

Université Abderrahmane Mira de Bejaïa
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Département de Sciences Sociales

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Science Sociale
Option : Sociologie du Travail, et Ressources Humaines

Thème :

**Les types d'engagement organisationnel
en relation avec le stress au travail**

Etude de cas de l'entreprise SARL RAMDY

Réalisé par :

M^{lle} Laifaoui Djaouida.

M^{lle} Makhoulf Hassina.

Encadré par :

M^r Djefal Mokrane.

- Session Juin 2016 -

REMERCIEMENT

Nous remercions Dieu qui nous a procuré du courage et de volonté pour achever ce travail qui nécessite de grands efforts et beaucoup de volonté.

- ❖ Nous remercions notre promoteur, M DJEFFAL MOKRANE qui nous a toujours porté un très grand soutien, pour son dévouement de mettre son savoir à notre disposition afin de réaliser notre étude.

- ❖ Notre profonde gratitude et nos vifs remerciements vont également aux personnels de l'organisme d'accueil SARL RAMDY de nous avoir guidé et facilité la tâche afin de réaliser notre stage, en particulier M^r AISSA et M^{me} LINDA pour leurs judicieux conseils.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

A toute ma famille, mes très chers parents

A mes frères : Lotfi, Djamel et ça famille, Kamel

A mes sœurs : Radia, Kenza, Fatiha et leurs familles

A monsieur Djeffel Mokrane qui ma toujours aidé et orienté dans mon travail, et qu'il a accepté de m'encadrer pour une deuxième fois.

Makhlouf Hassina

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

A ma très chère grand mère Melaaz

A toute ma famille, mes très chères parents

A mes frères Lekhdar et Amar

A mes sœurs : Samira et ça famille, Linda, Meriem

A mes cousines : Nacira, Rachida et leurs famille

A mes amis (es) : Rima, Sabrina, Kenza, Thiziri, Hanane,

Sabiha, Kahina, Lamia, Sissa, Radouane, Makhoulf, Zahir

Surtout A Hamza qui m'a aidé durant ma réalisation du

Travail.

A la Famille de ma chère copine et binôme.

**A monsieur Djefel Mokrane qui m'a toujours aidé et
orienté dans mon travail.**

Laifaoui Djaouida

La liste des tableaux est des figures

Les tableaux		
N°	Le titre	page
01	Les différentes définitions de l'engagement organisationnel.	29
02	Les éléments constitutifs de l'engagement organisationnel individuel.	32
03	La répartition de l'effectif selon leur catégorie socioprofessionnelle.	56
04	La répartition des membres de l'échantillon d'étude selon l'âge.	57
05	La répartition des membres de l'échantillon d'étude selon le sexe.	57
06	La répartition des membres de l'échantillon d'étude selon le niveau d'étude.	58
07	La répartition des membres de l'échantillon d'étude selon la situation patrimoniale.	58
08	La répartition des membres de l'échantillon d'étude selon le type de l'emploi.	59
09	La répartition des membres de l'échantillon d'étude selon l'expérience acquise.	59
10	Les fréquences relatives et la corrélation entre le type d'engagement affectif et le stress au travail.	64
11	Les fréquences relatives et la corrélation entre le type d'engagement normatif et le stress au travail.	67
12	Les fréquences relatives et la corrélation entre le type d'engagement continuité et le stress au travail.	70
Les figures		
01	Modèle d'analyse du travail d'après Karanas 1.	40
02	Modèle d'analyse du travail d'après Karanas 2.	41
03	Modèle du stress de L'INRCT	42

Liste des abréviations :

E. O : Engagement Organisationnel.

E. A : Engagement Affectif.

E. N : Engagement Normatif.

E. C : Engagement Continuité.

O.M.S : Organisation Mondiale de la Santé.

R.H : Ressource humaine

SOMMAIRE

Sommaire

Introduction	I
---------------------------	----------

Partie théorique

Chapitre I : Le cadre méthodologique de la recherche

1. Problématique.....	6
2. Les hypothèses.....	8
3. Définition des concepts.....	9
4. Les études antérieures.....	13
4.1 Discussion des études antérieures.....	15
5. Les objectifs de la recherche.....	17

Résumé du chapitre

Chapitre II : L'engagement organisationnel

1. Définition et évolution de l'engagement organisationnel.....	19
1.1 Théorie de l'échange Becker (1960).....	20
1.2 Théorie affective Kanter (1968).....	21
1.3 Approche de la valeur morale Jaros, all (1993).....	22
2. Les théories de l'engagement organisationnel.....	24
2.1 O'Reilly et chatman (1986).....	24
2.2 Mayer et Schoorman (1992,1998).....	24
2.3 Allen et Meyer (1991).....	25
2.3.1 L'engagement affectif.....	26

2.3.2 L'engagement normatif.....	27
2.3.3 L'engagement de continuité.....	28
3. La trilogie d'Allen et Meyer.....	30
4. Antécédents de l'engagement organisationnel.....	32
5. Les conséquences de l'engagement organisationnel.....	35

Résumé du chapitre

Chapitre III : Le stress au travail

1. Evolution et définition du stress au travail.....	38
2. Les modèles du stress au travail.....	40
2.1 Le modèle de Kranas.....	40
2.2 LE modelé d'INRCT.....	42
2.3 Le modèle de Karasek et Theorell.....	43
2.3.1 La demande psychologique.....	44
2.3.2 La latitude décisionnelle.....	44
2.3.3 Le soutien social.....	46
3. Les conséquences du stress au travail.....	48
3.1 Conséquences pour l'entreprise.....	48
3.2 Conséquences sur la santé des personnes.....	49
4. Comment résoudre les problèmes du stress au travail.....	49
4.1 La prévention du stress au travail.....	50

Résumé du chapitre

Partie pratique

Chapitre IV : Méthodologie du terrain

1. La pré- enquête.....	54
2. La méthode utilisée.....	54
3. La technique de collecte de donnée.....	54
3.1 L'échelle d'Allen et Meyer.....	54
3.2 Questionnaire de karasak et théorell	55
4. L'échantillon de l'étude.....	55
4.1 Présentation les caractéristiques de l'échantillon.....	56
4.2 Discussion des résultats relatifs aux caractéristiques de l'échantillon.....	61
5. La période de l'enquête.....	60
6. Présentation du terrain d'enquête.....	60

Résumé du chapitre

Chapitre V : Analyse et interprétation des résultats

1. Analyse de la première hypothèse.....	64
2. Analyse de la deuxième hypothèse.....	67
3. Analyse de la troisième hypothèse.....	70

Conclusion..... III

Liste des références bibliographique

Les annexes

Introduction

Introduction

L'organisation moderne fait face à un monde qui évalue rapidement, avec les différents changements dans le monde économique, la main d'œuvre nouvelle et la réorientation vers le service et les connaissances soumettent, les sociétés dans leurs ensembles à exercer d'énormes pressions en les obligeant à réagir plus vite, pour être toujours plus efficaces dans la réduction des coûts et à devenir plus concurrentielles.

Depuis quelque année, les employeurs s'ingénient à trouver des moyens pour favoriser la rétention des employés et réduire l'absentéisme bien que cela, on cherche à avoir une main-d'œuvre motivée et mobilisée. Ainsi, plusieurs organisations tentent d'intégrer certaines pratiques de la RH visant à améliorer un haut niveau d'engagements organisationnels qui prend une importance qui permet de décrire la relation entre l'individu et son organisation, il reflète l'acceptation de l'employé des buts de l'organisation et sa volonté d'agir temps que c'est un facteur qui influence directement les résultats finaux de l'entreprise.

En suite on va essayer d'examiner la relation entre les types d'engagement organisationnel avec le stress au travail, où ce concept a pris une signification plus large, l'accent étant mis sur le lien potentiel de cause à effet entre le stress et l'état du travail d'une personne, le stress est compris cette fois étant un phénomène d'ordre psychosocial.

Aujourd'hui, l'approche la plus dominante de l'engagement organisationnel est le modèle tridimensionnel développé par Allen et Meyer (1991). Ces auteurs proposent de distinguer les trois composantes suivantes : (affectif, normatif, continuité). Puis on a relié cette approche avec une autre ; le stress au travail selon la théorie de Karasak et Theorell.

En concluant à travers dans notre étude, que l'engagement organisationnel renvoie à un état psychologique envers l'organisation, en effet cet état peut

Introduction

prendre différentes dimensions où chacune aura un impact sur le niveau de stress chez les travailleurs.

L'objectif de la recherche est de démontrer les types d'engagement organisationnel au sein de la SARL RAMDY en relation avec le stress au travail. Pour les étudier nous avons divisé notre travail en deux parties : la partie théorique où elle contient trois chapitres à savoir le premier chapitre porte sur la méthodologie de recherche, le deuxième chapitre porte sur l'engagement organisationnel et le troisième chapitre porte sur le stress au travail. Par la suite, la partie pratique où elle contient deux chapitres à savoir le quatrième chapitre porte sur la méthodologie du terrain, le cinquième chapitre porte sur l'analyse et l'interprétation des résultats. Enfin, une conclusion finale.

Partie théorique

Chapitre I

Le cadre méthodologique de la recherche

1. La problématique :

Aujourd'hui, pour attirer et garder le personnel ayant des compétences stratégiques représente un enjeu majeur pour les entreprises. Car dans ce monde en partie mutation technologique les organisations sont toujours confrontées à la menace croissante de la concurrence nationale et internationale. En effet, les gestionnaires visent à développer chez leurs employés une confiance à l'égard de l'entreprise afin que les tâches soient effectuées en vue d'atteinte des objectifs de l'organisation. Et pour se faire les gestionnaires des RH s'appuient sur la création de liens psychologiques entre les objectifs de l'entreprise et ceux de l'employeur.

L'engagement organisationnel apparaît important dans la gestion des ressources humaines dans les organisations. Il se définit comme « une notion qui traduit et explicite la relation entre une personne et l'organisation qui l'emploie, il s'agit d'un attachement manifesté vis-à-vis de cette organisation ». (LOUCHE, 2007, p 88).

L'engagement soit conceptualisé des différentes façons souvent complémentaires, parfois contradictoires. Dans les écrits sur le comportement organisationnel on trouve toujours qu'ils ont un but précis d'atteindre le bon degré d'engagement individuel dans l'organisation, puisque ce dernier crée un attachement de l'individu envers l'organisation.

Depuis 1960, l'engagement de l'employé est un concept important pour les chercheurs et même pour les gestionnaires, La nature de l'engagement définit le rapport entre un employé et une autre entité ; le plus souvent, cette nature de l'engagement est conceptualisée en termes d'attachement des employés à leur employeur, mais cette relation peut avoir aussi d'autre cible, comme un service ou un superviseur. (ELENA, 2006).

Selon Becker, (1968) le terme d'engagement renvoie au processus par lequel divers types d'intérêts sont progressivement investis dans l'adoption de certaines lignes de conduites avec lesquelles il ne semble pas avoir des rapports directs.

À cet effet, pour pouvoir donner une définition consistante au concept de l'engagement nous tenons à présenter notre approche théorique, qui à été principalement développée par Allen et Meyer (1991), dont, leur modèle d'engagement organisationnel repose sur l'articulation de trois composantes à savoir, l'engagement affectif, l'engagement normatif, l'engagement et continuité.

L'engagement affectif se rapporte à l'attachement émotif des employés envers l'organisation, à leur identification à celle-ci et à leur implication dans celle-ci. Les employés qui ont un engagement affectif fort continuent à travailler dans l'organisation parce qu'ils veulent le faire. L'engagement de continuité se rapporte à une conscience des coûts liés à départ de l'organisation. Les employés pour qui le lien premier à l'organisation est basé sur cet engagement de continuité restent parce qu'ils ont besoin de le faire. Enfin, l'engagement normatif reflète un sentiment d'obligation de continuer leur emploi. Les employés qui ont un niveau élevé d'engagement normatif estiment qu'ils se sentent obligés de rester avec l'organisation. (ST-PIERRE, 2009).

Cependant, les travaux s'étant penchés sur la relation entre le stress et l'engagement organisationnel paraissent être peu fréquents, l'engagement organisationnel concerne l'attitude de l'employé l'égard de son organisation et comprend trois composantes théoriques distinctes : l'intégration des valeurs de l'organisation, l'implication au travail et le sentiment d'appartenance face au groupe de travail.

Les écrits sur le stress sont nombreux, empruntant l'idée de Lemyre (1986), les propos qui sont avancés sont donc fonction de ces limites et seuls les éléments centraux touchant le stress sont sommairement exposés.

Deux grandes traditions de recherche sur le stress sont dégagées par Lemyre (1986) et Lemyre et Tessier (1988) : une tradition bio-médicale et une tradition psycho-sociale, le stress est, dans la tradition bio-médicale, étudié selon deux perspectives : une perspective physiologique et une perspective psychosomatique. Dans la tradition psycho-sociale, les thèmes principaux apparaissent également selon deux perspectives : une première sociologique et une deuxième davantage psychologique. (STEVE, 1994).

Le stress s'inscrit désormais dans le monde du travail et ses transformations, il est devenu au cours des dernières décennies une thématique à part entière de l'épidémiologie des risques professionnels. Les études ont montré que les facteurs de stress au travail, appelés « facteurs psychosociaux au travail ».

En 1990 un modèle à états élaboré par Karasak comportait deux dimensions : la demande psychologique et la latitude décisionnelle. La demande psychologique porte sur des aspects aussi bien quantitatifs que qualitatifs de la charge psychologique de travail. (WIM VAN, 2014).

