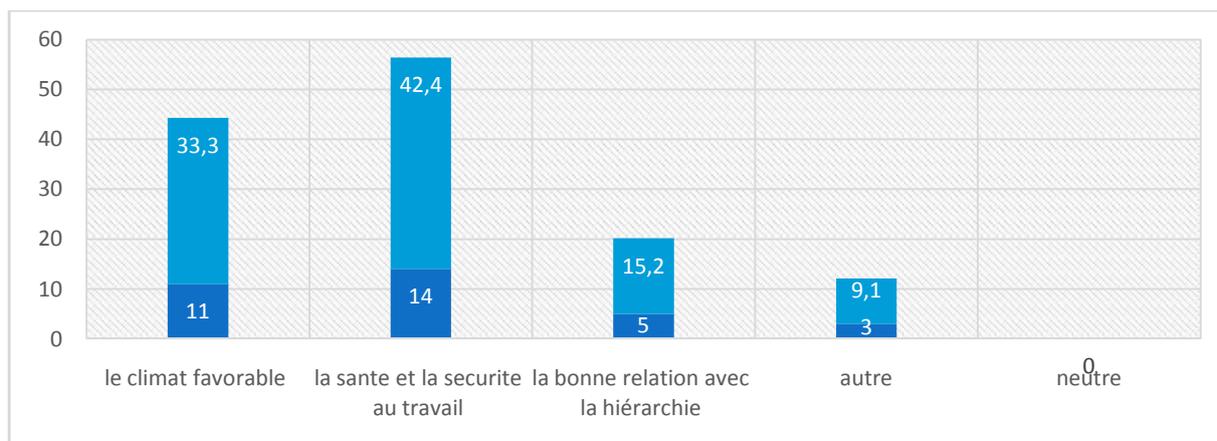
Les moyens de transmission de l'information sur les risques liés au travail adoptés par l'entreprise SENTEX sont :

- L'affichage est pour 12%.
- Les réunions qui concernent notamment les cadres et les agents de maîtrise avec un pourcentage de 38 %.
- Les documents sont de 25 %.
- L'entreprise utilise aussi la sensibilisation comme moyen d'information elle représente 25% elle est utilisée généralement pour les agents d'exécution.

L'entreprise SENTEX utilise une combinaison de différents moyens pour informer ses salariés sur les risques liés à leur travail. Cela permet de toucher différents publics et de s'assurer que l'information est diffusée de manière efficace et adaptée à chaque groupe de salariés.

Question 17 : Que représente pour vous la qualité de vie au travail ?

Figure n° 14 : Les points de vue des salariés sur la qualité de vie au travail



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Les données de l'histogramme ci-dessus nous permettent de comprendre ce que reflète la qualité de vie au travail. Nous constatons qu'elle est relative :

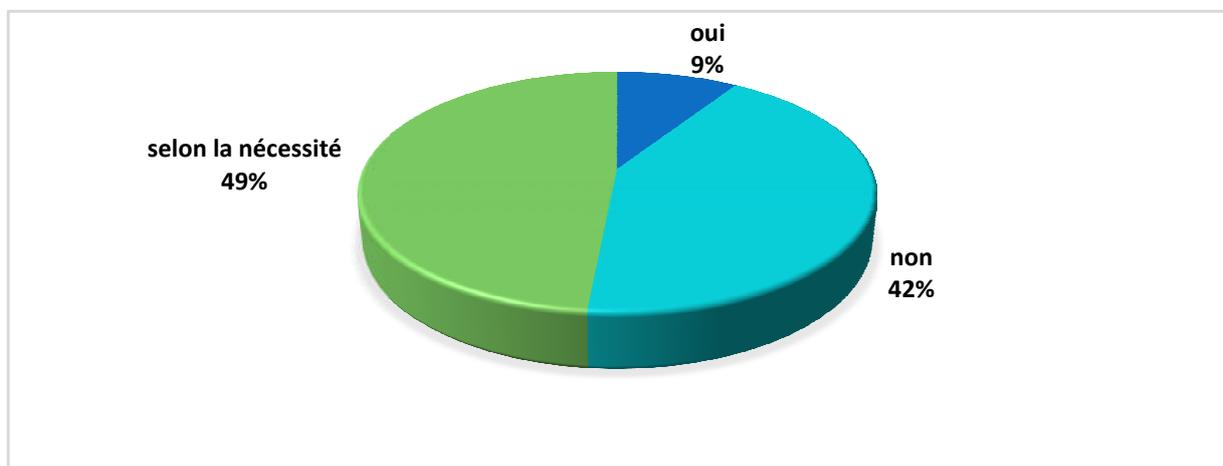
- Un climat favorable 33,33%.
- La santé et la sécurité au travail représente 42,4 % pour nos répondants, on remarque que ses derniers préfèrent être en santé et sécurité dans leurs travaux ce qui assure le bien être qui conduit à une bonne productivité.
- La qualité de vie est relative aux bonnes relations avec la hiérarchie pour certains des répondants est de 15,2 %.
- Et enfin pour le pourcentage de 9% représente les primes, le salaire, les formations...etc.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Ces résultats montrent que la qualité de vie au travail est une notion relative et multidimensionnelle, comprenant des aspects tels que le climat favorable, la santé et la sécurité au travail, ainsi que les relations avec la hiérarchie. Il est important pour les employeurs de prendre en compte ces différents éléments pour améliorer la satisfaction et le bien-être des salariés, ce qui peut conduire à une meilleure productivité et à une atmosphère de travail positive.

Question 18 : L'entreprise a-t-elle amélioré les conditions de travail des employés ?

Figure n° 15 : Point de vue des salariés sur l'amélioration des conditions de travail par l'entreprise



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Selon les données de l'enquête, il apparaît que l'entreprise a effectué des améliorations des conditions de travail de ses salariés en fonction des besoins ou des nécessités. Un pourcentage faible de 9% des répondants confirme cette amélioration, ce qui indique que des mesures ont été prises pour créer un environnement de travail plus favorable.

Cependant, 42% des salariés enquêtés estiment que l'entreprise n'a pas réussi à améliorer les conditions de travail de manière satisfaisante. Cela peut indiquer que certains aspects des conditions de travail n'ont pas été pris en compte ou que des améliorations supplémentaires sont nécessaires pour répondre pleinement aux attentes des salariés.

D'autre part, un pourcentage de 49% des salariés enquêtés considère que l'entreprise a réussi à améliorer les conditions de travail. Ces salariés sont satisfaits des mesures prises par l'entreprise pour créer un environnement de travail plus favorable.

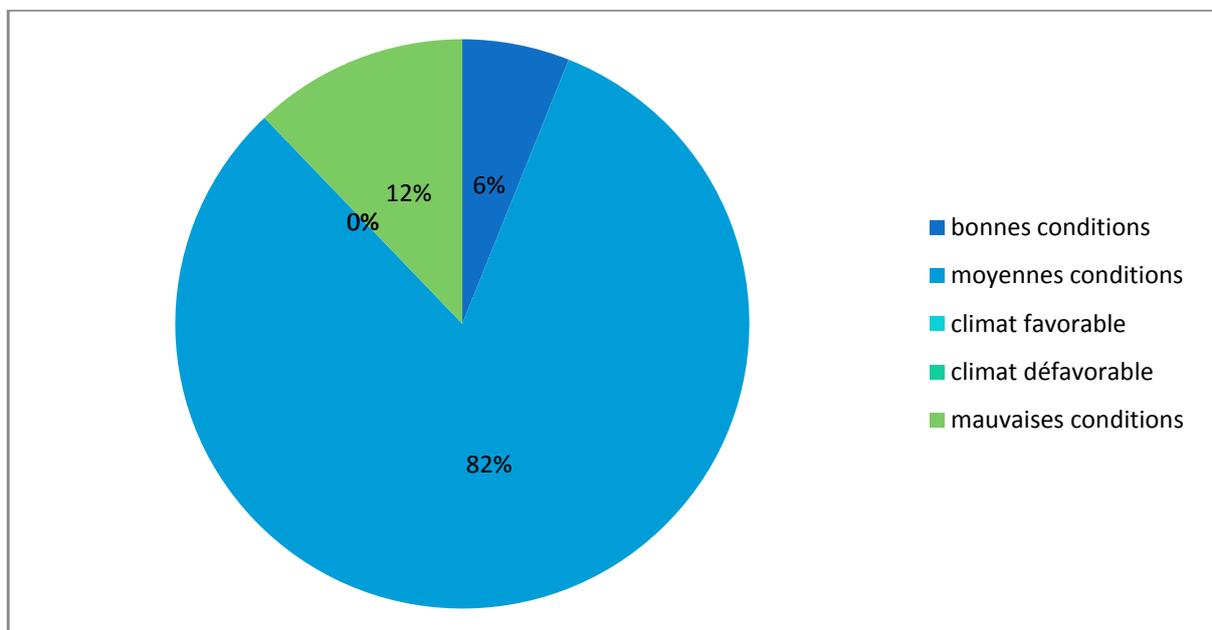
Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Nous avons obtenu au cours de notre entretien les réponses des responsables : « l'entreprise elle n'élabore pas des moyens a fin d'amélioré les conditions de travail car elle est déficitaire depuis un certain temps ».

Cela, signifie que l'entreprise n'améliore pas les conditions juste lorsque les salaires demandes et même dans le besoin ce qui vas prendre du temps pour que l'entreprise s'engage à faire des actions pour les amélioré ; par conséquent ceci influence négativement sur leurs motivations à travailler qui vas toucher leurs productivités et sa vas baisser.

Question 19: Comment considérez-vous vos conditions de travail ?

Figure n°16 : Avis des salariés sur leurs conditions de travail



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Selon les données de la figure n°16 nous constatons que 82% des répondants considèrent que les conditions de travail sont moyennes, et que 6% les jugent bonnes et enfin nous avons 12% qui considère que les conditions de travail au sein de l'entreprise sont mauvaises.