En 1990 Theorell, a ajouté le soutien social. C'est pour ces raisons, que nous voulons réexaminer la relation entre les types d'engagement organisation en relation avec le stress au travail au sein de la société SARL/RAMDY qui est une société prive à responsabilité limitée.

C'est là qu'interviennent nos interrogations dans le but de notre travail de recherche à savoir :

Est-ce qu'il ya une corrélation significative entre l'engagement de type affectif et le stress au travail ?

Est-ce qu'il y a une corrélation significative entre l'engagement de type normatif et le stress au travail ?

Est-ce qu'il y a une corrélation significative entre l'engagement de type de continuité et le stress au travail ?

2. Les hypothèses

Selon GRAWITZ « l'hypothèse est une proposition de réponse à la question posée. Elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs. Même plus ou moins précise, elle aide à sélectionner les faits observés. Ceux-ci rassemblés, elle permet de les interpréter, est de leur donner une signification qui est vérifiable, constituera un élément possible de début de théorie.

À partir de cette définition, on peut constater que grâce à l'hypothèse on accède de l'étape abstraite vers l'étape concrète de phénomène de recherche, vis-à-vis des questions qu'on a posé dans la problématique. (GRAWITZ, 2001, P398).

Les hypothèses posées seront donc :

1. Il y a une corrélation négative entre l'engagement de type affectif et le stress au travail.
2. Il y a une corrélation négative entre l'engagement de type normatif et le stress au travail.
3. Il y a une corrélation positive entre l'engagement de type de continuité et le stress au travail.

3. Définition des concepts :

L'analyse conceptuelle est un processus graduel de concrétisation de ce qu'on veut observer dans la réalité.

On débute en faisant ressortir les concepts de son hypothèse ou de son objectif de recherche, il se poursuit en décomposant chaque concept pour en dégager les dimensions ou les aspects à considérer, puis chaque dimension est décortiquée pour être traduite en indicateurs ou phénomène observable. Donc, c'est une étape très indispensable dans toute recherche scientifique, pour la noter les principaux concepts sont :

- ✓ L'engagement organisationnel
- ✓ L'engagement affectif
- ✓ L'engagement normatif
- ✓ L'engagement de continuité

✓ Le stress au travail

a. L'engagement organisationnel :

Est un critère important de l'efficacité organisationnelle, étant donné qu'il prédit la stabilité du personnel ainsi que son degré de mobilisation. Il indique dans quelle mesure une organisation peut compter sur la continuité des contributions de ses employés à ses activités et à son développement. L'intérêt pour ce concept en gestion serait aussi justifié par le fait que l'engagement semble être un très bon facteur de l'assiduité des individus et leur loyauté envers l'organisation. Plus spécifiquement, l'engagement organisationnel est relié avec la stabilité du personnel (faible taux de départ volontaire), l'assiduité des employés (faible taux d'absentéisme), leur performance au travail, la qualité du service à la clientèle, et les comportements dits corporatifs (les comportements professionnels qui vont au-delà des attentes et des prescriptions des rôles attribués).

Le concept d'« engagement organisationnel » a donné lieu à de très nombreuses études depuis les années 70 et surtout à différents indicateurs de mesures. D'autres définitions de l'engagement organisationnel ont également été proposées. Après avoir examiné plusieurs définitions majeures de l'engagement à la fois organisationnel mais aussi par rapport du travail la carrière professionnelle, les objectifs, le changement organisationnel, les stratégies mises en place ou tout simplement de manière générale, Meyer & Herscovitch (2001) en proposent une qui se veut une synthèse de toutes les autres. (KOSLI, 2007).

b. Engagement affectif :

Selon Allen et Meyer, cette dimension de l'engagement organisationnel réfère à l'engagement émotionnel qu'un individu a envers l'organisation pour laquelle il travaille, son sentiment d'appartenance et son niveau d'implication au sein de celle-ci. L'individu qui manifeste de l'engagement affectif vit un sentiment

d'appartenance et d'identification à l'organisation .ainsi, l'engagement affectif reflète le désir du travailleur de demeurer au sein de l'organisation par choix.

Il s'agit de la dimension de l'engagement organisationnelle la plus étudiée et la plus souvent utilisée dans les recherches, des recherches récentes ont permis de mettre en évidence le rôle déterminant de l'engagement affectif dans l'adoption de comportements discrétionnaires chez les travailleurs. (CHEVREFLIS, 2013).

Définition opérationnelle :

L'engagement affectif renvoie à l'idée, développée que l'attachement à l'organisation où l'on est employé se manifeste par le désir d'en partager les objectifs et les valeurs, au détriment de considérations ou d'intérêts plus personnels.

Est de nature émotionnelle qui se traduit par une identification à l'entreprise et par un attachement à ses valeurs. Ce type d'engagement a été mesuré dans notre travail par les items qui portent les numéros suivants : (7), (8), (13), (14), (19), (20).

c. Engagement normatif :

Selon Allen et Meyer, cette dimension de l'engagement organisationnel fait référence au fait que le travailleur considère plus moral et juste de demeurer au sein de l'organisation, ce sentiment provient de résultats d'expérience de socialisation ou de l'obtention de bénéfices à l'origine de ce sentiment d'obligation. Ainsi, le travailleur dont la liaison principale à l'organisation est basée sur l'engagement normatif reste au sein de l'organisation par obligation. Il s'agit de la dimension de l'engagement organisationnelle la moins étudiée. (CHEVREFLIS, 2003).

Définition opérationnelle :

Le salarié se sent obligé de développer des conduites loyales envers son organisation, en adhérant notamment à ses normes. Y voit l'effet d'un processus de socialisation et d'internalisation des pressions normatives exercées sur l'individu au moment de son entrée dans l'organisation. Ce type d'engagement a été mesuré dans notre travail par les items qui portent les numéros suivants : (9), (10), (15), (16), (21), (22).

d. Engagement de continuité :

Selon Allen et Meyer, cette dimension de l'engagement organisationnel fait référence à une analyse du rapport coût/bénéfice qui vise la protection par le travailleur des acquis accumulés au sein de l'organisation. Selon les auteurs, travailler au sein d'une même organisation augmente le niveau d'investissement du travailleur face à l'organisation et par le fait même, les coûts rattachés à son départ. ainsi, le travailleur dont la liaison principale à l'organisation est basée sur l'engagement de continuité reste au sein de l'organisation par nécessité. En effet, leur ratio coût/bénéfice associé à un départ ne serait pas avantageux pour eux. (CHEVREFLIS, 2003).

Définition opérationnelle :

L'engagement de continuité repose sur le calcul de coûts perçus que devrait supporter le salarié s'il décidait de quitter définitivement son organisation. L'engagement n'apparaît qu'à partir du moment où le salarié éprouve le sentiment d'avoir effectué divers investissements dans son entreprise, qui seraient perdus s'il en partait. Bien que leur nombre et leur contenu. il s'inscrit dans le cadre d'une relation d'échange. Aussi ce type d'engagement a été mesuré dans notre travail par les items qui contiennent les numéros suivants : (11), (12), (17), (18), (23), (24).

e. Le stress au travail

Le stress au travail est défini comme « les réactions physiques et émotionnelles négatives qui se produisent lorsque les exigences au travail ne concordent pas avec les capacités, les moyens ou les besoins du travailleur. Ce stress peut se traduire par des problèmes de santé, voire des accidents ». (LAURENCE, 2004, P16).

L'OMS a défini le stress au travail comme « un état perçu comme négatif par un groupe de travailleurs, qui s'accompagne de plaintes ou de dysfonctionnements au niveau physique et / ou social et qui est la conséquence du fait que les travailleurs ne sont pas en mesure de répondre aux exigences et attentes qui leur sont posées par leur situation de travail ». (SERVANT, 2013, P4).

Définition opérationnelle :

Est une source de mal-être un travail sain est celui dans lequel les pressions exercées sur l'employé sont adaptées à ses capacités et à ses ressources, et où il a suffisamment de prise sur son travail et reçoit un appui suffisant des personnes qui lui importent.

Le stress lié au travail comme une réaction émotionnelle, cognitive, comportementale et physiologique aux aspects néfastes et négatifs de la nature du travail, de son organisme et de son environnement.

On peut déterminer le stress au travail comme une réponse du travailleur devant des exigences de la situation pour lesquelles il doute de disposer des ressources nécessaires, et auxquelles il estime devoir faire face.

4. Les études antérieures :

L'engagement organisationnel a fait l'objet de nombreux travaux au cours des 20 dernières années, et différents facteurs ont contribué à renforcer l'importance de l'engagement dans les organisations, tout d'abord, les mutations qu'ont

connues les organisations dans les dernières années, aussi la société de la connaissance et de l'information a bouleversé les pratiques de gestion et les attentes des salariés. Cependant la problématique de l'engagement organisationnel est considérée comme l'une des problématiques émergentes.

À travers différentes conceptions on réalise que l'engagement au travail a été traité de façon différente, que l'on va citer comme suit :

- **Becker 1960** il a livré une analyse percutante du mécanisme d'engagement, selon lui : « le terme engagement renvoie au processus par lequel divers types d'intérêts sont progressivement investis dans l'adoption de certaines lignes de conduites avec lesquelles ils ne semblent pas avoir de rapport direct »

En d'autres termes, l'engagement du salarié ne se réalise qu'à partir du moment où celui-ci éprouve le sentiment de développer des investissements perdus (side bets), ces derniers constituent pour le salarié une entente qui s'amplifie à mesure que l'expérience s'accroît, l'individu en arrive malgré lui à conforter son engagement envers son organisation afin d'éviter de perdre tout ou partie de ce capital cas de départ définitif. Ce mécanisme caractérise ce que Becker appelle : « l'engagement par défaut ».

- **Mawday, porter et steers 1982** : pour ces derniers l'engagement se définit chez une personne comme le partage des valeurs et des buts de l'organisation qui l'emploie, la volonté d'être actif pour contribuer à son efficacité et enfin l'intention d'en rester membre. Le partage des valeurs de l'entreprise d'appartenance et l'implication personnelle dans le processus organisationnel caractérisent les bases fondamentales de l'engagement affectif.

Chez un salarié, le mécanisme d'identification contribue pour une part non négligeable au partage des valeurs organisationnelles. Dans un premier temps, s'identifier consiste pour une personne à s'approprier les attributs d'un objet

qu'elle juge comme étant pour elle des plus significatifs. Puis dans un second temps, les incorporer de manière durable au sein de sa structure mentale.

- **Allen et Meyer (1991)** : l'engagement des trois composantes : développé par Allen et ses collaborateurs qui distinguent entre trois(3) composantes de l'engagement organisationnel. Elles sont présentées comme suit : l'engagement de continuité, l'engagement affectif, l'engagement normatif. En bref l'engagement organisationnel est corrélé avec la stabilité du personnel, l'assiduité des employés, la performance au travail, la qualité du service à la clientèle et les comportements professionnels qui vont au-delà des attentes et des rôles attribués.

Les facteurs de souffrance au travail ont été clairement déterminés par les études sur le stress au travail Karasek et Theorell, (1990) ; (1992) ; Déjours, (1993) ; Davezies, (1999). Ce sont généralement : la charge et le rythme de travail, les horaires de travail (horaires rotatifs, horaires variables, horaires imprévisibles, horaires de nuit, nombre d'heures de travail) ; le futur de l'emploi (sécurité) ; la reconnaissance et le soutien ; l'autonomie et l'exercice des compétences. Lorsqu'ils sont inadéquats, ces facteurs peuvent engendrer des problèmes de la santé affectant la capacité des personnes à travailler. Ils constituent donc la cible de la prévention de la maladie et de la détresse psychologique dans le milieu de travail.

4.1 Discussion des études antérieures :

Le retour sur la documentation scientifique nous rappelle qu'une grande majorité d'auteurs qui ont traité l'engagement organisationnel et le stress au travail, grâce à leurs études on a pu à recueillir les informations nécessaires pour notre recherche. Pour cela notre thématique se focalise sur l'échelle de Allen et Meyer (1991) puisque, les items de chaque composante de l'engagement (affective, normative, continue). Y avait toujours une amélioration à-propos de

ces trois composantes de l'engagement organisationnel. Enfin on a trouvé que la plupart des auteurs se basent souvent sur l'échelle de Allen et Meyer malgré l'existence de plusieurs études contemporaines, et c'est le cas pour la deuxième partie de notre recherche on a basé sur le modèle de Krasak et Theorell avec ces trois composantes (la demande psychologique, la latitude décisionnelle, le soutien social).

L'analyse de Becker :

Traduit clairement la philosophie conduisant le salarié et son engagement dans l'organisation qui se résume en l'adoption de certaines lignes de conduites du fait de ses intérêts au sein de cette dernière et réciproquement valable pour les uns et pour les autres au risque d'exposer les intérêts de son employeur et par conséquent les seins ce qui implique une sécurisation et préservation du capital acquis voire même son accroissement.

-Mowaday, Porte et Streers (1982)

L'étude, faite apparaître le patauge des valeurs et des buts communs de l'organisation confortés par l'intention et la volonté d'appartenance en y restant membre. Nous relevons également cette implication dans le processus organisationnel qui fait les fondements de l'engagement affectif, ce qui explique le partage des valeurs organisationnelles voire ancrages profonds.

-Allen et Meyer :

Si on parle des études qui étaient faites sur l'engagement organisationnel on prend comme repère celle de (Meyer et Allen) avec leur conception de l'engagement de nature tridimensionnelle à savoir l'engagement affectif, calculé et normatif. En fait, ces trois composantes nous conduisent à une sorte de fidélité à l'égard de l'organisation du fait des intérêts réciproque à la fois social et économique que porte l'un pour l'autre.

Concernant les autres études qui étaient portées sur la souffrance au travail évoquée par les études sur le stress Krasek et Theorell (1990) ; Kasl ; (1992) ; Dejour, (1993) ; Davezies, (1990). Ce sont généralement : la charge et le rythme de travail ; les horaires de travail (horaire rotatifs, horaires variables, horaires imprévisibles, horaires de nuit, nombre d'heures de travail) ; le futur de l'emploi (sécurité) ; la reconnaissance et le soutien ; l'autonomie et l'exercice des compétences.

5. Les objectifs de la recherche :

Chaque recherche ou études scientifiques vise des objectifs à atteindre dans le bon sens. à travers notre étude, nous voulons réaliser les objectifs suivants :

- ✓ Explique les liens entre les types d'engagement organisationnel et le stress au travail.
- ✓ Déterminer les moyens concrets pour promouvoir l'engagement organisationnel des employés de la SARL RAMDY d'Akbou dans leur milieu de travail.

• Résumer du chapitre :

Pour conclure ce chapitre, il apparaît clairement qu'on a cerné notre sujet et posé le problème, notamment ce qui concerne la relation entre les types d'engagement organisationnelle et le stress au travail.

Chapitre II

L'engagement organisationnel

Préambule :

Ce chapitre est réservé à l'engagement organisationnel, dont on va développer l'évolution et la définition de l'engagement organisationnel, les trois modèles d'engagement les plus importants sont : celui de O'Reilly et Chatman (1986), celui de Mayer et Schoormn (1992,1998), enfin celui de Allen et Meyer, (1990). Dont l'accent de notre étude sera mis sur ce dernier modèle.

1. Définition et évolution de l'engagement organisationnel :

Au cours des cinquante dernières années, plusieurs définitions de l'engagement organisationnel ont été proposées dans différents modèles théoriques, cette diversité dans les définitions a amené une confusion dans les recherches et dans les pratiques de gestion.

Selon le Grand dictionnaire terminologique, le mot « engagement » renvoi à l'« acte par lequel un employé convient avec une personne qu'elle entra à son service » temps et son énergie pour une chose en laquelle on croit ou en vertu d'une promesse ou d'une décision ferme.

Le terme engagement est utilisé tout au long du texte dans son sens nord-américain comme traduction de« commitment ». On a cependant tendance en Europe à utiliser « implication » lorsqu'on traite du« commitment » alors qu'au Canada l'implication réfère à ce que les Américains appellent « involvement ». De façon générale, le commitment peut être qualifié d'attitude alors que l'involvement implique une action, un comportement. (GOSSELIN, 2007).

Au sens général, la majorité des définitions de l'engagement font référence à une force stabilisatrice ou obligatrice qui donne un sens comportement lié à une certaine cible, en ce qui a trait à l'engagement organisationnel, ce concept a été défini et mesuré de plusieurs façons à travers les années. Plusieurs approches ont été élaborées selon différentes perspectives conceptuelles et opérationnelles en

raison des nombreuses disciplines qui ont tenté de cerner ce construit. (LAPIERRE, 2008).

Nous retrouvons premièrement, les auteurs tels que Porter et Dubin (1974) qui sont les premiers à s'être intéressés à la relation entre l'individu et son organisation, ces deux autres affirment que l'engagement des employés envers leur travail représente une relation positive qui pourrait subséquemment apporter une plus grande valeur à leur vie en général. Deuxièmement, Rondeau et Lemelin (1991) considèrent qu'un employé « mobilisé » est un employé « engagé » et qui participe. Troisièmement, Kundi et Saleh (1993) avancent que l'engagement organisationnel se réfère à la prédisposition d'un travailleur à mettre de côté ses propres attentes et ses propres intérêts personnels et à promouvoir ceux de l'organisation. Quatrièmement, deux auteurs soit Mayer et Allen (1991-1997), avec plus de 40 études publiées entre 1990 et 1994 sur leur modèle à trois dimensions, sont considérés comme ayant présenté la conceptualisation prédominante de l'engagement organisationnel.

Il est toutefois possible de percevoir une évolution quant à la conceptualisation de l'engagement organisationnel. D'un concept unidimensionnel, l'engagement organisationnel est passé à un modèle tridimensionnel. La présente section détaillera donc l'évolution des principales approches concernant l'engagement organisationnel, c'est-à-dire la théorie de l'échange en passant par l'approche affective et l'approche de la valeur morale pour en arriver finalement à l'approche tridimensionnelle.

1.1. Théorie de l'échange (Becker 1960)

La première approche concernant l'engagement organisationnel est la théorie de l'échange appelée aussi "side bets" qui a été élaborée par Becker (1960), il présente le concept de l'engagement organisationnel selon le principe qu'un individu adopte une certaine ligne de conduite suite à un raisonnement logique. En

effet, l'engagement organisationnel est le résultat d'un jugement cognitif effectué par l'employé quant aux conséquences d'un changement d'emploi.

Les coûts économiques, psychologiques et sociaux tels que les investissements en temps et en efforts, la sécurité d'emploi, les relations établies avec ses collègues ainsi que les Compétences et les connaissances acquises chez son employeur font l'état d'une Evaluation cognitive par l'employé. Ce dernier va demeurer au sein de son entreprise Lorsqu'il perçoit que les coûts engendrés par la rupture du lien contractuel avec L'organisation sont trop élevés. Il lui serait alors trop difficile de quitter Son entreprise. (LAPIERRE, 2008).

1.2. Théorie affective (Kanter 1968)

Au cours de la même période, une deuxième approche concernant l'engagement Organisationnel s'est développée, soit l'approche affective. Cette vision de l'engagement a débuté avec les travaux de Kanter (1968). Cette dernière a décrit l'engagement Organisationnel comme étant la volonté des acteurs sociaux de fournir les efforts Nécessaires à la réussite de l'entreprise et à être loyaux envers celle-ci. Cette définition Amène Lee (1971) à affirmer que l'engagement organisationnel s'apparente au sentiment D'appartenance et à la loyauté que va ressentir un employé envers son entreprise. À la suite des travaux des chercheurs mentionnés ci-dessus, Mowday, Porter et Steers (1982) avancent que l'engagement organisationnel est caractérisé par trois facteurs : 1) Une croyance et une acceptation des objectifs et des valeurs de l'organisation, 2) une Volonté de faire des efforts pour l'entreprise et 3) un désir de demeurer à l'emploi de L'organisation. Ces auteurs voient l'engagement comme une attitude unidimensionnelle Qui se développe à long terme. Elle augmente au fur et à mesure que l'employé S'approprie les caractéristiques de son organisation. Plus il y a congruence entre les Valeurs et les buts d'un employé et de l'entreprise qui l'emploie, plus le salarié ne sera Engagé affectivement envers celle-ci. (LAPIERRE, 2008).

1.3. Approche de la valeur morale (Jaros, al, 1993)

Bien que moins connue, cette approche n'en demeure pas moins importante quant à l'évolution du concept de l'engagement organisationnel. Jaros, Jennier, Koehler et Sincich (1993) affinent que les chercheurs ayant traité d'engagement moral se sont grandement inspiré des recherches de l'approche affective. Ce n'est qu'une fois que les études de l'approche affective ont été mises en commun avec les recherches traitant explicitement d'engagement moral que ce dernier concept a pris son ampleur. L'une des premières études ayant porté son attention sur l'engagement moral fut celle de Kidron (1978). Ce dernier a voulu reproduire une recherche de Dubin, Champoux et Porter (1975) sur les centres d'intérêt dans la vie des travailleurs et l'engagement organisationnel tout en y ajoutant les éléments de l'éthique protestante de Weber (1958).

Il semble que les travailleurs qui démontrent un haut niveau d'éthique protestante manifestent un engagement organisationnel beaucoup plus élevé que ceux qui ont un faible niveau d'éthique protestante. Dans cette recherche, l'éthique protestante est vue comme un principe de vie qui considère le travail acharné comme une valeur morale. L'individu qui adopte la vision de l'éthique protestante s'engage avec Acharnement dans son travail puis qu'il considère le travail comme un objectif de vie et comme une valeur morale. L'organisation serait alors le meilleur endroit pour satisfaire ces valeurs. (GOSSELIN, 2007).

Le manque de consensus au niveau des définitions de l'engagement organisationnel dans La documentation scientifique a contribué grandement à l'élaboration d'un concept Multidimensionnel. Le modèle tridimensionnel de Meyer et Allen (1991) s'avère une intégration des grands courants concernant l'engagement organisationnel puisqu'il englobe les approches unidimensionnelles mentionnées précédemment tout en apportant Une perspective plus globale. Il s'agit d'une des approches les plus complètes et les plus utilisées jusqu'à ce jour. Meyer et Allen (1991) avancent que le recours à

une approche à trois dimensions mène à une meilleure compréhension de la relation entre un employé et son organisation, pour leur part, ont défini l'engagement organisationnel comme un « étant psychologique caractérisant la relation d'un employé avec son organisation et ayant des implications sur la décision de rester ou non membre de l'organisation ». Et comme un « lien psychologique unissant l'employé et l'organisation, et rendant l'employé moins susceptible de quitter cette dernière volontairement ». (ROJOT, 2009, p277).

Comme Charles-pauvers et Commeiras (2002), on s'inspire d'une définition de Thévenent (1990) pour indiquer que « l'engagement organisationnel est une notion qui traduit et explicite la relation entre une personne et l'organisation qui l'emploie. Il s'agit d'un attachement manifeste vis-à-vis de cette organisation », dans le prolongement des travaux de Meyer et Allen (1991), on considère que l'engagement organisationnel présente plusieurs formes. (LOUCHE, 2007, p88).

A cet effet, tout comme Mathieu et Zajac (1990), Meyer et Allen (1997) considèrent qu'un individu peut avoir différents types d'engagement de façon simultanée et selon différents degrés pour chacune des composantes. Autrement dit, le sens qu'un individu trouve dans son emploi (plaisir, réussite, utilité, éthique et autonomie) influence le type d'engagement organisationnel qu'il manifeste (affectif, normatif, continue).

Wils et Coll. (1998) on définit l'engagement organisationnel comme « une attitude découlant d'un processus d'attachement ou d'identification à une unité (organisation) poussant l'individu à se mettre au service de cette entité et à déployer des efforts supérieurs à la normale pour assurer son succès ». (STOEVA, 2006 p 9-10).

D'ailleurs, plus récemment, Gautam, Van dick et Wagner (2004) témoignent que l'engagement et l'identification organisationnelle seraient corrélés, mais empiriques différents, c'est-à-dire que l'identification organisationnelle fait

référence à l'estime personnelle d'un employé tandis que l'engagement organisationnel se définit comme une attitude qui lie un employé à son organisation.

2. Les théories de l'engagement organisationnel.

2.1 O'Reilly et Chatman (1986)

Concevant l'engagement organisationnel comme un « lien psychologique unissant l'individu et l'organisation », O'Reilly et Chatman (1986) ont cherché à distinguer les différentes bases sur lesquelles peut reposer ce lien. Trois bases d'engagement ont ainsi été proposées : l'identification, l'internalisation et l'acquiescement.

L'identification a trait au processus par lequel un individu intègre certains attributs, mobiles ou caractéristiques de l'organisation : l'engagement basé sur l'identification traduit donc un désir d'affiliation avec celle-ci. La notion d'internalisation reflète une congruence des valeurs de l'individu avec celles de l'organisation. Enfin l'acquiescement survient lorsqu'un individu adopte certains comportements et attitudes afin d'obtenir un bénéfice particulier ; il s'agit d'une implication instrumentale. (ROJOT, 2009, p277).

Bien que ce modèle ait reçu une certaine validation empirique, la distinction entre les bases d'identification et d'internalisation demeure floue : dans plusieurs études, les deux dimensions se sont révélées fortement corrélées l'une à l'autre et leurs relations avec d'autres variables, semblables en intensité et en direction. Par ailleurs la dimension d'acquiescement s'est montrée peu faible dans certaines études.

2.2 Mayer et Schoorman (1992,1998)

Selon Mayer et Schoorman (1992,1998) l'engagement organisationnel comprend deux dimensions : l'engagement de continuité, reflétant de demeurer

au sein de l'organisation, et l'engagement basent sur les valeurs, traduisant une volonté de déployer des efforts au service de l'organisation. Leur modèle se fonde sur la distinction motivationnelle, proposée par March et Simon (1958) entre la décision de participer et la décision de performe. (ROJOT, 2009, p278).

Suivant ces auteurs, la décision de participer se baserait sur un échange entre l'employé et l'organisation, l'employé comparant ce que lui offre l'organisation aux efforts qu'il doit déployer pour en demeurer membre, tandis que la décision performe se fonderait surtout sur la force de l'identification de l'employé aux objectifs et valeurs de l'organisation Mayer et Schoorman (1992), comme le soulignent Meyer et Hescovitch (2001), les deux dimensions d'engagement proposées par Mayer et Schoorman (1992,1998) se différencient par leurs conséquences comportementales : ce modèles se distingue en cela de celui de Meyer et Allen (1991,1997) qui, comme nous le verrons, situent la distinction à l'égard de l'état d'esprit qui amène l'employer à adoptée un comportement particulier.