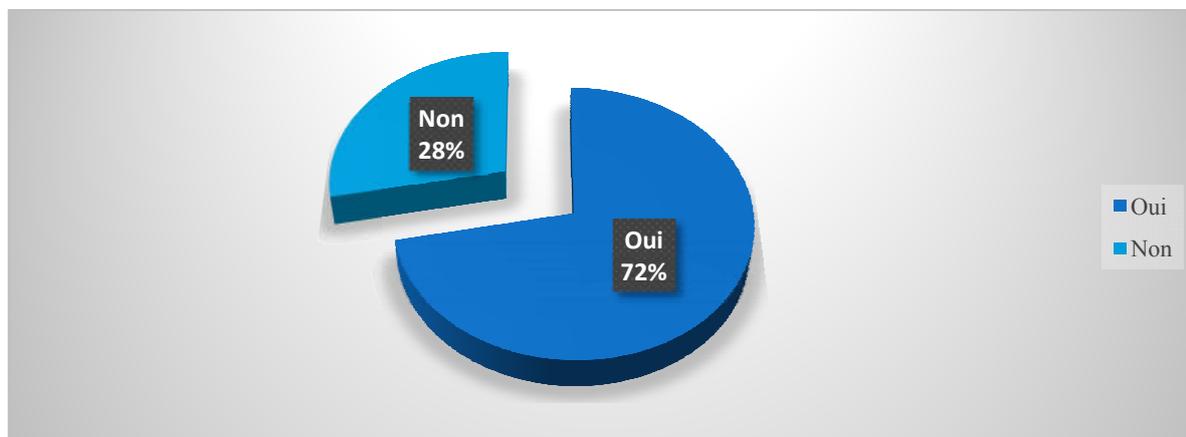
Cela signifie que l'entreprise SENTEX elle a des difficultés d'offrir les bonnes conditions au même de les améliorés. Dans ce fait, les salariés possèdent des conditions plus en moins mauvaises, lors de notre enquête on a observé le vieillissement des matériaux de travail, le manque de l'hygiène ce qui affecte sur leurs performances.

Et pour les deux proposition climat favorable et défavorable avec un pourcentage nul.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Question 22 : Ya-t-il un entretien du matériel afin d'éviter les accidents du travail ?

Figure n° 17 : L'existence d'un entretien matériel afin d'éviter les accidents de travail

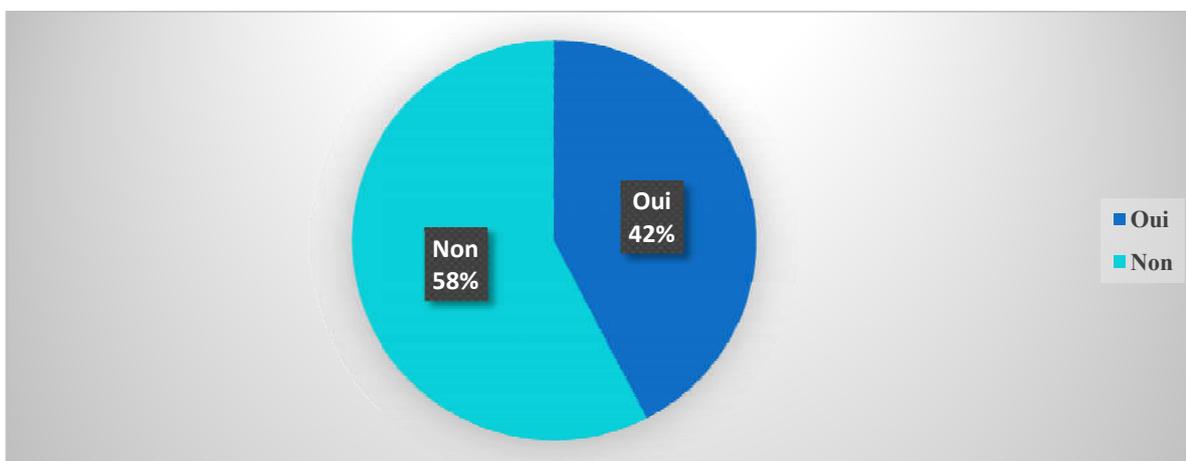


Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Selon les résultats la majorité des employés enquêtés ont répondu par « oui » et confirment qu'il y a un entretien du matériel pour éviter les accidents de travail au sein de l'entreprise avec un pourcentage de 72%, par contre 28% des enquêtés ils ont nié sa présence.

Question n° 23 : Est-ce que votre entreprise vous offre des contrôles médicaux auprès du médecin du travail ?

Figure n° 18 : Avis des employés enquêtés sur les visites médicales



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

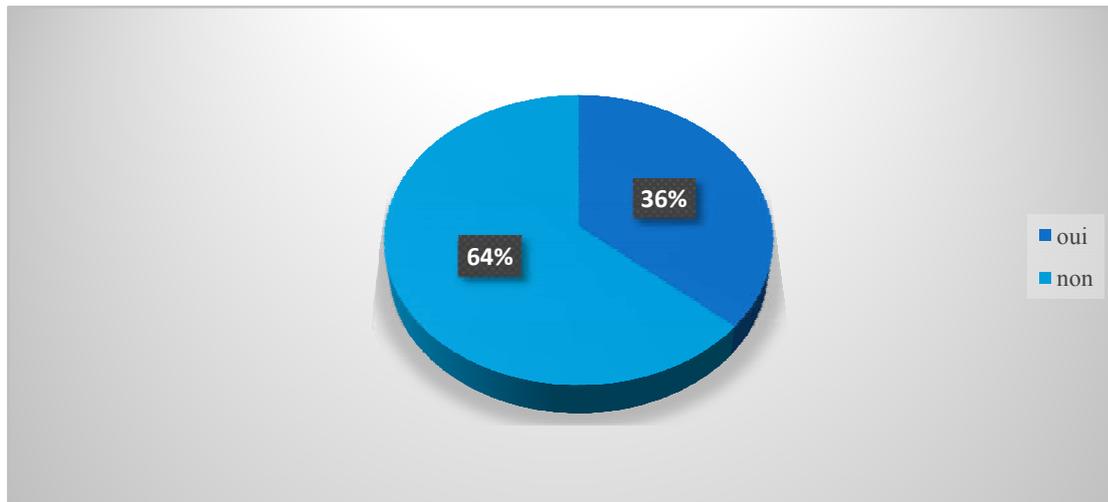
D'après les réponses de nos enquêtés, concernant les contrôles médicaux On remarque que 42% des salariés enquêtés confirme que l'entreprise SENTEX offre des contrôles médicaux, Au contraire 58% d'eux non pas soumis à des contrôles médicaux ou ils affirment qu'ils n'ont jamais vu un médecin de travail. Durant notre période de stage au sein de SENTEX, nous avons remarqué qu'il existe un bureau médical au sein de l'entreprise mais malheureusement

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

avec une absence de médecin de travail, de plus nous avons constaté que salariés sont soumis à des contrôles médicaux mais sa ce fait rarement.

Question n° 24 : Acceptez-vous de travaillé dans une autre entreprise avec une augmentation de salaire mais dans un climat de travail défavorable ?

Figure n° 19 : La préférence des employés entre le salaire et un climat de travail favorable



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Nous constatons à travers ses résultats que 64% des enquêtés préfèrent de ne pas quitter l'entreprise en cas de l'offre de salaire et absence du climat défavorable tandis que 36% d'eux acceptes de quitte l'entreprise. Cela revois que l'entreprise est incapable de fournir des conditions social (salaire) pour certain de ses travailleurs et ceci est décrit dans la question 32 du questionnaire au les salaries ils ont donnée des suggestions pour les responsables parmi ses suggestions est d'augmenté le salaire, primes ...ex.

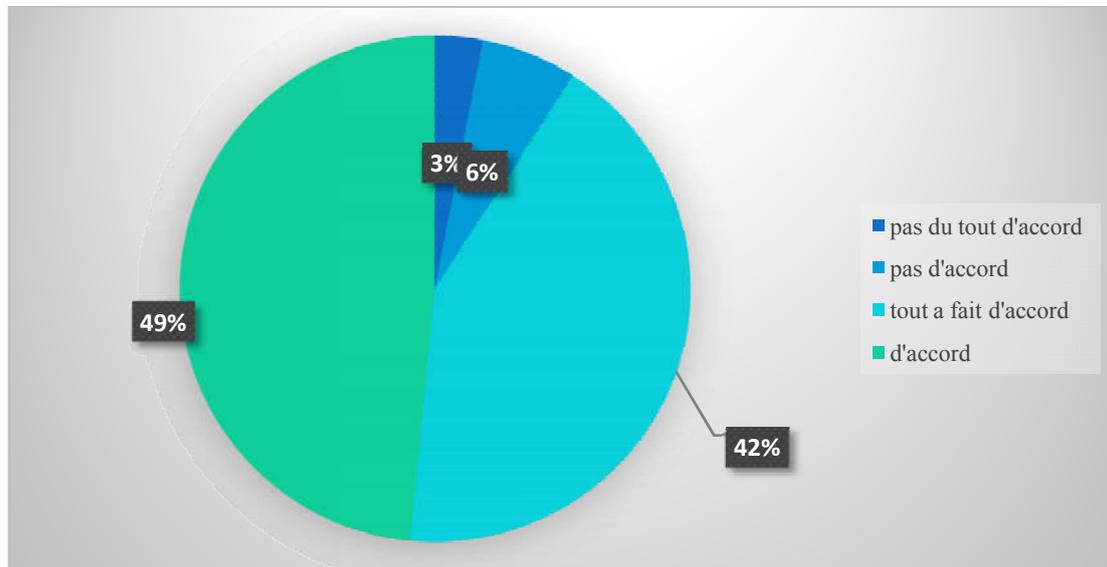
Ces suggestions montrent que les travailleurs considèrent que leur rémunération actuelle ne correspond pas à leurs attentes ou aux normes du marché. Ce qui est important pour l'entreprise SENTEX de prendre en compte ces retours et de revoir sa politique de rémunération afin de répondre aux besoins et aux attentes de ses salariés.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

3.2.3. Question liée à la performance

Question 25 : Le travail en équipe permet un meilleur rendement

Figure n° 20 : Le travail en équipe est une source de rendement



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

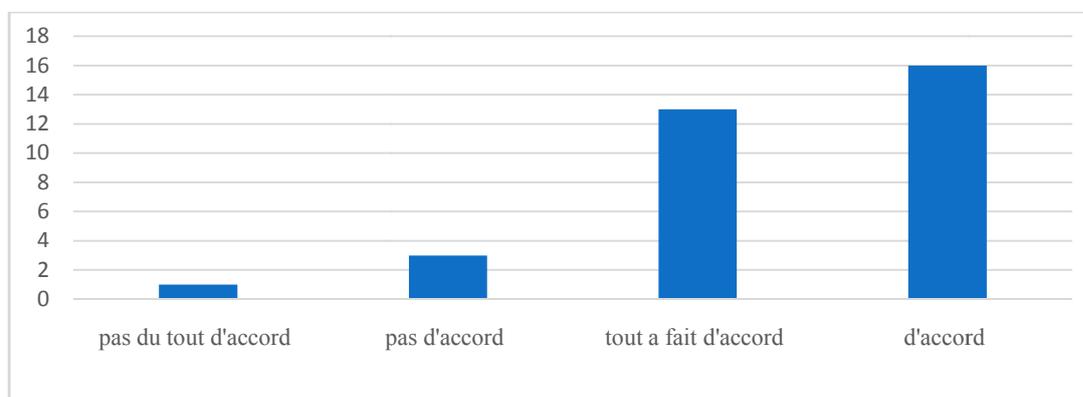
Nous remarquons d'après les données de la figure que :

Pour 91 %, des enquêtés sont d'accord que le travail en équipe permet réellement un meilleur rendement, au travail. Tandis que la partie restante représente les travailleurs qui ont répondu par un d'accord avec un pourcentage faible de 9 %.