2.3 Allen et Meyer (1990)

Meyer et Allen ont essayé d'évaluer la caractéristique commune de l'engagement organisationnel présent dans les différentes définitions dont il comprend trois formes : l'engagement affectif (EA), qui reflète une identification, une implication et un attachement motif à l'organisation, l'engagement normatif (EN), qui représente une loyauté dérivée d'une obligation perçue envers l'organisation, l'engagement de continuité (EC), qui repose sur les coûts perçus à quitter l'organisation.

En d'autres termes, l'employé engagé affectivement reste au sein de l'organisation parce que tel est son désir, l'employé engagé normativement parce qu'il sent que c'est son devoir, l'employé engagé par la dimension de continuité parce qu'il perçoit la nécessité. Les trois formes d'engagement

peuvent coexister, à différents degrés, chez un même individu Allen et Meyer, (1990). Le modèle de Meyer et Allen a été abondamment validé sur le plan empirique. Les trois dimensions se révélant distinctes, bien que corrélées. Il s'agit du modèle le plus utilisé de nos jours.

2.3.1 L'engagement affectif :

Le rapport à l'organisation repose sur une identification à ses valeurs et à ses objectifs. C'est plus précisément l'adhésion à ces valeurs et ces objectifs qui constituent la source d'un engagement élevé.

Forme d'engagement la plus étudiée. L'EA reflète une identification, une implication et un attachement émotif envers l'organisation, il est basé sur l'approche de Porter et Coll. 1974 se référant à l'attachement de l'individu à son organisation. Selon Johnson et Chang (2006), les employés engagés affectivement envers leur organisation, s'accrochent aux valeurs et à la culture de leur organisation. Ainsi peut-on dire que la personne engagée affectivement « est en amour avec son travail » ou plus spécifiquement, qu'elle présente une motivation intrinsèque. La dimension affective de l'engagement organisationnel provient du facteur intrinsèque les responsabilités personnelles, l'utilisation de ses compétences, la satisfaction qu'un travailleur ressent pour le travail en lui-même, le sentiment de reconnaissance, le sentiment d'avancement ou même le sentiment de réalisation. (DECARIE, 2010, p 8).

À ce sujet, Mottaz (1988) atteste que ce sont principalement les facteurs intrinsèques qui déterminent l'attitude des employés envers leur organisation. L'engagement affectif a suscité de nombreuses études. De prime abord, plusieurs auteurs s'entendent pour dire que l'engagement affectif est relié positivement à des sentiments positifs envers l'organisation et à un sentiment d'appartenance avec les collègues de travail. (DECARIE, 2010).

2.3.2 L'engagement normatif

La dimension normative du modèle de Meyer et Allen renvoi au sentiment d'obligation qu'un employé peut éprouver à l'égard de son organisation. Cette forme d'engagement est basée sur les travaux de Wiener (1982), pour qui l'engagement organisationnel a trait, rappelons-le, à un ensemble de pressions normatives internalisées. Selon ce chercheur, l'intensité de ces pressions dépendrait de la personnalité et des besoins de chaque individu, eux-mêmes déterminent par l'effet combiné de la socialisation et de facteurs biologiques. Ainsi, le développement de l'EN dépendrait en partie de facteurs antérieurs à la relation d'emploi. La socialisation et les facteurs individuels ne constituent cependant que l'une des sources de développement de l'EN. (ROJOT, 2009, p280).

En effet, dans le contexte de la relation employée organisation, les expériences positives, perçues par l'employé comme étant offertes par l'organisation, peuvent également susciter, par le jeu de la réciprocité, un sentiment d'obligation chez ce dernier se traduisant par un EN.

Paillasson a défini l'EN comme « un sentiment d'obligation qui résulte de l'intériorisation de certaines contraintes et qui conduit un salarié à rester membre de son organisation d'appartenance ». C'est parce que c'est bon et normal que l'individu poursuit les objectifs organisationnels. Même si cette troisième dimension a été discutée, on retiendra que l'engagement organisationnel est une attitude multidimensionnelle. On peut alors considérer les facteurs déterminant l'engagement organisationnel considéré sous ses différentes facettes. (LOUCHE, 2007, p89).

2.3.3 L'Engagement de continuité

L'EC reflète la nécessité perçue de demeurer au sein de l'organisation. Cette dimension est ancrée dans la théorie des investissements de Becker (1960), suivant laquelle l'engagement envers un comportement croît en fonction de l'ampleur des investissements qui seraient perdus si ce comportement cessait. Dans le modèle de Meyer et Allen, l'EC est considéré comme étant influencé, d'une part, par l'investissement réalisé volontairement et d'autre part, par la perception d'un manque d'alternatives d'emploi. (CHEVREFILS, 2013).

Il s'agit d'une relation à l'organisation qui se constitue et se maintient pour des raisons instrumentales : soit le salarié considère que son départ lui occasionnerait des pertes qui ne seraient pas compensées par un autre emploi (il perdrait par exemple des avantages sociaux importants), soit le marché du travail n'offre pas au salarié la possibilité de trouver un autre poste. C'est autour d'un rapport contribution-rétribution que se tissent des liens avec l'organisation. La relation à l'organisation se constitue alors sur un calcul. (LOUCHE, 2007).

Or quantité d'études montrent que l'EC compte lui-même deux sous-dimensions, l'une reflétant la perception de sacrifice lié aux coûts d'une part (EC-Alt). De plus quoique les études tenant compte de cette distinction soient relativement rares, il semble que l'EC – Sac et l'EC- Alt se différencient tant par leurs antécédents que par leurs conséquences organisationnelles. Il y a donc lieu de traiter l'EC- Sac et l'EC-Alt comme deux dimensions distinctes au sein de l'EC. (ROJOT, 2009).

Tableau N°01: les différentes définitions de l'engagement organisationnel :

Auteurs	L'engagement affectif
Kanter, 1968	L'attachement affectif et émotionnel de l'individu par rapport au groupe
Sheldon, 1971	Une attitude ou une orientation envers l'organisation qui lie ou attache l'identité de la personne à l'organisation.
Hall, Schneider et Nygren 1970	Le processus par lequel les buts de l'organisation et ceux de l'individu deviennent de plus assimilés ou convergent.
Buchanan, 1974	Un attachement partisan et affectif aux buts et aux valeurs de l'organisation, à un rôle en relation avec ces buts et ces valeurs, et à l'organisation en soi indépendamment de leur valeur purement instrumentale.
Mowoday, Porter et Steers, 1982	La force relative de l'identification et de l'implication d'un individu dans une organisation particulière.
	L'engagement de continuité
Kanter, 1968	Le bénéfice lié à la continuité, par opposition au coût lié à un départ
Becker, 1960	L'engagement se produit quand une personne, en profitant d'avantages liés au travail (side bet) , relie des intérêts accessoires avec un domaine d'activité cohérent.
Hrebiniak et Alutto, 1972	Un phénomène structurel qui est le résultat des transactions et des changements individuels ou l'organisation dans les avantages liés au travail au fil du temps.
	L'engagement normatif
Wiener et Gechman, 1977	Les comportements d'engagement sont des comportements socialement admis qui excèdent les attentes formelles ou normatives du but de l'engagement.
Wiener, 1982	La totalité des pressions normatives intégrées quant à la façon d'agir qui répond aux buts et aux intérêts de l'organisation.
Marsh et Mannari	L'employé engagé considère qu'il est correct, moral de demeurer au sein de la compagnie, sans tenir compte des possibilités d'avancement ou de satisfaction que l'organisation lui donne au cours des années.

3. La trilogie d'Allen et Meyer

L'engagement organisationnel en tant que construit affectif s'ajoute deux autres conceptions qui le présentent respectivement comme le coût de quitter l'organisation (composante morale). Considérant le contrat psychologique comme un construit social, Rouillard et Lemir soulignent que chacune de ces dimensions de l'engagement organisationnel renvoie à la dynamique et contextuelle que l'individu développe de la relation qui lie à son organisation.

Selon cette trilogie de l'engagement organisationnel les individus dont l'engagement est affectif demeurent dans l'organisation parce qu'ils le souhaitent, ceux dont l'engagement de nécessité y demeurent est dit moral demeurent en raison du poids norme professionnelles et sociétales. En ce sens, seul l'engagement affectif se traduit par une réelle volonté de rester dans l'organisation, l'engagement de nécessité moral se traduisant, au contraire, par une obligation de rester, qu'elle soit financière, opportuniste ou stratégique (engagement instrumental, de continuité ou de nécessité), ou encore liée à l'éthique professionnelle et aux attentes sociétales (engagement normatif ou moral).

Ces trois dimensions illustrent, chacune à sa façon, que l'engagement organisationnel est un construit social qui, d'une part, reflète la relation dynamique entre l'individu et l'organisation et, d'autre part, influence la décision de l'employé de demeurer dans l'organisation. Enfin, plusieurs caractéristiques individuelles et organisationnelles sont l'origine du type d'engagement que développent les employés envers leur organisation. Ainsi, selon cette perspective, un engagement organisationnel affectif est souvent développé par des employés dont les expériences de travail sont conformes à leurs attentes. L'engagement est également dit affectif lorsque l'attachement d'une personne à son organisation repose sur un désir d'affiliation les principaux

mécanismes de construction de l'engagement affectif sont alors l'identification à l'entreprise et l'attachement à ses valeurs.

Quant à l'engagement organisationnel de nécessité, il se développe au fur et à mesure que les employés prennent conscience des bénéfices accumulés dans leur organisation et des coûts engendrés par la décision de la quitter ou encore du peu de possibilités d'emploi comparable dans d'autres organisations.

L'attachement d'une personne à son organisation est alors fondé sur sa perception des coûts qu'elle devra supporter en cas de départ de l'organisation qui l'emploie. Enfin, l'engagement organisationnel moral tient à un processus de socialisation qui crée chez les employés une forme d'obligation éthique ou de sens de la réciprocité envers l'organisation devant les bénéfices liés à la loyauté organisationnelle, comme le développement des habiletés et des compétences à travers des activités de formation continue offertes et défrayées par l'organisation. Autrement dit, comme le précise Paillé⁵¹, l'attachement d'un individu peut émaner d'un sentiment d'obligation résultant à la fois de l'internalisation des normes organisationnelles par le processus de socialisation et de l'obtention de bénéfices dont il se croit redevable à l'organisation. **(LOUISE, 2007).**

Porter et ses collaborateurs (1974), en observant l'environnement de travail et l'attitude de l'individu, a défini l'engagement organisationnel comme la force de l'identification d'un individu et de son implication dans une organisation particulière. Tandis que Buchanan (1974) considère l'engagement de l'individu comme un dévouement émotionnel en lien avec les buts et les valeurs de l'organisation. L'attachement de l'individu à un groupe ou à une idée est un acte émotionnel qui peut se développer et devenir une identification de l'employé à l'organisation décrit l'engagement de l'individu à l'organisation comme un comportement qui persiste une certaine période de temps durant laquelle l'individu n'accepte pas les autres possibilités.

Celui-ci se construit, en quelque sorte, une affinité avec les buts et les valeurs de l'organisation. C'est une émotion qui encourage l'identification de l'individu, lequel adopte les buts de l'organisation comme étant les siens. En réalité, il s'agit d'un processus qui permet à l'individu de souscrire de plus en plus aux buts de l'organisation, lesquels deviennent pertinents. La puissance de l'identification et l'implication de l'individu dans l'organisation sont des éléments portants. (LOUISE, 2007).

Bref, l'engagement affectif est une orientation émotionnelle de l'individu envers l'organisation et un processus en développement l'individu travaille dans une organisation et il demeure au sein de celle-ci parce qu'il le désire ; il adopte les idées et les objectifs de l'organisation comme étant les siens. L'individu a la sensation d'être une partie de l'entreprise pour laquelle il travaille.

Tableau N° 02 : Les éléments constitutifs de l'engagement organisationnel individuel :

Dimensions	Sources	Nature de l'adhésion
Engagement affectif	Identification à l'organisation Valeurs partagées	Volontaire
Engagement de nécessité (ou encore instrumental ou de continuité)	Coût de quitter l'organisation élevé Mobilités interne et externe réduites	Obligatoire
Engagement moral (ou encore normatif)	Éthique professionnel Attentes sociétales	Obligatoire

4. Antécédents de l'Engagement Organisationnel :

Constituant une des diverses formes de l'engagement au travail, le concept d'engagement organisationnel (EO) n'a cessé de croître en popularité dans la

littérature provenant des disciplines de la psychologie du travail et du comportement organisationnel.

En effet, l'engagement organisationnel fut l'objet de nombreuses recherches empiriques l'analysant à la fois sous l'angle d'une conséquence des autres variables reliées au travail ou d'un antécédent de ces dernières dès lors, dans la perspective où il représentait une conséquence, l'engagement organisationnel fut relié à des variables personnelles, à différents rôles ou à des aspects de l'environnementales des caractéristiques de l'emploi aux dimensions de la structure organisationnelle.

Lorsque l'engagement organisationnel était utilisé comme un antécédent, il a alors été associé à divers comportements de la main-d'œuvre, dont, entre autres, l'absentéisme, la performance et le taux de roulement. Également, dans leur méta analyse, Mathieu et Zajac (1990) soulignent que les observations ont démontré l'existence de relations entre EO et certaines variables telles que l'implication et la satisfaction en emploi, ces dernières étant qualifiées d'éléments de corrélation (corrélâtes) du concept. (GAGNON, 2007).