Ceci dit une réelle adéquation existe entre les conditions de travail en particulier le travail en équipe et la performance RH, pour cela l'importance accordée au travail en équipe par la grande majorité des enquêtés suggère que cette pratique favorise une meilleure productivité, une collaboration plus étroite et une efficacité accrue dans l'accomplissement des tâches.

Question n° 26 : Vous êtes aptes à générer des idées nouvelles ?

Figure n° 21 : la représentation de l'aptitude des salariés à générer des idées nouvelles



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

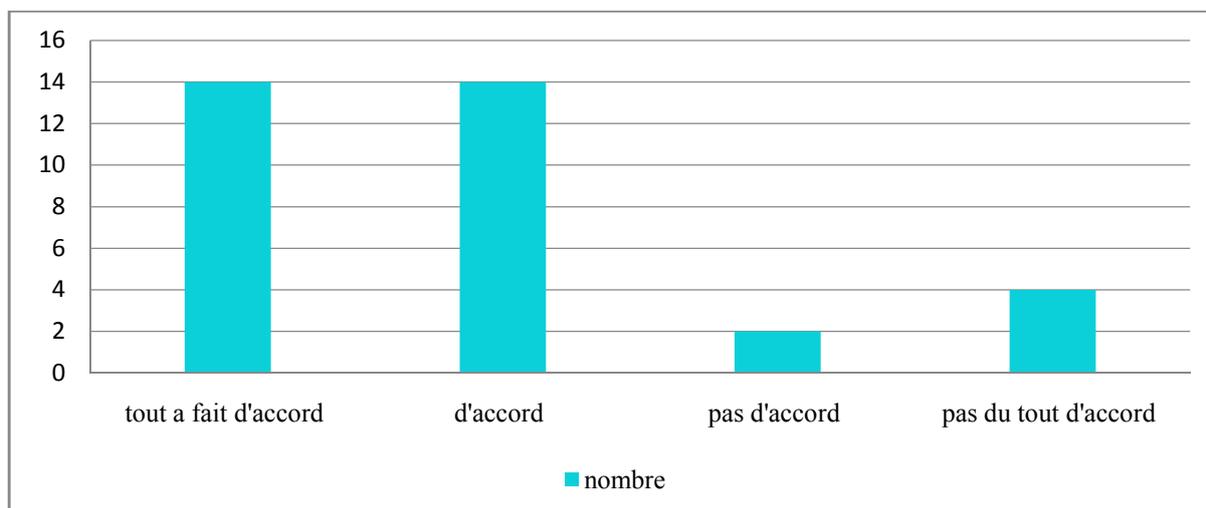
Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Les salariés sont majoritairement d'accord sur le fait qu'ils sont aptes à générer de nouvelles idées à l'entreprise et d'innover leur performance au travail évolué. Cela signifie que la performance au travail est intimement liée aux conditions de travail, néanmoins son évolution est relative tant à l'évolution de l'environnement de travail mais aussi à la capacité qu'ont des responsables à mobiliser le sens de créativité et d'innovation auprès du personnel.

Il est donc important pour l'entreprise SENTEX de prendre en compte cette perception des salariés et de mettre en place des mesures visant à favoriser la créativité et l'innovation. Cela peut inclure la création d'un climat de confiance, la mise en place de processus d'innovation participatifs, la promotion de la formation continue et le soutien aux idées nouvelles et améliorer la performance globale de ses salariés.

Question 27 : Vous avez développé des nouvelles aptitude dans le travail ?

Figure n° 22 : Développement des nouvelles aptitudes



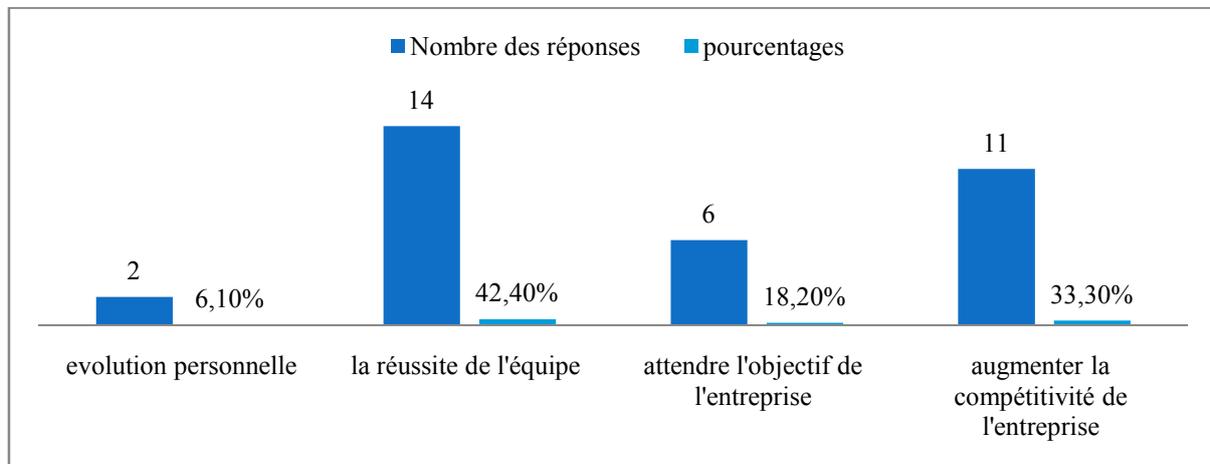
Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

La maîtrise des tâches permet directement le développement de nouvelles aptitudes au travail (rapidité d'exécution, réduction des défauts, maniabilité facile des outils, adoption de nouvelles techniques de travail...) et lorsque les salariés sont capables de maîtriser leurs tâches, cela peut avoir des effets positifs sur leur performance au travail et peut conduire à une augmentation de la productivité. D'après les données de la figure ceci se confirme par la majorité des répondants.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Question 28 : Comment voyez-vous la performance ?

Figure n° 23 : Avis des salaires sur la performance de l'entreprise



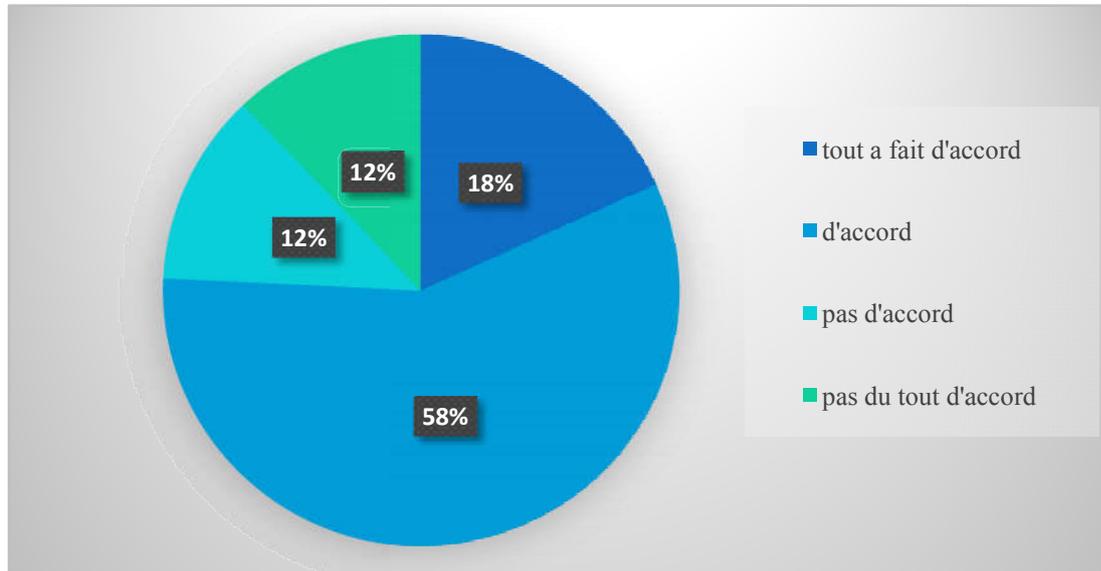
Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Une grande partie d'échantillon étudié soit l'équivalent de 42,4 % considèrent que la performance de l'entreprise est la réussite de l'équipe cela signifie que les salaires pour qu'ils soient performant focalise sur le travail de l'équipe et d'avoir plus de corrélation et de la cohésion. Ce qui reflète l'importance de l'équipe pour assurer la performance de l'entreprise. Les restants repartis entre 33,3 % qui pensent que la performance c'est d'augmenté la compétitivité de l'entreprise, et pour les 18,2 % considèrent que la performance est d'attendre les objectifs de l'entreprise enfin 6,1 % des enquêtés estime que la performance est liée l'évolution personnelle...La réussite de l'équipe, l'augmentation de la compétitivité, l'atteinte des objectifs et l'évolution personnelle peuvent tous contribuer à la performance globale de l'entreprise. En effet d'un point de vue réglementaire l'entreprise SENTEX doit fournir à son personnel les moyes notamment les conditions quel soit physique ou social pour qu'ils puissent arriver aux objectifs définis et favoriser une performance globale solide.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Question n° 29 : Les conditions de travail au sein de l'entreprise vous aident à être performant

Figure n° 24 : Les conditions de travail vous aident à être performant



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

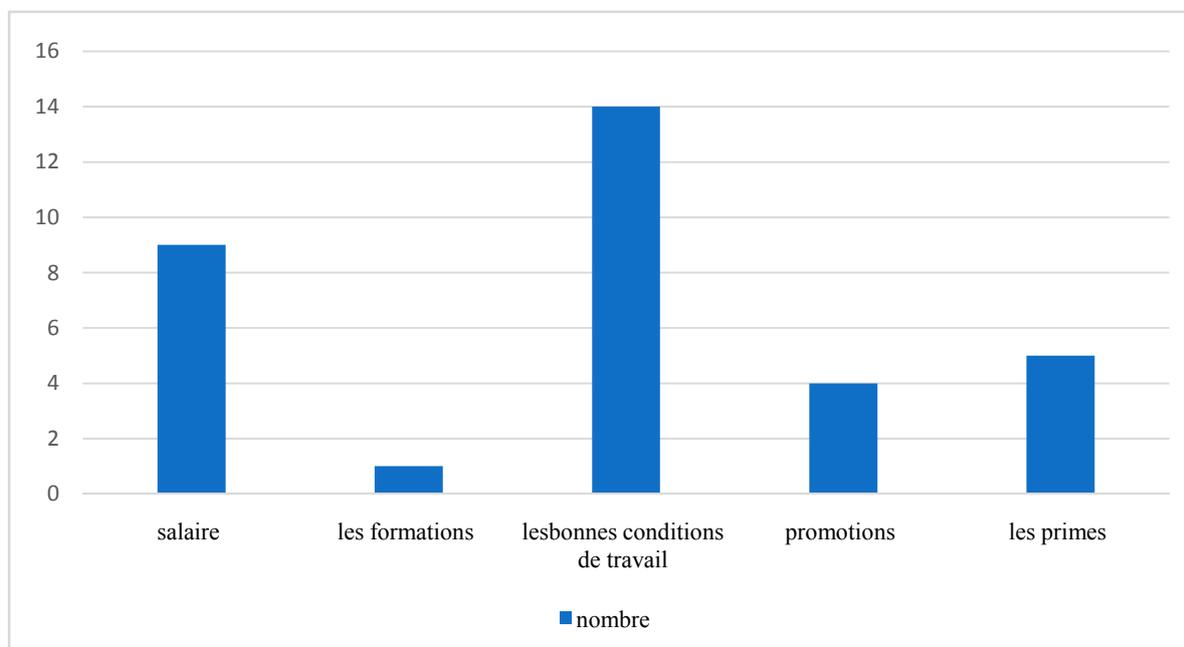
D'après les résultats de l'enquête, il est remarqué que la majorité des salariés 76% sont satisfaits de leurs conditions de travail au sein de l'entreprise SENTEX. Ils considèrent que ces conditions sont un facteur de motivation qui contribue à leur performance. En revanche, une partie des salariés 24% se montre insatisfaite et a exprimé son désaccord concernant les conditions de travail.

Ont considèrent que les conditions de travail au sein de SENTEX aident à être performant, Il est important de souligner que les salariés accordent une grande importance aux conditions de travail, car ils reconnaissent que des conditions favorables favorisent leur performance. Lorsqu'ils bénéficient de bonnes conditions de travail, ils sont plus enclins à fournir des efforts supplémentaires et à développer de nouvelles idées. Cela témoigne de l'importance d'avoir un environnement de travail propice, où les employés se sentent à l'aise, soutenus et motivés, ou ils puissent générer des nouvelles idées d'avoir la créativité comme il est mentionné avant ceci conduit l'entreprise à être performante et d'avoir l'avantage concurrentiel.

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

Question 30 : Quelle sont les moyens qui vous motivent le plus pour être performant dans votre travail ?

Figure n°25 : Les moyens qui motivent pour être performant



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête année 2023.

Selon les réponses collectées, il est clair que les conditions de travail sont considéré comme le moyen le plus important pour être performant et motivé par une majorité de travailleurs enquêtés, représentant 42% des résultats. Le salaire est également considéré comme un moyen de performance par 27% des répondants. Les primes sont sélectionnées par 15% des salariés, tandis que les promotions et les formations sont choisies par l'une de 12% et l'autre de 15% .

Ont constatent que, pour y avoir un personnel motiver et performant qu'il est important pour l'entreprise de fournir et mettre en disposition un ensemble des moyens qui incite les collaborateurs à investir leur force et leur temps pour la poursuite du but définit il faut ce centré aussi sur les conditions du travail qui ont un impact direct sur le bien être des travailleurs ils seront automatiquement performant , on s'appuient sur d'autres moyens d'évolutions des travailleurs tels que la formation, promotion et au final un moyen pour les encourage plus en moins un moyen de récompense c'est les primes.

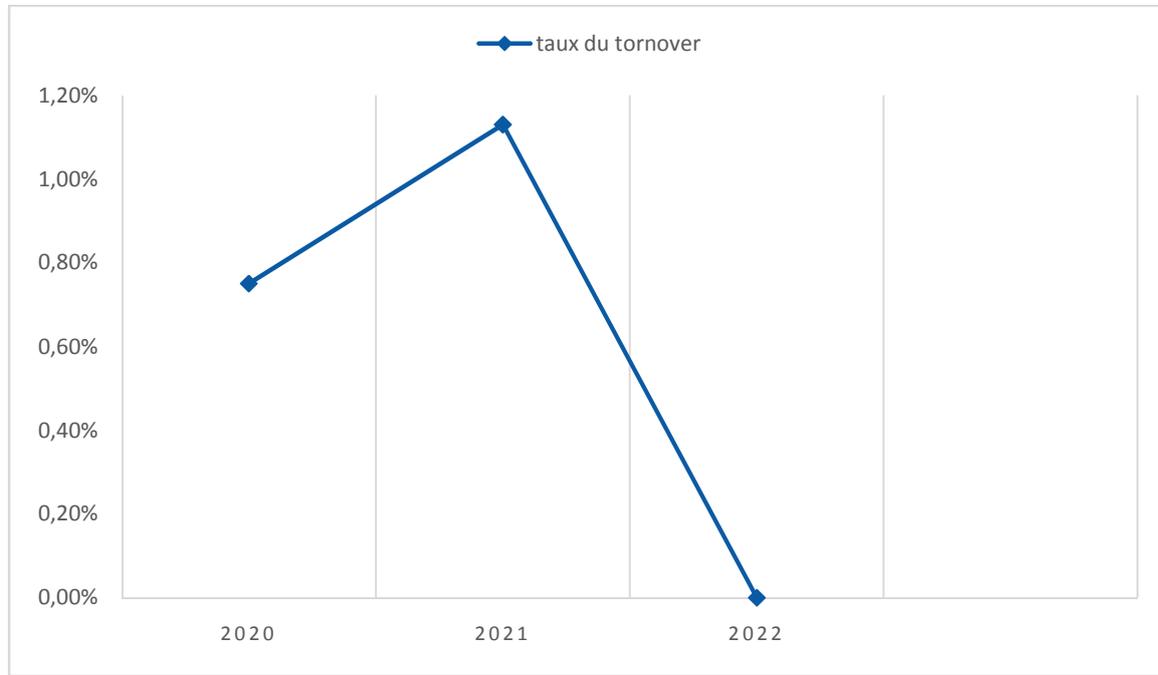
4. L'évaluation des dysfonctionnements sociaux au sein de SENTEX

Afin d'appuyer nos résultats sur les conditions de travail et la performance des ressources humains au sein de SENTEX, nous nous sommes appuyés sur l'analyse de différents taux des dysfonctionnements sociaux afin de porter un jugement sur le climat social au sein de

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

l'entreprise ; ces taux sont les suivants (taux d'absentéisme, turnover, les accidents de travail), pour les trois dernières années 2020, 2021, 2022.

Figure n° 26 : Le taux du turn-over de l'entreprise SENTEX pour les années 2020, 2021,2022



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête

Nous remarquons que le taux du Turnover de l'année 2020 est de 0,75%, pour l'année suivante une augmentation est de 1,13% ceci est expliqué par le départ en retraite pour l'année qui suit, et pour l'année 2022 ils ont passé à un taux nul peut s'expliquer par la conservation et l'attachement du personnel de l'entreprise.

Il est important pour l'entreprise SENTEX de surveiller et de comprendre les tendances de Turn-over afin de prendre des mesures appropriées pour retenir les talents et maintenir un niveau de rotation du personnel acceptable. Cela peut inclure des initiatives visant à améliorer la satisfaction au travail, à offrir des opportunités de développement professionnel, à promouvoir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et à maintenir un bon climat de travail.

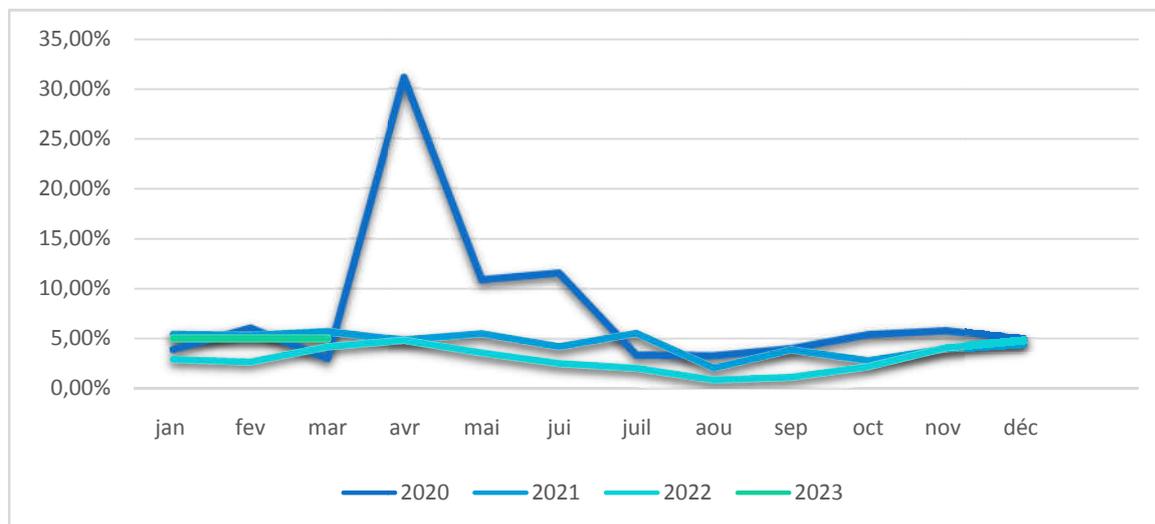
4.1. Le taux de l'absentéisme de l'entreprise SENTEX

Durant notre période de stage lors de la collecte des données le chef du personnel nous a informé que l'entreprise SENTEX utilise un système mensuel pour calculer le taux d'absentéisme, ce qui nous a fait faire des calculs annuels pour simplifier la description et analyses des résultats obtenus pour chaque une des années présentées. Ci-dessous nous allons

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

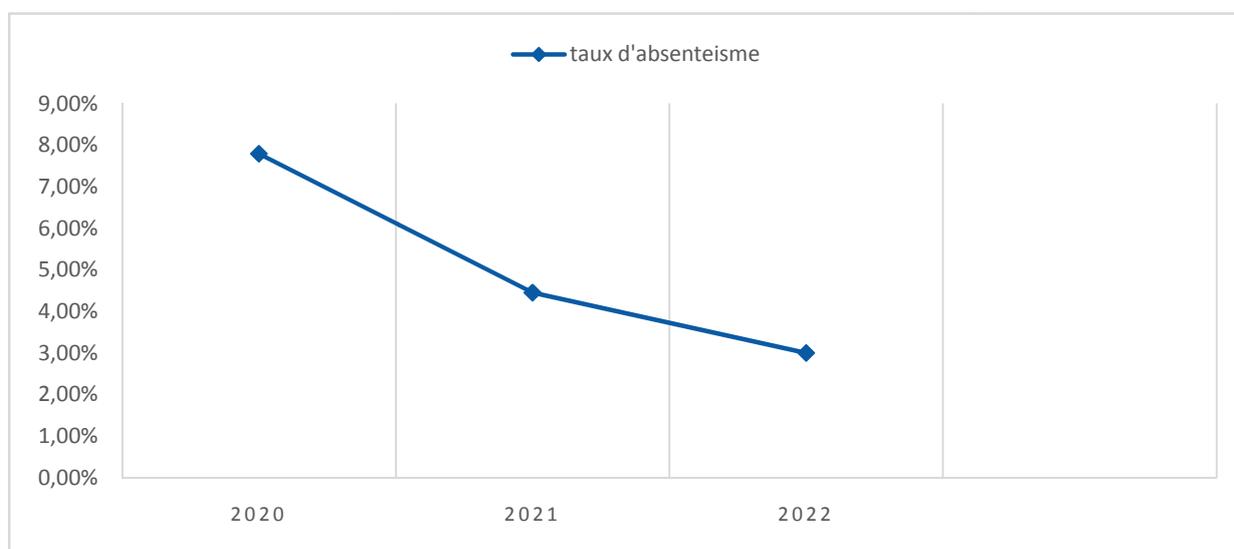
présenter une courbe du taux d'absentéisme détailler des trois années précédentes et aussi pour les deux mois de l'année actuelle.