Les antécédents de l'engagement affectif relèvent de quatre catégories de facteurs : les caractéristiques personnelles, les caractéristiques organisationnelles, les caractéristiques liées au rôle de l'employé dans l'entreprise, et l'expérience de travail. Deux types de variable personnelle ont été examinés dans les études portant sur l'engagement : les variables démographiques (âge, sexe, ancienneté dans l'entreprise dans l'entreprise, etc.), et les variables "disent positionnelles" (personnalité, valeurs, etc.). Dans l'ensemble, les variables démographiques semblent être modestement liées à l'engagement affectif.

La caractéristique organisationnelle intervenant le plus dans le développement de l'engagement affectif est la décentralisation de structure de décision, les

politiques de gestion, et la communication organisationnelle. Dans l'absolu, ces caractéristiques sont cependant faiblement associées à l'engagement affectif, probablement parce que ces facteurs "distaux" exercent leur influence par le biais de facteurs plus "proximaux". Les caractéristiques liées au rôle de l'employé dans l'entreprise ont en général été assez fortement associées à l'engagement affectif.

Les antécédents de l'engagement normatif et de continuation ont fait l'objet de moins de recherche, essentiellement parce que des mesures fiables de ces composantes n'ont été développées que récemment Allen et Meyer, selon leur modèle, toute action ou événement conduisant.

Les variables antécédentes de l'engagement normatif ont été peu examinées jusqu'à ce jour, on peut classer les antécédents potentiels de l'engagement normatif en deux catégories : les facteurs relevant de la socialisation pré-organisationnelle, et les facteurs liés à la socialisation organisationnelle proprement dite les expériences de socialisation pré-organisationnelle réfèrent à la l'influence du milieu familial, culturel, et institutionnel sur les individus

Depuis la prime enfance, les individus sont en effet socialisés à des valeurs qui conditionnent la vie en société. Certains de ces valeurs réfèrent à la loyauté institutionnelle. En effet, bon nombre d'individus intériorisent tôt dans leur existence un sens de loyauté "généralisé" signifiant que la « fidélité » à l'entreprise, qu'elle que soit, est érigée en principe moral.

L'engagement normatif envers l'organisation est alors renforcé de façon plus spécifique par les expériences de socialisation organisationnelle. En effet, par le biais de son système de gravitation et de récompense ou par ses actions de formation, l'entreprise est susceptible d'inculquer à ses nouveaux membres un sens de la loyauté envers elle. plus précisément, le nouveau membre ayant reçu une considération et un support adéquat du par de l'entreprise développera un

sentiment d'obligation morale active par le besoin de réciprocité. (VANDENBERGHE, 1998).

5. Les conséquences de l'engagement organisationnel :

Selon Meyer et Allen (1997), les trois principales conséquences de l'engagement organisationnel sont : la rétention de la main-d'œuvre, performance des employés et le bien-être des travailleurs et des travailleuses. Ainsi pour les organisations, avoir des employés engagés augmenteraient la performance et le bien-être, tout en réduisant les intentions des employés de vouloir quitter leur entreprise et même de vouloir s'absenter. En effet, l'impact de l'engagement organisationnel sur la productivité et la fidélisation des employés, varie selon la forme d'engagement quelques empirique en été exposées à ce sujet.

De prime abord, les résultats de recherche de Somers (1995) démontrent que l'engagement affectif est le type d'engagement qui influence principalement un travailleur à vouloir quitter ou s'absenter de son travail. En effet, cette étude démontre une relation négative entre l'engagement affectif, l'intention de quitter et d'absentéisme au travail, donc, moins un employé est engagé de façon affective dans son travail, plus les probabilités qu'il s'absente ou qu'il quitte son travail. par ailleurs, Law (2005) note que l'engagement affectif a beaucoup plus d'impact sur l'intention de quitter que l'engagement de continu ; ainsi, les employeurs engagés affectivement à leur travail auraient plus de chance de s'absenter que les employés qui sentent le besoin de garder une relation d'emploi avec leur entreprise (engagement de continu). Enfin selon plusieurs auteurs, un faible engagement affectif a un impact important sur l'intention d'abandonner son emploi et de s'absenter.

Finalement, Carmeli et Gefen (2005) ont observé dans leur étude une relation négative entre l'engagement organisationnel et les intentions de quitter, donc

plus l'employé est engagé, moins il a de chance de vouloir quitter son emploi. (DECARIE, 2010).

Résumé du chapitre :

Dans ce chapitre, on a cerné l'engagement organisationnel avec son évolution et ces différentes définitions, par la suite, la description des approches théorique de l'engagement organisationnel, dont on a basé sur la théorie de Allen et Meyer 1991 avec son modèle multidimensionnel (affectif, normatif, continuité). En fin on a travaillé sur la trilogie d'Allen et Meyer et les antécédents variables, on a conclu ce chapitre avec les conséquences de l'engagement organisationnel.

Chapitre III

Le stress au travail

Préambule :

Ce chapitre est réservé au stress au travail, dont on va développer l'évolution et définition de stress au travail, les trois modèles du stress au travail les plus importants celui de d'INRT, Karanas et modèle de karasek et théorell. Dont l'accent de notre étude sera mis sur ce dernier modèle.

1. Evolution et définition du stress au travail :

Le stress au travail reconnu partout dans le monde comme un problème majeur pour la santé des travailleurs et celle de l'organisation qui les emploie, les travailleurs stressés ont davantage de risque d'être en mauvaise santé, peu motivés, moins productive et moins respectueux des règles de sécurité au travail. Le stress peut-être occasionné par des pressions au travail et hors travail. Les employeurs ne peuvent généralement pas protéger les travailleurs contre le stress extra, mais ils peuvent les protéger contre le stress qui survient au travail.

« Le stress lié au travail est l'ensemble des réactions que les employés peuvent avoir lorsqu'ils ont confronté à des exigences et à des pressions professionnelles ne correspondant pas à leur capacité Et qui remettent en cause leur aptitude à faire face ». (STAVROULA, P3).

Le stress au travail peut être un réel problème tant pour l'organisation ou l'entreprise que pour ses employés. Une bonne gestion et une bonne organisation du travail sont les meilleurs moyens de prévenir le stress. Si les employés sont déjà stressés, le personnel d'encadrement doit en être conscient et savoir quoi faire pour leur venir en aide. (STAVROULA).

Lorsqu'un individu est soumis à une agression ou une menace quelle que soit, il répond immédiatement par une réaction que l'on nomme « stress ». Le stress focalise l'attention sur la situation problématique (vigilance) ; il mobilise l'énergie nécessaire à l'évaluation de la situation et à la prise de décision

(augmentation des facultés de perception et rapidité de leur intégration) et il prépare à l'action adaptée à la situation. (EVELYNE, 2007).

En 1872, Darwin précise déjà, dans sa théorie de l'évolution, que la peur, chez l'homme et l'animal, a pour rôle de mobiliser l'organisme afin d'affronter le danger, encore faut-il qu'un certain seuil ne soit pas dépassé. La peur est envisagée comme un mécanisme utile en vue de la survie, sauf si elle entraîne une terreur panique provoquant éventuellement une obnubilation de la conscience et par conséquent un coût important.

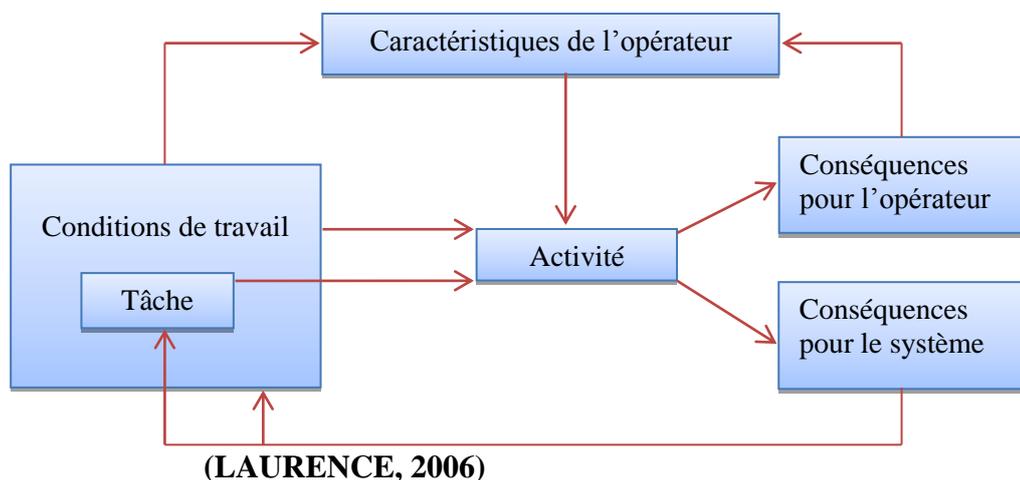
En 1915, Claude Bernard souligne l'importance de l'équilibre d'une personne pour affronter les événements de la vie quotidienne. Cet équilibre est possible si l'homme est capable de maintenir stable son milieu interne quelles que soient les conditions externes ou les agressions de l'environnement. Lorsque la personne perd cette faculté d'autorégulation, son équilibre se dérègle et elle court alors de grands dangers : troubles, maladies, mort. A la même époque, le physiologiste belge Frédéricq écrit que l'être vivant est tel que toute influence perturbatrice provoque elle-même une activité compensatrice destinée à neutraliser ou à porter remède à cette perturbation Il est important de rappeler, outre l'historique du stress, qu'encore aujourd'hui le stress peut faire référence à trois cadres conceptuels différents : les modèles de stress ont été conçus soit comme une réponse, soit comme un stimulus, soit comme une transaction. Il est essentiel de savoir à quel cadre on se réfère car le programme de prise en charge en sera nécessairement modifié et cela permettra d'éviter les éternelles confusions sur le concept. (LAURENCE, 2006).

2. Les modèles du stress au travail :

2.1 Le modèle de Karanas

Ce modèle n'est pas strictement un modèle de développement du stress mais bien un modèle d'analyse du travail. Karanas met particulièrement en évidence l'importance des interactions "tâche-activité" et "conditions-conséquences", non seulement au travers des relations causales directes, mais aussi par le jeu de boucles de retour car, dans la réalité, les conséquences agissent aussi sur les causes.

Figure N° 01 : Modèle d'analyse du travail d'après Karanas1.

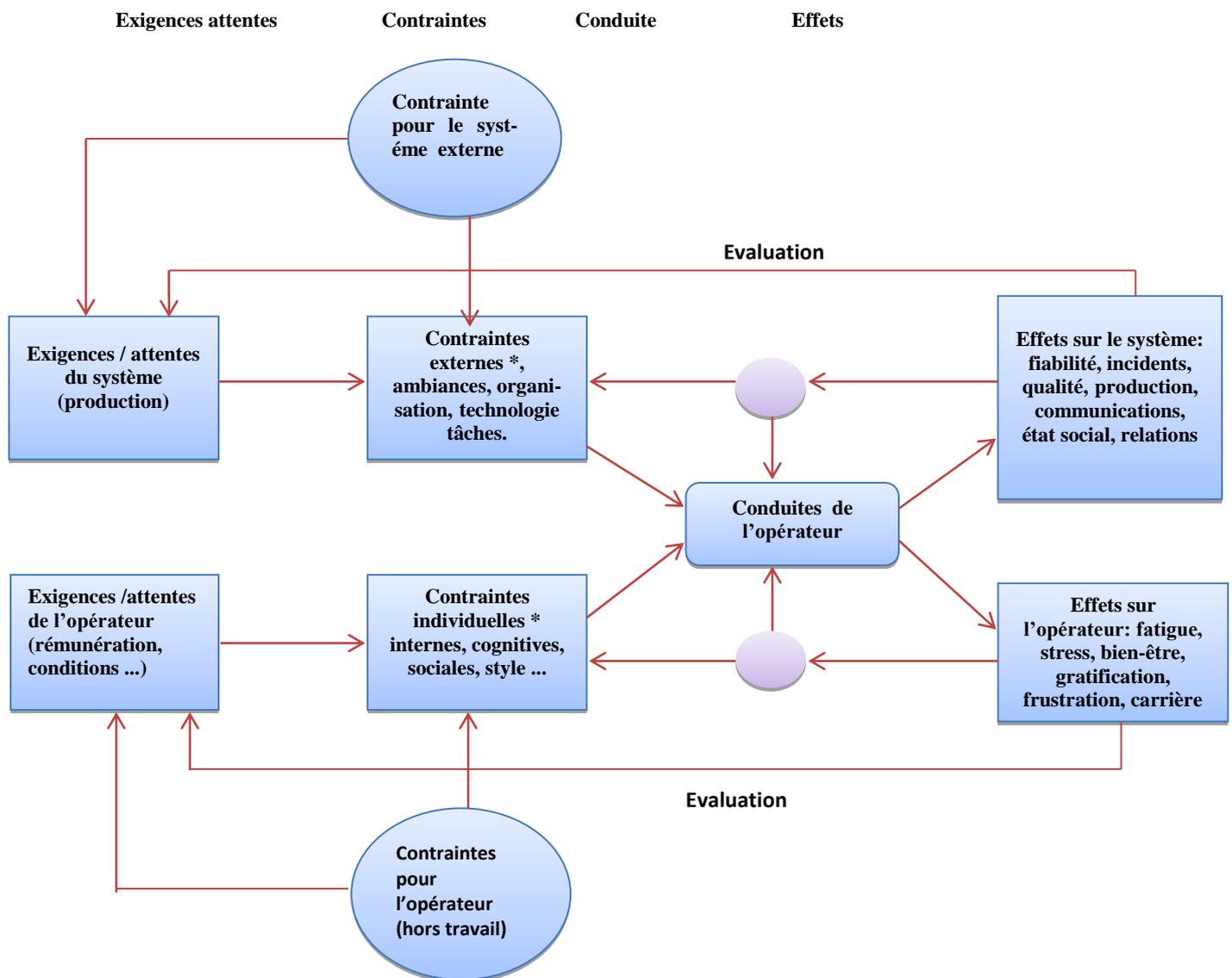


Ainsi, les caractéristiques de la tâche (travail prescrit), des conditions de travail et de l'opérateur, à un moment donné, déterminent l'activité (travail réel). Celle-ci a des conséquences particulières tant pour l'opérateur que pour le système. Ces conséquences pour le système ont des effets directs sur la tâche et sur les conditions de travail, qui, à leur tour, ont des effets sur la tâche; le tout déterminant à nouveau l'activité.