Figure n° 27 : Taux d'absentéisme par mois pour les années 2020, 2021, 2022,2023



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête

Figure n°28 : Taux d'absentéisme annuel pour les années 2020, 2021 et 2022



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête

L'absentéisme est un indicateur important pour l'entreprise, cet indicateur est généralement utilisé pour mesurer la motivation et la satisfaction des salariés, les ressources se servent du taux d'absentéisme pour définir l'état de santé de cette dernière.

En 2020, l'entreprise a enregistré un taux d'absentéisme élevé de 7,79%. Cette augmentation peut être attribuée à divers facteurs tels que les grèves, les accidents de travail, les absences autorisées et les congés spéciaux. Ces empêchements ont probablement eu un impact négatif sur les conditions de travail, entraînant une baisse de la productivité et une surcharge de

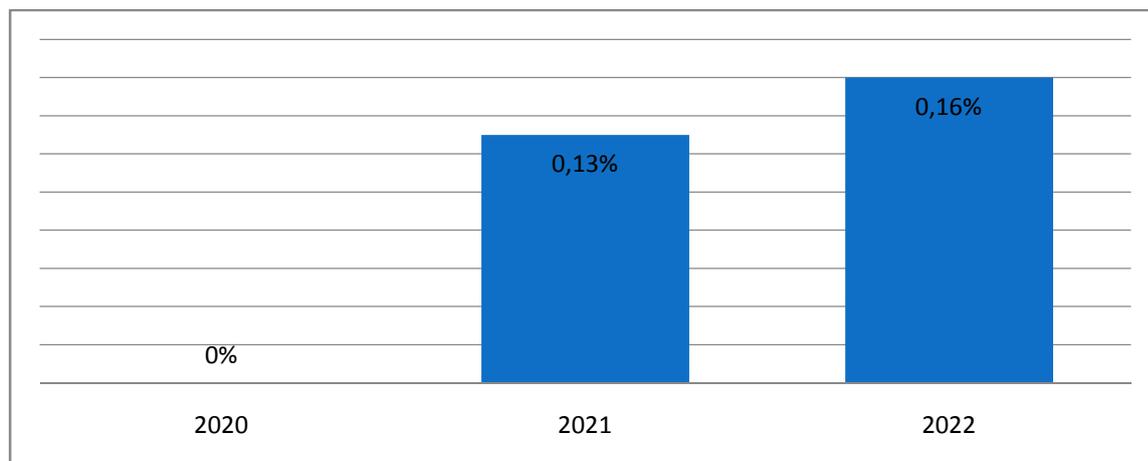
Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

travail pour les employés restants. De telles situations peuvent également contribuer à la démotivation du personnel.

Cependant, il est encourageant de constater que les taux d'absentéisme ont diminué au cours des années suivantes. En 2021, le taux est passé à 4,45%, ce qui indique une amélioration par rapport à l'année précédente. Et en 2022, le taux d'absentéisme a encore diminué pour atteindre 3%. Cette réduction de l'absentéisme peut être le résultat d'efforts déployés par l'entreprise pour améliorer les conditions de travail, renforcer la motivation des employés et promouvoir un environnement propice à la présence régulière au travail.

Une diminution de l'absentéisme peut avoir des effets positifs sur l'entreprise, tels qu'une plus grande stabilité opérationnelle, une meilleure productivité et une augmentation de la satisfaction des salariés. Il est important pour l'entreprise SENTEX de continuer à surveiller attentivement les causes de l'absentéisme et de prendre des mesures pour les prévenir et les gérer de manière appropriée.

Figure n° 29 : Taux d'accident de travail



Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'enquête

D'après les données collectées on a déduit que le taux d'accident de travail au SENTEX pour l'année 2020 est nul, et presque néant ces deux dernières années avec un total de 0,29%.

Cette augmentation dans le taux d'accident pour l'année 2022 renvoie à des facteurs tels que l'absence de formations sur la sécurité au travail, des équipements de protection inadéquats, des pratiques de travail dangereuses ou des problèmes liés à l'environnement de travail pourraient contribuer à cette hausse. Une évaluation plus détaillée de ces facteurs permettrait de mettre en place des mesures correctives afin de réduire le taux d'accidents et d'améliorer les conditions de travail pour les employés du SENTEX

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

5. Synthèse et conclusion des résultats obtenus

Les résultats de cette enquête ont conduit à la conclusion que :

Nous avons mis en lumière la nature réelle des conditions de travail (condition physique, condition moral) au sien de SENTEX.

Notre analyse met en évidence l'importance cruciale des conditions de travail pour les employés et l'entreprise dans son ensemble.

Les conditions de travail peuvent avoir un impact direct sur la santé, la sécurité, la motivation et la performance des salariés.

La première partie de notre synthèse souligne les différentes nuisances auxquelles les salariés de SENTEX sont exposés, telles que le bruit, la chaleur, l'humidité et les produits chimiques. Ces mauvaises conditions de travail peuvent entraîner des risques professionnels tels que des accidents du travail et des maladies professionnelles. Il est essentiel que l'entreprise accorde une attention particulière à ces aspects et prenne des mesures pour améliorer les conditions de travail et réduire les risques pour la santé et la sécurité des employés.

La deuxième partie met en évidence les difficultés auxquelles l'entreprise SENTEX est confrontée pour améliorer les conditions de travail en raison de ses contraintes financières. Cependant, malgré ces conditions médiocres, nous avons constaté que les employés continuent à accomplir efficacement leur travail et à remplir leurs missions. Cela peut être attribué à leur engagement et à leur professionnalisme, malgré les défis auxquels ils sont confrontés.

La troisième partie de notre synthèse souligne l'insatisfaction des employés concernant leur rémunération, y compris les retards de paiement des salaires et des pensions. Cette insatisfaction peut entraîner une démotivation et des problèmes de performance au sein de l'entreprise. Il est crucial que SENTEX adresse ces problèmes et prenne des mesures pour améliorer la situation de rémunération de ses employés afin de les motiver et de maintenir leurs engagements.

Enfin, notre synthèse souligne également l'opinion des employés selon laquelle il existe un lien entre les bonnes conditions de travail et la performance. Les employés reconnaissent l'importance des conditions de travail favorables pour atteindre une performance optimale. Cela souligne l'importance pour SENTEX de continuer à investir dans l'amélioration des conditions de travail afin de favoriser la motivation et la performance de ses salariés.

En résumé, la nécessité pour l'entreprise SENTEX de prendre des mesures pour améliorer les conditions de travail, aborder les problèmes de rémunération et promouvoir un environnement

Chapitre III : Les conditions de travail et la performance au sein de l'entreprise SENTEX Kherrata

de travail sain, sûr et motivant. Ces actions contribueront à renforcer la satisfaction et la performance des employés, ce qui aura un impact positif sur l'entreprise dans son ensemble.

CONCLUSION

GÉNÉRALE

Conclusion générale

La présente étude porte sur la thématique de l'impact des conditions de travail sur la performance d'une entreprise.

Nous avons essayé de clarifier au mieux tout d'abord par une revue de littérature formulée autour de notre problématique, puis d'approcher au mieux la réalité du terrain en nous rapprochons du l'entreprise SENTEX spécialisée dans le textile, à travers des entretiens avec les responsables de l'entreprise et des questionnaires adressés aux employés. L'objectif de cette recherche consistait à mettre en avant et lier les conditions de travail mis en disposition par l'entreprise SENTEX à la performance des ressources humaines.

Pour mieux répondre à notre problématique, nous avons développé deux chapitres d'une manière théorique pour avoir des idées et des éclaircissement sur les deux notions conditions de travail et performance, et pour le dernier chapitre qui est consacré au cas pratique au sien de l'entreprise SENTEX qui nous a permet à avoir des connaissance et avoir une analyse plus approfondis sur les deux notion présidente les conditions de travail est son importance et les indicateur de mesure de la performance.

Les résultats de l'entretien avec les responsables des services nous ont permis de constater que les employés de l'entreprise SENTEX sont moyennement performants et ceci se justifie par manque et vieillissement de leurs matériaux, l'insatisfaction de leur environnement de travail ou ils trouvent dégoûtent et démotivant mais ceci ne les empêchent pas à atteindre les objectifs pas d'une manière décrite par l'entreprise.

Grâce aux résultats de notre enquête auprès de trente-trois employés, nous avons également constaté que les conditions de travail au sein de l'entreprise sont généralement considérées comme moyennes. Les salariés expriment le souhait que l'entreprise déploie davantage d'efforts pour améliorer ces conditions, notamment sur les aspects sociaux tels que la rémunération et les moyens de transport. Ils demandent également un climat favorable, une sécurité et une hygiène renforcées, ainsi que des récompenses à la fois sur le plan moral et physique.

De ses résultats, nous pouvons confirmer notre première hypothèse qui est « les conditions de travail de SENTEX sont favorables », cela est constaté par notre enquête sur le terrain ou en a observer la situation de l'entreprise en terme des conditions de travail.

Les résultats de notre étude ont révélé que les conditions de travail affecte la performance des ressources humaines soit positivement soit négativement et ceci dépend de la qualité des

Conclusion générale

conditions de travail, donc nous peuvent confirmer notre deuxième hypothèse qui est l'insatisfaction des travailleurs aux conditions de travail conduit à une stagnation de la performance de l'entreprise.

Les résultats de notre étude ont révélé que les conditions de travail ont un impact sur la performance des ressources humaines, que ce soit de manière positive ou négative. Cela dépend de la qualité des conditions de travail fournies. Par conséquent, nous pouvons confirmer notre deuxième hypothèse selon laquelle l'insatisfaction des travailleurs à l'égard des conditions de travail conduit à une stagnation de la performance de l'entreprise.

Nous pouvons dire enfin que l'entreprise SENTEX certes a fournie des efforts pour améliorer les conditions de travail afin d'arriver atteindre ses objectifs stratégiques, mais malheureusement ces efforts consentis restent encore marginale au regard de ses employés.

La réalisation de ce mémoire nous a permis d'acquérir une solide compréhension des conditions de travail et de la performance des ressources humaines, ce qui nous sera précieux dans notre future carrière dans le domaine des ressources humaines. Il est essentiel de souligner que l'amélioration des conditions de travail est cruciale pour garantir une performance optimale des salariés et contribuer à la prospérité de l'entreprise. En prenant des mesures pour créer un environnement de travail favorable, les entreprises peuvent favoriser la motivation, la satisfaction et l'engagement des employés, ce qui se traduira par des résultats positifs pour la cohérence de l'organisation.

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrage

- _ Antoine de Saint-Exupéry, Terre des hommes, éditions Gallimard en France 1939.
- _ Alain Fernandez, Les nouveaux tableaux de bord des managers, 5ème édition, 2011.
- _ B. Martory, D. Crozet, « gestion des ressources : pilotage social et performances », 7ème éd. DUNOD, Paris 2008.
- _ Citeau. JM. Gestion des ressources humaines, (principes généraux). 2eme édition, Armand colin, Paris, 1997.
- _ David Autissier, Blandine Simonin. Mesurer la performance des ressources humaines, Eyrolles édition d'organisation, 2009.
- _ Francisco MANANGA, Les conditions de travail dans le secteur social, édition L'harmattan France 2008.
- _ Francis L.GAMSORE, Productivité et croissance dans les entreprises et les organisations, édition L'Harmattan. Paris.
- _ François PINARDON, la rentabilité une affaire de points de vue, édition L'Harmattan 1989.
- _ Françoise GIRAUD, Olivier SAULPIC, Gérard NAULLEAU, Marie-Hélène DELMOND, Pierre-Laurent BESCOS, Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance 2^{ème} édition.
- _ Françoise GIRAUD. Olivier SAULPIC. Gérard NAULLEAU. Marie-Hélène DELMOND. Pierre-Laurent BESCOS. Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance. 7^{ème} édition.
- _ Gilbert Bron, Éric Duclaud, Jean-Paul Toussaint, L'entreprise horticole: Approche globale et environnementale, diagnostic 2ème édition France 2004.
- _ Jean-Jacques NANSOT, les comités d'hygiène de sécurité et de CT après la loi de 23 Déc. 1982.
- _ Jean-Marie Peretti, gestion des ressources humaines, 21^e édition Paris 2013.
- _ Loïc Cadin, Francis Guérin, Francis Pigeyre Gestion des ressources humaines. Édition Paris, 1997.
- _ Michael Armstrong «performance management key strategies and practical guidelines» 3ème édition 2006.

Bibliographie

- _ Olivier Meier, Dico de management (500 clés pour comprendre et agir), Edition DUNUD, Paris 2009.
 - _ Olivier Herrbach, Karim Mignonac et Nathalie Richebé. Les ressources humaines de A à Z, Edition Dunod, Paris, 2009.
 - _ Philippe LORINO dans son ouvrage méthode et pratique de la performance 3ème édition, Edition d'Organisation, 1997, 2001, 2003.
 - _ Robert S. Kaplan, David P. Norton , Le tableau de bord prospectif, 3ème édition 2003.
 - _ Seydou Loua, Quelle efficacité pour l'enseignement supérieure au Maliéd L'Harmattan, Paris, 2016.
 - _ Thierry Brunel. I, Monique Combes, Ludovic Le Goff Francala, Corine Mailhos, Guillaume Thura citation, Gabriel Vinogradoff, Management des organisations. Édition 2005.
 - _ Veronique D'KEYSER et All, Analyser les conditions de travail, Les éditions E.S.F, entreprise moderne d'édition, Paris, 1982.
 - _ Wolfgang Laurig et Joachim Vedder, l'Encyclopédie de sécurité et de santé au travail française, 3ème édition Français. Chapitre 29 - L'ergonomie.
- 2. Thèses et mémoire :**
- _ Claudine Barthélemy, Flexibilité des pratiques de gestion des ressources humaines et intention de quitter des salariés Par, Université de Montréal 2009.
 - _ Émilie Langevin, Impact des pratiques de GRH sur le turnover volontaire, l'absentéisme et la productivité des organisations ayant des opérations au Québec, Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise ès sciences, HEC MONTREAL, Août 2018.
 - _ GREGOR Bouville, L'influence de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme. Analyse quantitative et étude de cas, Thèse de doctorat en Sciences de gestion université de Bourgogne 2009.
 - _ Harold W. Kohl III and Heather D. Cook, Éduquer les élèves : Faire de l'activité physique et de l'éducation physique à l'école. Académie national des sciences, ingénierie et médecine ,2013.
 - _ Jamila Abaidi. Le bien-être au travail : construction et validation d'une échelle de mesure. Gestion et management. Université de La Rochelle, 2015, France.

Bibliographie

- _ Laurent BELANGER jean MERCIER, Auteurs et textes classiques de la théorie des organisations. Les presses de l'université Laval 2006.
 - _ Mapaix Mapenzi M'Kyoba, L'impact de l'amélioration des conditions de travail sur le développement humain dans une entreprise, thèse, université de Kinshasa-Graduat, 2007
 - _ Muriel PREVOT-CARPENTIER, Les « conditions de travail » : proposition de modélisation pour l'usage entre épistémologie et philosophie sociale, un mode de traitement ergo logique du concept, thèse doctorat Ecole doctorale 356 « Cognition, langage, éducation » 2013.
 - _ Maria Delia Dragomir. La relation entre la formation des ressources humaines et la performance organisationnelle : l'effet modérateur du roulement du personnel, Université de Montréal.2010.
 - _ Nathalie Bernard. Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes. Gestion et management. Université Grenoble Alpes 2019.
 - _ Sari MANSOUR. L'influence des conditions de travail sur le stress professionnel du personnel en contact avec la clientèle : Le cas du secteur hôtelier en Syrie. Thèse doctorat. Université Montpellier II 2012.
 - _ Zinsou Daniel Nakou, Serge Francis Simen. Bien-être au travail et performance globale : Une étude exploratoire dans les organisations béninoises. Colloque du Réseau Scientifique des Femmes Universitaires en Gestion et en Économie (RÉSFUGE), Réseau scientifique des femmes universitaires en gestion et en économie, Mar 2021, Yaoundé, Cameroun.
- 3. Revus :**
- _ Mickaël SYLVAIN. Distingue trois dimensions du taylorisme, Revue de l'Economie Sociale n°3 et 4.
 - _ Malika ASBAYOU, La performance individuelle au travail : Ses déterminants et sa mesure. Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit.
 - _ Mounia Cherkaoui Benslimane, M'hammed EL ANSARI, La performance globale : Mesure et Pilotage, Revue Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit 2020.
 - _ Raef Gouiaa and Mikaela Ouedraogo, L'impact de la gestion du risque de crédit sur la performance des banques commerciales canadiennes. Revue Organisations & territoires.

- _ Zineb Issor, « La performance de l'entreprise : Un concept complexe aux multiples dimensions ». De boeck supérieur | « Projectics / Proyética / Projectique » /2 no 17 | pages 93 à 103. Irwin, R. (2007). Culture shock : negotiating feelings in the field.

4. Articles

- _ Anne Rabineau, Les différents indicateurs de mesure de la satisfaction client, <https://www.efficrm.com/les-differents-indicateurs-de-mesure-de-la-satisfaction-client>.
- _ Axelle Drack, L'absentéisme : calculer le taux pour mieux lutter contre ce fléau, <https://www.appvizer.fr/magazine/ressources-humaines/systeme-dinformation-rh-sirh/taux-absenteisme>.
- _ Alain TOURAINE, CONFLITS SOCIAUX, http://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2014/08/touraine_conflits-sociaux.
- _ Claude LEFORT, MAYO ELTON (1880-1949) <https://www.universalis.fr/encyclopedie/elton-mayo/>, Code de travail, 2001-2002.
- _ G. BOLDT, P. DURAND, P. HORION, A. KAYSER, L. MENGONI, A. N. MOLENAAR, grève et lock-out, Luxembourg : Services des publications des Communautés européennes, 1961.
- _ Gauvain Berthe, Politique Nationale sur la Sécurité et la Santé au Travail. Article <https://slideplayer.fr/slide/3035699/>.
- _ Journal officiel du 7 décembre 1976, https://travail.emploi.gouv.fr/IMG/PDF/Loi_du_6_decembre_1976.
- _ Journal officiel de la république Algérienne n° 04 28 dhou el kaada 1425, 9 janvier 2005.
- _ **Jean-Paul Domin et Martino Nieddu**, <https://journals.openedition.org/ei/483>, La pluralité des approches en termes de performance.
- _ Laura Spitz, Le 23/06/2021, <https://www.skillup.co/blog/article/les-indicateurs-de-performances-rh>.
- _ La commission santé sécurité et conditions de travail, Article Edité le : 04/02/2019, <https://www.sinceo.com/affiche-article/Actualités>.
- _ Mly Al Amini, Turn-over étude de cas, <https://fr.scribd.com/document/439002337/Turn-Over-etude-de-cas>.

- _ Mona Chollet, Le psychologue de la motivation (George Elton Mayo (1880-1949)), <https://www.monde-diplomatique.fr>.
- _ Raphaële GRANGER , Théorie de Herzberg : Motivé efficacement, <https://www.manager-go.com/management/dossiers-methodes/theorie-de-herzberg>.
- _ Rachid Benhmidou , Performance Économique Et Financière.scribед.com.
- _ Stéphane Jacquet. Management de la performance des concepts aux outils, page03. https://creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/Management_de_la_performance_-_des_concepts_aux_outils.pdf.

5. Sites électroniques :

- _ 1996-2023 International Labour Organization (ILO) Structure et organisation du système d'inspection du travail , https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/country_profiles/africa/algeria/WCMS_159112/lang--en/index.htm.
- _ Association internationale d'hygiène du travail.<https://fr.ohtatraining.org/learn/what-is-occupational-hygiene>.
- _ Bureau International du Travail – Genève, BIT la sécurité et la santé au travail dans les petites et moyennes entreprises, 2021. , <https://www.ilo.org/Ameliorer>.
- _ Caisse mutualiste d'Algérie, la médecine du travail, <https://cma.dz/19-12-21335-Medecine-du-travail.html>.
- _ Ministère du Travail de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, direction des relations de travail, <https://www.mtess.gov.dz/fr/missions-de-la-direction-des-relations-de-travail/>.

6. Cours :

- _ BEHLOULI Ahmed Lakhdar. Introduction a la médecine du travail, cours 6 ème année de médecine, université Ferhat Abbas de Setif faculté de médecine ,2020/2021.
- _ HADDADI R. cours module Introduction au Management, 1ère année SEGC /LMD, université Abderrahmane MIRA de Bejaia 2017/2018.