Ce modèle semble avoir connu des développements ultérieurs reflétés à la figure ci-dessous. Il établit une distinction entre le rapport exigences/attentes du système qui détermine les contraintes de la situation de travail (contraintes

externes) et le rapport exigences/attentes du sujet qui détermine les contraintes internes, individuelles, cognitives et sociales. Il est ainsi à rapprocher du modèle de MacKay et Cooper car il introduit également les notions de contraintes externes liées au système et liées aux conditions de vie hors du travail. (LAURENCE, 2006)

Figure N°02 : Modèle d'analyse du travail d'après Karanas2.



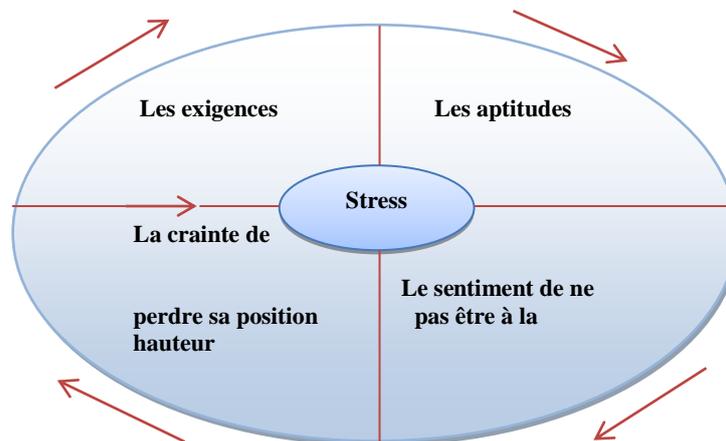
(LAURENCE, 2006)

2.2 LE modelé d'INRCT

Selon ce modèle, lorsqu'un sujet a le sentiment de ne pas pouvoir assumer son travail et le ressent comme une menace, des sentiments d'angoisse et de stress se développent.

Les aspects déterminant "les exigences" sont liés à l'objet (le produit, les personnes, les informations...), les moyens (les machines, le pouvoir de décision, l'aide...), les opérations (la complexité, la qualité, la quantité) et les circonstances (les contraintes physiques, psychiques, sociales, temporelles...).

Figure N° 03 : Modèle du stress de l'INRCT



(LAURENCE, 2006)

Les aptitudes sont tous les moyens dont dispose le sujet pour affronter la situation. Il s'agit d'outils externes et d'outils internes (aptitudes propres, expérience, formation).

Ce modèle INRCT obéit a priori au schéma classique en physiologie du travail l'astreinte, est fonction du rapport entre les contraintes et les capacités. Cependant, il se distingue sur trois aspects :

- L'évolution dans le temps ;

- Les exigences agissent sur les aptitudes (par exemple, des contraintes de temps peuvent déclencher d'autres modes d'organisation du travail). La situation n'est donc pas figée ou constante. Elle est dynamique. Cette idée est déjà présente dans le modèle de Karnas.
- Le troisième et dernier aspect nous paraît restrictif. Le modèle part en effet du principe que "le stress n'intervient que lorsque la personne a le sentiment de ne pas être à la hauteur de la tâche et qu'elle le ressent comme une menace pour sa place dans l'entreprise. Elle craint de perdre son emploi, ou d'être dévalorisée aux yeux de ses collègues et de son chef". Cette notion de menace ne semble présente dans aucun autre modèle où la notion de qualité de vie paraît plus fréquente.

Un quatrième aspect intéressant, et pourtant non discuté par les auteurs, apparaît dans ce modèle : l'idée que le rapport exigences/capacités de travail avec des exigences très inférieures aux capacités de la personne est également source de stress... Sans toutefois qu'il y ait menace. (LAURENCE, 2006).

2.3 Le modèle de Karasek et Theorell

Sous l'influence des psychologues, l'approche interactionniste conçoit le stress comme une variable relationnelle entre un individu et sa situation. En 1979, l'article de Karasek marque la naissance d'un nouveau modèle interactionniste du stress professionnel. Cet article analyse la relation entre la dimension des exigences du travail « job demand » et la dimension de liberté de décision « job control » dans l'appréciation de la charge mentale du salarié « job strain » et de réorganiser en conséquence le travail.

Ce modèle du stress au travail, dit « demand-control model », est construit sur deux déterminants importants de l'environnement de travail individuel : la latitude décisionnelle (ou autonomie) et les exigences de travail. Constatant que ces deux dimensions n'étaient jamais mises en relation dans des précédentes

études sur le travail, Karasek déduit, à partir de données d'enquêtes menées aux États-Unis et en Suède, que la combinaison d'une faible latitude décisionnelle et de lourdes exigences de travail est associée avec une forte pression mentale et des problèmes de santé mentale, ainsi qu'avec de l'insatisfaction au travail.

Ce constat permet de postuler qu'un niveau élevé de latitude décisionnelle ou de contrôle permet de réduire les effets négatifs sur la santé, en particulier des problèmes cardio-vasculaires, induits par des demandes professionnelles élevées. Karasek préconise donc de réorganiser le travail afin d'accroître la latitude décisionnelle des travailleurs et de réduire la pression mentale, mais sans modifier l'exigence de travail qui est souvent associée avec la productivité de l'organisation. (WIM VAN, 2014).

Le modèle repose sur la notion d'équilibre entre deux dimensions :

2.3.1 La demande psychologique :

Ce facteur correspond à la charge psychologique associée à l'exécution des tâches, à la quantité et/ou à la complexité des tâches, aux tâches imprévues, aux contraintes de temps, (psychological job demands) est associée à la réalisation des tâches. Ces exigences professionnelles sont la charge de travail et les contraintes organisationnelles exercées sur l'individu, intensité et quantité du travail, temps disponible pour exécuter la tâche, tâches interrompues,...). (Manuel Profil e-stress, 2013)

2.3.2 La latitude décisionnelle :

Ce facteur tient compte de la possibilité de choisir sa façon de travailler et d'utiliser ses propres compétences. (Décision latitude) dont dispose le salarié désigne la possibilité de contrôle que l'individu peut exercer sur son travail. Elle recouvre l'autonomie dans l'organisation de ses tâches, la participation aux décisions et l'utilisation de ses compétences (possibilité d'utiliser ses

qualifications, capacité à développer des nouvelles compétences). En autres termes, cette dimension concerne les possibilités d'intervention, de décision et de contrôle que le salarié peut avoir sur les contraintes professionnelles. (**Manuel Profil e-stress, 2013**)

Le modèle se décompose ainsi en quatre situations spécifiques de travail ; des demandes élevées avec des contrôles élevés (travail actif), des demandes faibles avec des contrôles élevés (travail détendu), des demandes faibles avec des contrôles réduits (travail passif) et finalement, des demandes élevées avec des contrôles réduits (travail tendu ou surchargé).

Cette dernière situation provoquerait un stress élevé avec des risques de tension psychologique et de maladie. Parmi les professions les plus concernées par cette dernière situation de travail, Karasek mentionne les opérateurs de téléphone, les aides-soignantes, les serveurs et plus généralement toutes tâches dont les opérations sont rythmées par des requêtes multiples, non déterminables dans le temps, et dont le rythme présente un caractère aléatoire, bref et simultané.

En revanche, le travail actif, combinaison d'une pression élevée et d'une grande liberté d'action, rendra le travailleur dynamique et motivé, cette catégorie regroupant généralement des professions plus prestigieuses telles des ingénieurs, des médecins et des managers. La pression induite par les exigences élevées dans cette situation est parfois nommée « stress positif ».

Inversement, une faible pression combinée à une grande liberté d'action donnera un travail faiblement contraignant. Dans cette catégorie on peut trouver des architectes ou des scientifiques.

Des demandes et contrôles faibles tendront à rendre le travailleur passif. Dans cette catégorie, on peut citer par exemple des employés dans une grande administration. Karasek n'apporte pas beaucoup d'attention à cette catégorie de

travailleurs, mais il est à supposer que cette situation de travail peut conduire à l'ennui et l'atrophie des compétences accompagnée par des conséquences négatives sur la santé.

L'article fondateur de Karasek avance une seconde hypothèse, souvent méconnue : le travail actif favoriserait l'apprentissage, le développement personnel une vie sociale plus active. Le modèle de Karasek présente donc deux diagonales : un axe de tension ou de pression, s'échelonnant du travail détendu au travail sous pression, et un axe d'apprentissage, allant du travail passif au travail actif.

La finalité de cette première étude de Karasek était de réorganiser le travail afin de soulager les salariés placés dans une situation de « job strain ». Afin de ne pas entraver la productivité, il suggère d'augmenter la latitude décisionnelle des travailleurs, particulièrement lorsqu'elle est faible et que les sujets subissent des contraintes élevées afin de les rendre plus actifs, donc plus efficaces. Karasek ajoute que cette conclusion contredit complètement le modèle taylorien reposant sur la séparation décision/exécution. (WIM VAN, 2014).

2.3.3 Le soutien social :

Karasek démontre que l'association d'une forte demande psychologique et d'une faible latitude décisionnelle (constitutive du job strain) représente un risque pour la santé physique et psychique. Par ailleurs, il souligne lui-même quelques limites, portant notamment sur la non-prise en compte des relations sociales au niveau du groupe et de l'organisation.

D'autres caractéristiques organisationnelles peuvent modérer les effets sur un salarié d'une pression élevée et d'un contrôle faible. Des personnes confrontées à une situation de stress professionnel font face à la situation et peuvent dans des ressources diverses dont le support social. Par exemple, des modèles de stress-buffering et de coping proposent que le support social protège l'individu contre

les effets négatifs du stress par exemple en aidant la personne à redéfinir le problème ou lui apporter une solution). Le job strain dépend de trois caractéristiques de travail majeures : la demande, la contrainte (contrôle et autonomie) et le soutien (naturel, physique, intellectuel et social). Si un soutien est présent dans l'organisation, moins d'énergie adaptative est nécessaire pour faire face à la combinaison de demandes élevées et du manque d'autonomie.

De bas niveaux de soutien social accentuent l'impact négatif d'une demande élevée associée une faible latitude décisionnelle (job strain) sur des indicateurs de santé cardio-vasculaire.

Cependant, et de façon inattendue, le risque cardio-vasculaire le plus élevé est constaté chez les personnes en situation de travail actif (demande et latitude décisionnelle élevées) associé à un faible soutien social. Le soutien social au travail (soutien socio-émotionnel et technique) module donc le rapport demande/contrôle. Il définit l'ensemble des interactions sociales qui aide l'opérateur dans l'accomplissement de son travail. Le soutien social fourni par les collègues ou les supérieurs joue un rôle modérateur vis-à-vis des effets négatifs de demandes excessives. La notion de soutien social comprend différentes dimensions : le soutien instrumental (p.ex. aider à résoudre un problème), le soutien tangible (p.ex. donner un bien), le soutien informationnel (p.ex. donner un conseil) et le soutien émotionnel (p.ex. rassurer). (WIM VAN, 2014).

En 1990, Karasek et Theorell actualisent le modèle afin d'y inclure l'influence du soutien social. Cette deuxième version du modèle de Karasek est donc tridimensionnelle, et est désignée sous le terme de job demand-control-support model. L'appréhension du stress professionnel s'y effectue en distinguant les notions de prise de décision et d'exigences de travail. Le stress survient lorsque le travail requiert des exigences psychologiques élevées alors que le travailleur ne dispose que d'un espace décisionnel limité, de telle sorte qu'il ne contrôle pas

suffisamment la situation de travail. Les auteurs accordent également une place prépondérante aux éléments protecteurs, comme l'autonomie décisionnelle et le soutien social. La présence des relations de soutien aurait un effet positif, modérateur en cas de contraintes et leur absence ou la présence de relations conflictuelles aurait un effet nocif dans le même cas. Les travailleurs disposant d'un faible contrôle, d'exigences fortes et d'un faible soutien social présentent le plus grand risque pour la santé mentale et physique — ils sont dits en « iso-strain ». (BOURHIS, 2007).