Table des matières

Remerciement

Dédicaces

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des figures

Liste des tableaux

Introduction générale 1

Chapitre I : Les aspects théorique de la notion des conditions de travail

Introduction6

Section 01 : Définition des conditions de travail 6

1.1. Histoire d'évolution de l'intérêt porté aux conditions de travail6

1.2. Les théories relatives aux conditions de travail7

1.2.1. Frédéric Winslow Taylor7

1.2.1.1. La division horizontale du travail7

1.2.1.2. La division verticale du travail.....8

1.2.1.3. Le salaire au rendement.....8

1.2.1.4. Le contrôle du travail.....8

2.2. Henri Fayol (1841-1925)8

2.3. L'école des relations humaines10

2.3.1. ELTON MAYO10

2.3.2. Abraham Maslow 1908-1970 (pyramide des besoins)10

2.3.3. Frédéric Herzberg (1923-2000)11

3. Définition des conditions de travail12

3.1. Les conditions physiques13

3.2. Les conditions sociales13

Table des matières

3.3. Hygiène au travail	14
4. les directions des conditions de travail.....	14
4.1 L'ergonomie	14
4.1.1 Les conditions d'ambiance physiques de travail	15
4.1.2 Charge de travail mentale et charge de travail physique.....	15
4.2 Organisation de travail	16
4.2.1 La rotation et la polyvalence.....	16
4.2.2 L'élargissement.....	16
4.2.3 L'enrichissement des tâches et le groupe de production.....	16
4.2.4 L'empowerment.....	17
4.3. La sécurité.....	17
5. Les quatre champs de conditions de travail.....	17
5.1. Les conditions physiques du travail.....	17
5.2. Les conditions mentales du travail.....	17
5.3. Les conditions psychosociales du travail.....	17
5.4. Les horaires de travail.....	17
Section 02 : L'amélioration des conditions de travail	18
1. Les divers organismes intervenants pour l'amélioration des conditions de travail	18
1.1 Les L'inspection générale du travail.....	18
1.1.1Lois régissant l'aspect structurel et fonctionnel de l'inspection du travail	18
1.1.2 Champs d'action et de compétence de l'inspection du travail.....	18
1.2. Direction des relations du travail.....	20
a) L'Institut National du Travail.....	21
b) L'Institut National de la Prévention des Risques Professionnels (INPRP).....	21
c) L'Organisme de Prévention des Risques Professionnels dans les Activités du Bâtiment, des Travaux Publics et de l'Hydraulique	21
d) La Caisse Nationale des Congés Payés et du Chômage Intempéries dans les Secteurs du Bâtiment, des Travaux Publics et de l'Hydraulique (CACOBATPH).....	21

Table des matières

e) l'Entreprise de Médecine du Travail « PRESTIMED »	22
1.3. La médecine du travail	22
1.3.1. Missions et tâches du médecin du travail	22
1.4. L'Institut national de la prévention des risques professionnels (INPRP)	23
1.5. La Caisse nationale des assurances sociales des travailleurs salariés(CNAS)	23
1.6. Le Syndicat	24
1.7. La commission d'hygiène et de sécurité environnement	24
2. L'importance de l'amélioration des conditions de travail	25
2.1. La productivité	25
2.2. La rétention des employés	25
2.3. La santé et le bien-être	25
3. Les conséquences de mauvaise condition de travail	25
Conclusion	26

Chapitre II : La performance au travail : Approches théorique et conceptuelles

Introduction	27
Section 01 : Notions, définitions de la performance	27
1. La notion de la performance.....	27
1.1. Définition de la performance	28
2. Les composantes de la performance.....	29
2.1. L'efficacité.....	29
2.2. L'efficience	30
2.3. Pertinence.....	30
3. Les typologies de la performance.....	30
3.1. Performance sociale.....	30
3.1.1. L'efficacité sociale.....	30
3.1.2. L'efficience sociale ou socio-économique	31
a. Le rendement	31
b. La productivité	31

Table des matières

c.	La rentabilité	31
3. 2.	Performance environnementale	31
3. 3.	Performance économique.....	31
3.4.	Performance humaine	32
3.5.	Performance organisationnelle	32
3.6.	Performance individuelle	32
3.7.	Performance collective.....	32
4.	Les modèles de la performance au travail	32
4.1.	Le modèle multifactoriel de Campbell (1990).....	32
4.2.	Les modèle de Borman et Motowildo (1993)	34
	Section 02 : les mesures, indicateurs de la performance	34
1.	Les niveaux de mesure de la performance.....	34
2.	Les indicateurs de la performance RH et de l'entreprise.....	35
a.	Indicateurs de la performance.....	35
b.	Indicateurs de la performance RH.....	36
3.	Mesure de la performance.....	37
3.1.	L'approche économique.....	37
3.2.	L'approche systémique	38
3.3.	L'approche politique.....	38
3.4.	L'approche sociale	38
4.	Le dysfonctionnement social et sa mesure.....	39
4.1	L'absentéisme	39
4.1.1.	Les formes d'absentéisme.....	39
4.1.2.	La mesure de l'absentéisme.....	39
4.1.3.	Le taux d'absentéisme	40
4.2.	Turn-over.....	40
4.2.1.	Les différents types de départ	41
4.2.2.	La mesure du turn-over	42

Table des matières

4.3. Les conflits sociaux	42
4.3.1. Les forme du conflit	42
4.3.2. La mesure de la conflictualité	43
4.4. Les accidents de travail	43
5. Synthèse des raisons de la mesure de la performance	45
5.1. Pourquoi mesurer la performance	45
5.2. La pertinence de mesurer la performance	45
5.3. La performance a besoin d'être mesurée pour exister	45
6. Le lien entre les conditions de travail et la performance de l'entreprise	46
Conclusion.....	47
Chapitre III : Les conditions de travail et la performance ressources humaines au sein de l'entreprise SENTEX.	
Introduction	48
Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil	48
1. Historique de l'entreprise SENTEX	48
2. Situation géographique	49
3. Description de l'organigramme de l'entreprise	49
4. Missions et objectifs de SENTEX	50
Section 02 : Méthodologie de l'enquête	51
1. La technique d'échantillonnage	51
2. Les outils de recueil d'informations.....	51
2.1. Questionnaires	51
3. Objectif de l'enquête	54
Section 03 : Analyse et interprétation des résultats	54
3.1. Présentation de l'échantillon	54
3.2 Présentation et discussions des résultats	57
4. L'évaluation des dysfonctionnements sociaux au sein de SENTEX	72
5. Synthèse et conclusion des résultats obtenus	76

Table des matières

Conclusion générale	78
Bibliographies.....	80
Table des matières	
Annexes	

Annexes 01

Université Abderrahmane Mira de Bejaia.

Facultés des sciences économiques, sciences de gestion et des sciences commerciales.

Département des sciences de gestion.

Les étudiantes :

- BARACHE Thilleli
- BENNAIDJA Zahia

Nom et prénom de l'encadreur : Mr ZAIDI Hachemi

Questionnaire

Ce présent questionnaire a été élaboré dans le but de collecter des données dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin d'études sous le thème : « *L'impact des conditions de travail sur la performance d'une entreprise : Cas de SENTEX Kherrata* ». Nous sollicitons votre collaboration à travers vos réponses de ce questionnaire, qui nous permettrons de rassembler des informations importantes qui nous aideront à réaliser notre travail de recherche. Nous vous prie de répondre convenablement aux questions posées et nous vous remercions d'avance pour votre précieuse collaboration.

Questionnaire

❖ Profil du répondeur :

1) Genre : Masculin Féminin

2) Âge : 20 ans à 30 31 ans à 40 41 ans à 50 ans
 50 ans et plus

3) Niveau d'instruction : Primaire Moyen Secondaire
 Universitaire Autres.....

4) Catégorie socio professionnelle : Cadre Responsable (chef de service)
 Ouvrier polyvalent Agent d'exécution Autres :

5) Année d'expérience : Moins de 3 ans 4 à 7 ans 8 à 11 ans
 12 à 15 ans 16 à 19 ans 20 à 23 ans 24 et plus

6) Contractuel : CDI CDD Autres :

Axe 1 : Questions liée au contenu du travail

7) L'exécution de vos tâches sont-elles ?

Très facile Facile Moyennement pénibles Pénibles

8) Préférez-vous le travail ?

Collectif Individuel Autres :

9) Les équipements et matériaux utilisés favorisent-ils l'exercice de vos tâches ?

Oui Moyennement Non Autres :

10) Est-ce que l'entreprise vous met en disposition des nouveaux matériels ?

Oui Non Selon le besoin

11) Le lieu de travail favorise-t-il votre épanouissement ?

Oui Non

Si non, expliquer :

12) Est-ce que l'entreprise respecte les conditions d'hygiène ?

Tout ton fait d'accord D'accord Pas d'accord

Pas du tout d'accord

13) Etes-vous satisfaits des horaires de travail ?

Très satisfait Satisfait Pas satisfait Pas du tout satisfait

Axe 02 : Questions liée aux conditions de travail

14) Êtes-vous satisfait des conditions de travail de votre poste ?

Oui Moyennement Non

2) Est-ce que votre milieu de travail représente-t-il un risque pour vous ?

Oui Non

Si oui, quel sont les risques ?.....

15) Etes-vous informez sur les risques liés à votre travail ? Ou Non

Si oui avec quel moyen ? Affichage Réunion Document

Sensibilisation Autres :

16) Est-ce que les conditions de travail représentent elles un danger pour votre santé ?

Oui Non

Si oui expliquer :

17) Que représente pour vous la qualité de vie au travail ? Le climat favorable

La santé et la sécurité au travail La bonne relation avec la hiérarchie

Autres :

18) L'entreprise a-t-elle déjà amélioré les conditions de travail des employés?

Oui Non Selon la nécessité

Si oui, comment a-t-elle fait ?

19) Comment considérez-vous vos conditions de travail ?

Bonnes conditions Moyennes conditions Mauvaises conditions

20) Est-ce que le manque des moyens conduit à l'insatisfaction au travail ?

Oui Non

21) Avez-vous la possibilité de discuter de vos conditions de travail avec vos supérieurs ?

Oui Rarement Non

22) Y a-t-il un entretien du matériel afin d'éviter les accidents du travail ?

Oui Non

23) Est-ce que votre entreprise vous offre des contrôles médicaux auprès du médecin du travail ?

Oui Non

24) Acceptez-vous de travailler dans une autre entreprise avec une augmentation de salaire mais dans un climat de travail défavorable ? Oui Non

Axe 3 : Questions liée à la performance

25) Le travail en équipe permet-il un meilleur rendement ?

Tout à fait d'accord D'accord Pas d'accord

Pas du tout d'accord Autres :

26) Vous êtes aptes à générer des idées nouvelles ?

- Tout à fait d'accord D'accord Pas d'accord
 Pas du tout d'accord Autres :

27) Vous avez développé des nouvelles aptitude dans le travail ?

- Tout à fait d'accord D'accord Pas d'accord
 Pas du tout d'accord Autres :

28) Comment voyez-vous la performance de votre entreprise ?

- Evolution personnelle La réussite de l'équipe
 Atteindre l'objectif de l'entreprise Augmenter la compétitivité de l'entreprise
 Autres :

29) Les conditions de travail au sein de l'entreprise vous aident à être performant ?

- Tout à fait d'accord D'accord Pas d'accord
 Pas du tout d'accord Autres :

30) Quelle sont les moyens qui vous motivent le plus pour être performant dans votre travail ?

- Le salaire Les bonnes conditions de travail Les Primes
 Les formations La promotion dans votre poste
 Autres :

31) Que pensez-vous du lien entre les conditions du travail et la performance au sein *SENTEX* ?

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

32) Avez-vous des suggestions (Recommandations) à faire aux responsables afin d'améliorer vos conditions de travail pour augmenter la performance de *SENTEX*?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Merci pour votre collaboration

Annexe 02

Une fiche d'appréciation (une moyen d'évalué la performance des salaries de SENTEX)

SOCIETE D'EMPLOI ET DE FORMATION
SENTEX - KERRATA

APPAREIL FINISSAGE CENTRAL
KERRATA
SOUS-DIRECTION DES R.HUMAINES
SERVICE DU PERSONNEL

- AVANCEMENT	01
- PROMOTION	02

FICHE D'APPRECIATION

NOM : *Sarr* PRENOM : *Abdelmajid*
 FONCTION : *C. M. T. de base* CAT : *B*
 RECRUTE LE : POSTE : CAT :

	Appréciation du responsable de service
QUALIFICATION	<i>Bien</i>
ESPRIT D'INITIATIVE	<i>Bien</i>
EXPERIENCE ET CONNAISSANCE	<i>Bien</i>
QUALITE ET VOLUME DE TRAVAIL	<i>T. Bien</i>
SOIN DU MATERIEL	<i>T. Bien</i>
RELATION HUMAINES	<i>T. Bien</i>
DISCIPLINE ET ASSIDUITE	

PROPOSITION DU CHEF DE SERVICE *à promouvoir au post. Supérieur*
Minjo

AVIS DU(S) SOUS-DIRECTEUR(S)
à éliger au même titre sur les autres centres-matrs
Brault

DECISION DU DIRECTEUR GENERAL

Source : Document interne de l'entreprise.

Annexe 03

ALGERIENNE DES TEXTILES
Complexe industriel SENTEX-KHERRATA

Rapport Mensuel d'Activité

STRUCTURE	G R O U P E					Invalide	Total
	Cadre Dirig.	Cadre Super	Cadre	Maîtrise	Ixecution		
DIRECTION	1	0	0	1	0	0	2
HYGIENE ET SECURITE	0	0	0	4	12	0	16
S/D,R,HUMAINES	0	0	1	3	4	0	8
S/D COMPT. FINANCES	0	2	1	3	0	0	6
S/D COMMERCIAL	0	0	0	3	0	0	3
S/D APPROVISIONNEMENT	0	0	0	3	2	1	6
S/D TECHNIQUE	0	1	1	6	14	0	22
S/D PRODUCTION	0	1	2	7	33	0	43
S/D MAINTENANCE	0	1	1	5	17	1	25
T O T A L	1	5	6	35	82	2	131

le Chef de Service Personnel

Source : document interne de l'entreprise.

Annexe 04

Un exemple comment réduire le taux de turne ouvre au sein de SENTE

*ALGERIENNE DES TEXTILES
TEXALG (S P A)*

UNITE SENTEX KHERRATA

SITUATION DES EFFECTIFS

Effectif au : ~~31/12/2018~~

NATURE	G R O U P E						TOTAL
	CADRE SUPER	CADRE	MAITRISE	EXECUTION	INVALIDE	CTA	
EFFECTIF CONTRACTUEL		02	-	13	-	15	30
EFFECTIF PERMANENT	07	05	21	57	04	-	94
TOTAL	07	07	21	70	04	15	124

~~31/12/2018~~

Période	Situation au 31/12/2018	Situation début du mois	Mouvements		Situation fin du mois
			Entrées	Sorties	
Permanent	91	91	03	-	94
Contractuels	14	14	01	-	15
Programme D.A.L.P	19	19	-	04	15
Insertion	13	13	-	-	13
Total	137	137	04	04	137

Le Sous Directeur des Ressources Humaines

~~31/12/2018~~

Source : Document interne de l'entreprise.

Annexe 05

Un exemple comment réduire le taux d'absentéisme au sein de SENTEX

Journées ouvrables 22 Jours

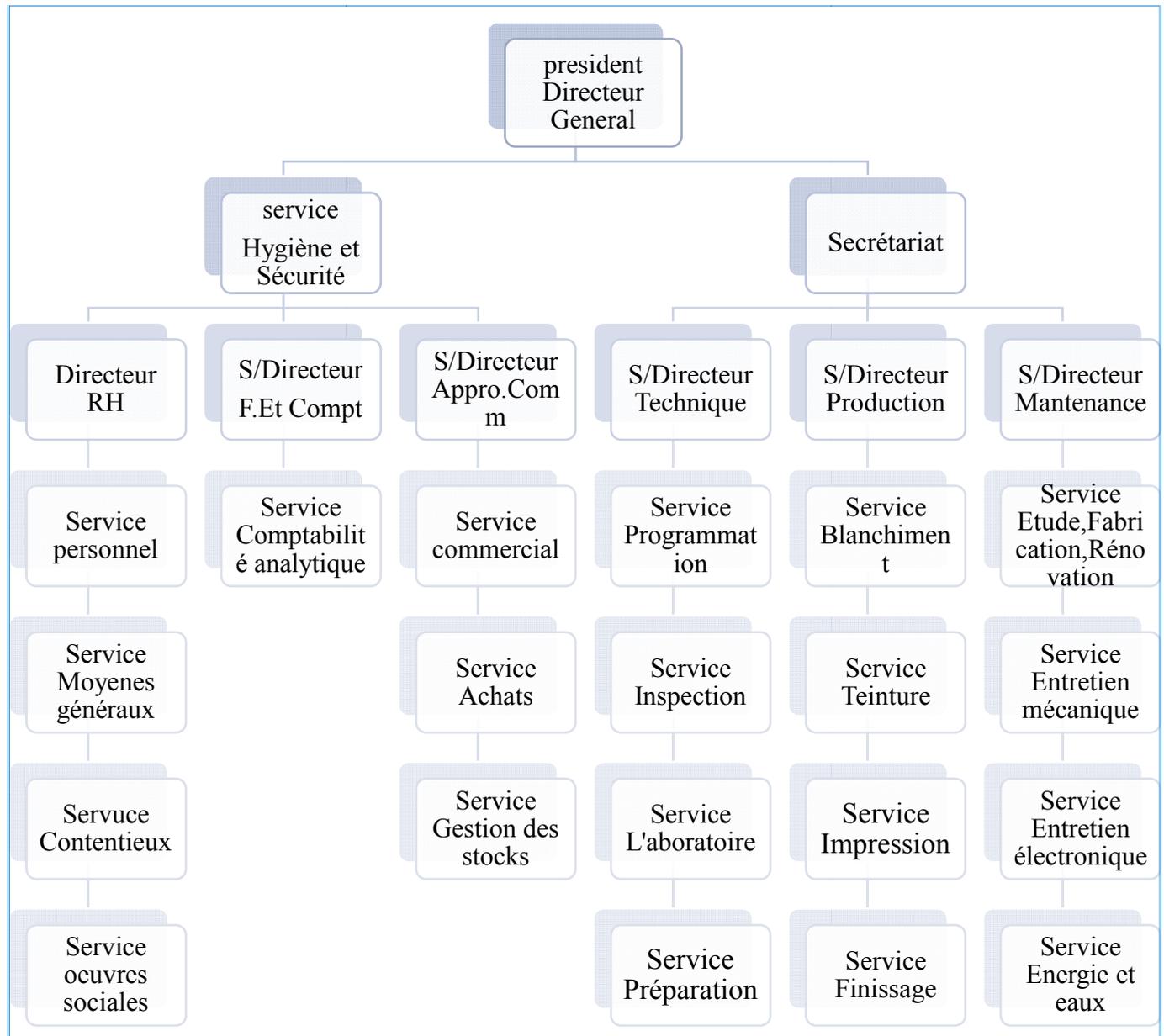
MOIS DE [REDACTED]

NATURE		S T R U C T U R E S									
		DIREC	H.SEU.	S/DRH	S/DFC	S/D.C	S/D.AP (Comm)	S/D.T	S/D.P	S/D.M	TOTAL
MALADIE	JOUR	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	TAUX	—	—	—	—	—	01	—	—	—	01
CONGES SPECIAUX	JOUR	—	—	—	07	—	0.50%	—	—	—	0.03%
	TAUX	—	—	—	5.30%	—	—	—	—	—	07
ABSENCES AUTORISEE	JOUR	—	—	01	01	—	—	04	05	05	0.24%
	TAUX	—	—	1.8%	0.75%	—	—	0.82%	0.54%	0.94%	16
ACCIDENT DE TRAVAIL	JOUR	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	TAUX	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
MISE A PIED	JOUR	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	TAUX	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
ABSENCE NON AUTORISEE	JOUR	—	—	—	—	—	—	—	01	—	01
	TAUX	—	—	—	—	—	—	—	0.20%	—	0.03%
TOTAL	JOUR	—	—	01	08	—	01	04	06	05	28
	TAUX	—	—	1.8%	6.0%	—	0.50%	0.82%	0.64%	0.94%	0.87%

Source : Document interne de l'entreprise.

Annexe 06

L'organigramme de l'entreprise SENTEX



Source : Document interne de l'entreprise.

Résumé :

Ce travail traite les conditions de travail et la performance de la ressource humaine, à travers une étude empirique de cas à l'entreprise « SENTEX Kherrata ». L'objectif de cette recherche est de déterminer la nature des conditions de travail et son impact sur la performance des salariés. Notre application empirique est encadrée et guidée par une enquête de terrain réalisée auprès des responsables de cette entreprise et un échantillon de ses employés.

Nous avons constaté que les conditions de travail au niveau de cette l'entreprise sont généralement considérées comme moyennes. Les salariés expriment le souhait que l'entreprise déploie davantage d'efforts pour améliorer leurs conditions, notamment sur les aspects sociaux tels que la rémunération, les conditions de travail et les moyens de transport pour augmenter leur productivité et la performance de l'entreprise.

Les mots clés : Les conditions de travail, La performance de l'organisation, la productivité, la rentabilité, SENTEX Kherrata

Abstract

This work deals with working conditions and the performance of human resources, through an empirical case study at the company «SENTEX Kherrata». The aim of this research is to determine the nature of working conditions and their impact on employee performance. Our empirical application is framed and guided by a field survey of this company and a sample of its employees.

We found that working conditions at the company level are generally considered to be average. The employees express the wish that the company should make greater efforts to improve their conditions, in particular on social aspects such as remuneration, working conditions and means of transport to increase their productivity and company performance.

Keywords: Working conditions, Performance of the organization, productivity, profitability, SENTEX Kherrata.