L'intérêt de ce modèle réside dans le cadre théorique venant étayer des recommandations pour l'amélioration de la qualité de vie au travail. Karasek et Theorell (1990) attirent plus particulièrement l'attention sur deux caractéristiques du travail : la demande et le contrôle, car pour répondre aux demandes plus ou moins fortes qui leur sont imposées, les travailleurs disposent toujours d'un certain degré de contrôle ou de maîtrise. Les caractéristiques du travail ne sont alors plus associées de manière directe et linéaire à l'apparition du stress mais se combinent entre elles, puisque c'est le croisement entre les demandes et le contrôle de la situation qui déterminera le niveau de stress. (DECARIE, 2010).

3. Les conséquences du stress au travail :

Les conséquences du stress sont néfastes pour l'entreprise et la santé de ses employés.

3.1 Conséquences pour l'entreprise :

L'Organisation mondiale de la santé liste les effets du stress dans l'entreprise. Il porte atteinte à l'entreprise en : faisant augmenter l'absentéisme, les fluctuations du personnel, les plaintes des clients ou des consommateurs, les pratiques dangereuses et les taux d'accidents du travail, les risques de procès et d'actions en justice par des travailleurs victimes du stress, diminuant la

motivation des travailleurs, influant négativement sur leur recrutement, portant atteinte aux performances et à la productivité, à l'image de l'entreprise tant auprès de ses employés qu'à l'extérieur.

3.2 Conséquences sur la santé des personnes :

L'environnement professionnel peut nuire à la santé des individus de façon directe en les exposant à des conditions de travail ou à des substances dangereuses et en augmentant le risque d'accidents, de traumatismes, de maladies respiratoires et cardio-vasculaires. Il peut aussi avoir des conséquences indirectes en générant du stress chronique, de la détresse psychologique, de l'insatisfaction, de la frustration, des stratégies d'ajustement inadaptées, des habitudes. (GREBOT, 2008).

4. Comment résoudre les problèmes de stress au travail :

Il existe différentes stratégies pour résoudre les problèmes de stress au travail. Revoir la manière dont le travail est conçu :

Les meilleures stratégies en la matière sont centrées sur les demandes, les connaissances et les capacités, ainsi que sur l'appui et le contrôle et consistent notamment à modifier les exigences du travail (par exemple en modifiant la façon d'effectuer le travail ou l'environnement de travail ou en répartissant la charge de travail différemment), s'assurer que les employés possèdent ou ont acquis les connaissances et les capacités voulues pour faire efficacement leur travail (par exemple, en les sélectionnant et en les formant correctement et en examinant régulièrement leurs progrès), accroître le contrôle exercé par les employés sur la manière dont ils effectuent leur travail (par exemple, en introduisant des horaires souples, un système de partage des tâches ou en organisant davantage de consultation sur les pratiques professionnelles) et accroître quantitativement l'appui fourni aux employés (par exemple, en faisant suivre aux chefs une formation sur la gestion du personnel, en autorisant les

interactions entre les employés et en encourageant la coopération et le travail en équipe. (STRAVOULA).

4.1 La prévention du stress au travail :

Il existe différentes manières de réduire le risque de stress au travail. Ce sont notamment :

- ✓ La prévention primaire, consistant à réduire le stress par :

L'ergonomie : améliorer le matériel utilisé au travail et les conditions physiques de travail. Une meilleure conception du stress de l'environnement professionnel et une meilleure organisation et une meilleure gestion, demander aux employés de suivre des cours de relaxation et de gestion du temps, et de suivre des stages ou de faire des exercices d'affirmation de soi.

- ✓ La prévention secondaire, consistant à réduire le stress par :

L'éducation et la formation des travailleurs, et la prévention tertiaire, à réduire les effets du stress en : développant des systèmes de gestion plus sensibles et plus réactifs et en améliorant les services médecine du travail.

L'organisation / l'entreprise elle-même est génératrice de différents types de risque. La prévention tertiaire à ce niveau met l'accent sur la fourniture de services de médecine du travail efficaces et répondant aux besoins. la gestion moderne du stress au travail devrait donc comprendre une prévention tertiaire. Mettre en place de meilleur système et de gestion, développer une culture d'entreprise plus amicale et un esprit d'entraide.

Un bon employeur est celui qui conçoit et gère le travail de manière à éviter les facteurs de stress les plus courants et à prévenir autant que possible les problèmes prévisibles. (STRAVOULA).

Résumé du chapitre :

Dans ce chapitre, on a cerné le stress au travail avec son évolution est ces différentes définitions, par la suite, la description des approches théoriques du stress au travail, dont on a basé sur la théorie de Karasek et Theorell avec ces trois dimensions (la demande psychologique, la latitude décisionnelle et le soutien social) on a conclue ce chapitre avec les conséquences du stress au travail et comment résoudre les problèmes du stress au travail.

Partie pratique

Chapitre VI

Méthodologie du terrain

1. La pré- enquête :

On a commencé notre recherche par une pré-enquête pour avoir une idée générale sur la possibilité de réaliser les objectifs de notre recherche et pour cela on a utilisé l'entretien libre, avec des questions ouvertes sur les différents thèmes qui correspondent à notre recherche qui est l'engagement organisationnel et le stress au travail des salariés de la (SARL RAMDY) et on a laissé la liberté aux enquêtés de s'exprimer sur les différents sujets, chose qui nous a permis de : préciser notre objet d'étude, découvrir le terrain d'enquête, établir notre questionnaire et de choisir notre échantillon.

2. La méthode utilisée :

Notre présente étude s'inscrit dans une approche quantitative, qui a pour but de quantifier et de mesurer les données collectées durant notre enquête, en s'appuyant plus précisément sur l'obtention des réponses aux différentes questions du questionnaire à l'échantillon interrogé, donc on a opté par la méthode descriptive corrélationnelle qui permet de faire une description des relations existantes entre les différentes variables et de répondre aux questions de la recherche.

3. La technique de collecte de donnée :

Chaque recherche consiste à utiliser une démarche scientifique qui permettra de réaliser l'objectif et le résultat de la recherche, et dans notre étude, afin d'atteindre notre objectif et d'avoir le résultat final de notre projet de recherche, on a utilisé la technique suivante :

3.1 L'échelle d'Allen et Meyer

Meyer et Allen abordent l'engagement sous un angle tridimensionnel (engagement affectif, normatif et calculé), l'instrument se compose au départ de 24 items (8 items pour chaque dimension). Les résultats d'une étude

méthodologique ont conduit les auteurs à ramener l'échelle à 18 items (6 items pour chaque dimension).

Leur modèle, à permet de traduire une relation entre l'individu et son organisation qui l'emploie sous trois formes ou types d'implication et ses implication ont commun le fait que l'individu accepte les buts et les valeurs de son organisation retirer. La premier c'est la dimension affective l'employé avec une forte implication affective reste dans l'organisation parce qu'il le veut bien, la deuxième c'est la dimension normative employé avec un haut niveau d'implication normative sans qu'il doive reste dans l'organisation. Enfin la dimension calculé ou continue, l'employé ayant une forte implication continue de rester dans l'organisation parce qu'il en a besoin. (KOSLI, 2007).

3.2 Questionnaire de karasak et théorell

Il comporte 26 questions : neuf pour la demande psychologique, neuf pour la latitude décisionnelle, huit pour le soutien social.les réponses proposées ne sont « pas du tout d'accord, pas d'accord, d'accord, tout a fait d'accord », ce qui permet de les coter de 1 à 4 et de calculer un score pour chacun des scores pour chacune des trois dimensions. On calcule ensuite la valeur de la médiane de chacun des scores, c'est à-dire la valeur qui partage l'ensemble de la population enquêtée en deux parties égales : la moitié des salariés se situent au dessus de ce score, et l'autre moitié au dessous. Le « job strain » est défini comme une situation ou la demandes psychologique est supérieure à la médiane et la latitude décisionnelle inférieure à la médiane, ce qui constitue une situation à risque pour la santé. (OLIVIER, 2009)

4. L'échantillon de l'étude :

L'échantillon est un ensemble d'éléments ayant une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distingue d'autres personnes et sur lequel porte l'investigation. Dans le langage des sciences humaines, un échantillon est

un ensemble fini ou infini d'éléments définis à l'avance sur lesquels portent les observations.

Selon CLAUDE JAVEAU : « l'échantillonnage veut dire la définition d'étude qui dépend de l'objet de l'enquête, des hypothèses de travail choisies et le type d'échantillonnage adopté » (CLAUDE, 1985, P112).

Notre population d'étude est de 352 agents qui activent au siège de la SARL RAMDY, auxquels on a eu la chance de récupérer les questionnaires au même temps de les distribué où quel on a utilisé le face à face.

Pour le choix de notre échantillon nous avons utilisé la méthode par quotas à cause de non disponibilité d'une liste exhaustive des éléments de la population.

4.1 Présentation les caractéristiques de l'échantillon :

Dans ces tableaux nous montrons la répartition des membres de l'échantillon selon le sexe, l'âge, le niveau de scolarité, Situation matrimoniale, type d'emploi et l'expérience acquise.

Tableau N° 03 : La répartition de l'effectif selon leur catégorie socioprofessionnelle :

Catégorie socioprofessionnelle	effectif	Echantillon	%
Cadres	41	10	29,94
Maitrise	144	40	27,77
Exécution	167	50	25
Total	352	100	82,71

Le tableau ci-dessus nous montre la répartition des effectifs selon les catégories socioprofessionnelle (Cadre, Maitrise, Exécution). Où la catégorie cadre contient 41 cadres, on a opté un échantillon de 10 cadres qui représente un pourcentage de 29,94%, pour la catégorie maitrise avec un nombre de 144 agents on a opté pour un échantillon de 40 agents qui représente un pourcentage

de 27,77%, pour la catégorie d'exécution qui comporte 167 agents on a opté pour un échantillon de 50 agents qui représente un pourcentage de 25%. En générale notre échantillon est composé de 100 personnes.

Tableau N° 04 : la répartition des membres de l'échantillon d'études selon l'âge :

Age	f	%
[20-25 ans]	17	17
[26-31 ans]	27	27
[32-37 ans]	32	32
[38-43 ans]	14	14
[44-49 ans]	6	6
Plus 50 ans	4	4
Total	100	100

Dans le second tableau, il explique l'âge des salariés de notre population d'études varie entre 20 et +50 ans et il est répartie en six catégories dont les fréquences sont comme suite : celle de [20-25 ans] avec une fréquence dominante de 17%, suivit par la catégorie de [26-31 ans] avec une fréquence de 27%, puis celle de [32-37 ans] avec une fréquence de 32%, puis celles des deux catégories [38-43 ans] et [44-49 ans] avec une fréquence de 14% et une fréquence de 4% et la et en dernier position celle de la sixième catégorie plus de 50 ans avec une fréquence de 4% .

Tableau N° 05 : la répartition des membres de l'échantillon selon le sexe :

sexe	f	%
Masculin	90	90
Féminin	10	10
Total	100	100

Dans ce tableau les résultats suivants relatifs à la répartition d'effectif de la SARL RAMDY qui est l'échantillon de notre enquête de recherche selon le sexe, on remarque que 90 % soit 90 personnes qui la plus élevée de la population globale de l'échantillon d'enquête sont de sexe masculin, alors que le sexe féminin ne représente que 10% soit 10 personnes de notre échantillon.

Tableau N° 06 : la répartition des membres de l'échantillon d'études selon le niveau d'étude :

Niveau d'étude	f	%
Secondaire	40	40
Moyen	34	34
Universitaire	26	26
Total	100	100

Selon le tableau ci-dessus on constate que la majorité des salariés de l'entreprise SARL RAMDY représentent la répartition de l'échantillon selon le niveau d'études, ou la fréquence la plus élevée est de 40% pour la catégorie secondaire, suivit de la fréquence de 34% pour la catégorie moyen et une faible fréquence celle de la catégorie universitaire.

Tableau N°07 : la répartition des membres de l'échantillon d'étude selon situation patrimoniale :

Situation patrimoniale	f	%
Célibataire	66	66
Marie	34	34
Divorcé	00	00
Total	100	100

Dans ce tableau, on constate que la majorité des enquêtes sont célibataires représenté avec une fréquence de 66 % soit (66) contre ceux qui sont mariés avec un taux de 34 % soit (34) et un taux nulle pour ceux qui sont divorcés, car aucun membre de notre enquêtés n'est divorcé.

Tableau N°08 : la répartition des membres de l'échantillon d'étude selon le type de l'emploi :

Type d'emploi	f	%
Permanent	61	61
Temporaire	39	39
Total	100	100

Selon le tableau ci-dessus en constate que la majorité des salariés ont un type d'emploi permanent avec un pourcentage de 61% suivit de type d'emploi temporaire avec un pourcentage de 39%.

Tableau N° 09: la répartition des membres de l'échantillon d'étude selon l'expérience acquise :

Expérience acquise	f	%
Mois de 1 an	10	10
[1-5 ans]	43	43
[6-10 ans]	12	12
[11-15 ans]	17	17
15 ans et plus	18	18

En constate sur le tableau ci-dessus qui montre la répartition de l'échantillon d'études selon l'ancienneté professionnelle, dont les fréquences sont répartir de la catégorie 1-5 avec une fréquence très élevée de 43% , et une fréquence de

18% pour la catégorie plus de 15 ans ,suivit de la fréquence 17% pour la catégorie 11-15 ans et pour les deux dernier catégorie mois de 1 an avec un taux faible 10% et 6-10 avec une fréquence de 12%.

4.2 Discussion des résultats relatifs aux caractéristiques de l'échantillon :

Après avoir présenté les caractéristiques de l'échantillon d'étude, on a constaté que la plus part de l'échantillon et du sexe masculin soit 80% (80/100), par contre le sexe féminin soit 10% (10/100). On a constaté que la catégorie d'âge la plus présente est celle de [32-37 ans] avec un pourcentage de 32% suivit de celle de [26-31 ans] avec un pourcentage de 27%.

On a trouvé aussi que la majorité des enquêtés sont célibataire représentés avec un taux de 66% contre celui des marié avec 34%, aussi ces enquêtés ils ont un niveau d'étude secondaire avec un taux de 40% (40/100) suivit de celle de moyen avec un taux de 34% (34/100). Concernant l'expérience acquise se trouvant entre [1-5 ans] soit 43% (43/100) suivit par celle de 15 ans et plus avec un taux de 18% (18/100).

5. La période de l'enquête :

Notre recherche se situe dans un temps et un espace géographique bien déterminés. Pour la présente étude, on a pris 45 jours du : 14 février 2016 jusqu'au 31 mars 2016, cette période a été fixée par les responsables de l'organisme d'accueil.

6. Présentation du terrain d'enquête

a. Historique :

La SARL RAMDY Ex (SARL Laiterie DJURDJURA) a été créée le 01/01/1983. Elle s'est spécialisée dans la production des yaourts, crèmes desserts, et les fromages frais et fondus. Le 15 Octobre 2001, le groupe français DANONE s'est associé avec la laiterie DJURDJURA pour les activités yaourts,

pates fraîches et desserts. Depuis, l'activité de la laiterie DJURDJURA s'est consacrée à la production des fromages fondus, aux molles et au lait pasteurisé.

Deux années plus tard, elle s'est implantée dans une nouvelle unité située en plein cœur de la zone d'activité TAHARACHT(Akbou) triplant, ainsi sa capacité de production en fromage fondus. Dans le souci de répondre à une demande croissante du consommateur, la laiterie s'est équipée d'un matériel hautement performant dont une nouvelle conditionneuse de 22portions /Minute, et une ligne complète du fromage barre.

En Juin 2004, la SARL laiterie DJURDJURA a changé de raison sociale pour devenir SARL RAMDY. Aujourd'hui, les produits laitiers DJURDJURA s'affichent sous la nouvelle dénomination "RAMDY ". En Octobre 2009, la SARL RAMDY a repris la production de yaourts et crèmes desserts.

b. Moyens :

7.2.1 Infrastructures :

L'entreprise dispose d'un complexe intégré composé de deux(2) principaux : Départements de production " Atelier yaourt et crème dessert, Atelier fromage" et pour une surveillance de la qualité du produits et une protection optimale du consommateur, la SARL RAMDY s'est équipée d'un Laboratoire d'autocontrôle afin d'effectuer toutes les analyses physico-chimiques et microbiologiques exigées.

7.2.2 Equipements :

- Production :
- ❖ Atelier yaourt et crème dessert :
 - Poudrage : une salle de poudrage bien équipée.
 - ✓ Traitement : un processus pour la production de yaourts, crèmes desserts, et brassés.

- ✓ Conditionnement : deux(2) conditionneuses de 12 000 Pots /h, une de 9 000 Pots/h et une 21 600 Pots /h, 5 000 Pots/h et deux de 7 500 Pots/h.
- ❖ Atelier Fromage :
 - ✓ Une salle de préparation du produits, et une pour préparation des moules bien équipée.
 - ✓ Deux cuissons (un pour fromage portion, et l'autre pour le fromage barre)
 - ✓ Trois machines de conditionnement du fromage portion, et deux machine pour le fromage barre, une machine Banderoleuse Grandi, et deux salles bien équipée pour ma mise en cartons.
- Administration : Réseau de micro-ordinateurs.
- Services généraux : transpalette, Clark, véhicules utilitaires et légers.
(DOCUMENT INTERN).

Résumé du chapitre :

Dans ce chapitre on a procédé par la construction de l'ensemble des techniques et des moyens de recherche sur le terrain qui sont en adéquation avec le problème d'étude, puis on a exposé la présentation de l'organisme d'accueille la « SARL RAMDY ».

Chapitre IV

Analyse et interprétation des résultats

1. Analyse et interprétation de la première hypothèse relative à la relation positive entre le type de l'engagement affectif et le stress au travail :

« Il y a une relation positive entre l'engagement de type affectif et le stress au travail ».

Cette partie présente les résultats obtenus à l'aide de questionnaire, où nous présentons dans cette partie les données recueillies sur notre première hypothèse.

Tableau N° 10 : représente les fréquences relatives et la corrélation entre le type d'engagement affectif et le stress au travail.

	Stress			
Engagement	Stressé	Non-stressé	total	r
Affectif	27,95%	72,05%	100%	0,17**

**La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral)

On remarque dans ce tableau que la majorité des salariés qui ont un engagement affectif soit 72,05 % n'ont pas de stress et pour vérifier notre hypothèse nous avons réalisé le coefficient de corrélation pour mesurer la relation entre l'engagement de type affectif et le stress au travail, ce qui a donné une corrélation de $r = 0,17$ qui est une valeur significative à un niveau ($p < 0,05$).

Nous concluons qu'un travailleur qui s'engagera affectivement au travail, meilleur sera moins stressé. Ainsi, les salariés vont s'engager affectivement vis-à-vis leur entreprise dans la mesure où celle-ci satisfait leurs besoins, rencontre leurs attentes et leur permet d'atteindre leurs objectifs.

On constate qu'un faible engagement affectif a une influence sur l'intension d'abandonner son emploi et de s'absenter. Il semblerait donc justifié de dire que

plus un travailleur a des sentiments positifs envers son organisation « j'ai un sentiment d'appartenance à mon organisation », ainsi que des expériences positives et développer un sentiment d'appartenance avec les collègues du travail, moins le niveau du stress sera élevé. D'après tout ça on a conclu que la composante affective de l'engagement organisationnel diminue le stress au travail des salariés. (DECARIE, 2010).

D'ailleurs, plusieurs auteurs appuient qu'un manque de (soutien au travail) serait significativement associé au stress au travail Marchand et coll, démontrent que le soutien social et l'insécurité d'emploi influencent le stress au travail alors qu'un trop grand contrôle décisionnel augmentera la probabilité de ce stress. Dans le même ordre d'idée, Bultmann et coll. (2002) prévoient qu'un bas niveau de contrôle décisionnel dans l'entreprise et un faible soutien social au travail, sont associés à la détresse psychologique. Selon les déférentes analyses de Cohen, Charash et Spector (2001) et de Meyer et al. (2002), il existe une relation positive et forte, entre le stress au travail et l'engagement affectif. Ainsi, moins le stress au sein d'une organisation, plus le niveau d'engagement affectif du travailleur est important. Les études subséquentes de Simard et al. (2005) précisent toutefois que la force de l'association entre ces variables est plutôt modérée. Selon Meyer et al. (2002), la théorie de l'échange social explique que les travailleurs d'une organisation seraient plus enclins à s'engager envers une entreprise lorsqu'ils sentent que celle-ci s'engage par rapport à eux. Ainsi, une allocation équitable des ressources au sein d'une organisation serait perçue, par les travailleurs, comme de l'engagement envers ceux-ci et favoriserait leur engagement affectif. (CHEVREFILS, 2013).

D'après O'Reilly et Chatman, (1986) ; le côté affectif de la relation entre un employé et son entreprise est au cœur de cette approche Buchanan (1974) atteste que l'engagement organisationnel comporte trois composantes : l'identification, l'implication (*involvement*) et la loyauté. Selon cet auteur, l'identification se

traduit par un lien psychologique établi entre l'employé et son organisation alors que l'implication réfère à l'adoption par l'employé des buts et des valeurs de son entreprise. Finalement, il voit la loyauté comme étant un sentiment d'affection ou d'attachement envers l'organisation. (LAPIERRE, 2008).

Il est attendu que plus le soutien social soit élevé, plus l'engagement organisationnel affectif des salariés est élevé. Ce lien peut s'expliquer par le fait que l'engagement organisationnel affectif est plus élevé chez les employés dont les expériences de travail favorisent leur bien-être au sein de leur entreprise et leur permettent de se sentir à l'aise (Meyer et Allen, 1991 ; Meyer et al, 1998). À juste titre, le soutien social figure parmi les expériences de travail qui contribuent au bien-être des équipiers et accroît les affects positifs d'un employé envers son organisation pour diverses raisons. En effet, lorsque des équipiers manifestent du soutien social de par la coopération et le soutien psychologique, leurs collègues se sentent soutenus, valorisés, encouragés et respectés. Ce soutien leur procure un sentiment de confort et d'assurance, ce qui contribue à les mettre à l'aise dans leurs rapports avec leurs coéquipiers. Le soutien psychologique rend les expériences de travail plus positives en répondant aux besoins d'estime, d'approbation et d'affiliation des équipiers, ce qui contribue à renforcer leur engagement à l'endroit de leur entreprise.

Rodwell et al. (1998), ayant pour objectif de déterminer de quelles façons les gestionnaires peuvent accroître l'engagement organisationnel de leurs employés et comportant, entre autres, des aspects similaires à ceux utilisés dans le cadre de la présente étude a montré que le soutien interpersonnel est lié positivement à l'engagement organisationnel affectif. De plus, diverses recherches ont montré que le soutien ou la perception du soutien de l'équipe de travail favorise l'engagement organisationnel affectif des équipiers, d'autres éléments du soutien interpersonnel semblent aussi être liés positivement à l'engagement organisationnel affectif selon les recherches recensées. La recherche de Postmes, Tanis et Wit (2001) permet de conclure qu'une bonne communication entre les

membres d'une équipe de travail augmente l'engagement organisationnel affectif de ces derniers. Tremblay et al. (2000) rapportent que les employés qui ont l'impression que leurs coéquipiers écoutent leurs inquiétudes, leurs avis et leurs recommandations seront davantage engagés envers l'entreprise. Cela contribue à établir un climat de confiance au sein de l'équipe (LAPIERRE, 2008).

2. Analyse et interprétation de la deuxième hypothèse relative à la relation positive entre le type de l'engagement normatif et le stress au travail.

« La relation positive entre le type de l'engagement normatif et le stress au travail ».

Cette partie présente les résultats obtenus à l'aide de questionnaire. Où nous présentons dans cette partie les données recueillies sur notre deuxième hypothèse.

Tableau N°11 : représente les fréquences relatives et la corrélation entre le type d'engagement normatif et le stress au travail.

	Stress			
Engagement	Stressé	Non-stressé	Total	r
Normatif	28,78 %	71,22 %	100 %	0,17**

**La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral)

On a remarqué dans ce tableau que la majorité des salariés qui ont un engagement normatif soit 71,22 % n'ont pas de stress et pour vérifier notre hypothèse nous avons utilisé le coefficient de corrélation pour mesure la relation entre l'engagement de type normatif et le stress au travail, ce qui a donné $r = 0,17$ qui est en valeur significative à un niveau ($p < 0,05$).

Pour cette deuxième hypothèse, nous concluons que plus un travailleur est engagé moralement (normatif) dans son travail, moins il vivra du stress au travail. Suite aux études antérieures on trouve que les salariés engagés moralement dans leur travail se doivent d'éprouver un sentiment de loyauté à l'égard de leur organisation, ainsi, ils apprennent que l'entreprise est en quelque sorte leur famille « j'ai vraiment le sentiment de faire partie de la famille dans mon entreprise », leur culture et ils savent ce qu'elle attend d'eux. Dans le cas de cette croyance intériorisée à l'égard de l'organisation, l'engagement normatif diminuerait aussi l'expérience du stress au travail.

Selon l'étude de Meyer et al, 2002, la relation entre le type d'engagement normatif et le stress au travail s'appuie sur le fait que lorsqu'un individu ressent des affectés positifs envers une entité il développe habituellement avec le temps un sentiment d'obligation morale envers l'organisation puisque l'engagement organisationnel normatif correspond à une obligation morale envers l'entreprise, aussi ils affirment qu'un employé ayant un degré d'engagement affectif élevé tend à développer, par la suite, un engagement normatif envers son entreprise. (DECARIE, 2010).

Cela prouve que la latitude décisionnelle joue un rôle important sur le type d'engagement normatif où le salarié a un pouvoir de prendre des décisions pendant le déroulement de son travail « j'ai la possibilité d'influencer le déroulement de mon travail ».

Selon Wiener (1982) aussi que Marche explique que l'engagement normatif comme étant un état psychologique résultant de pression interne a l'organisation la question de la morale comme force, comme si elles contraignent l'individu à s'engager a demeuré au sein de l'organisation ou à adopter certains comportement demeure, pour Meyer et Allen attestant que l'engagement normatif reflète un état psychologique qui lie les employés aux seins de l'organisation et qui influence leurs décisions de rester ou de quitter. Ainsi, les

employés étant engagés affectivement reste avec l'organisation parce qu'ils le veulent et que c'est leur choix, ceux dont l'engagement raisonné est important restent parce qu'ils le doivent et ceux engagés sur le plan moral demeurent parce qu'ils pensent qu'il est moralement correct de le faire. (STOEVA, 2006).

D'après les statistiques des scores pour l'engagement normatif, le score moyen pour toutes les questions est à peu près le même. Les salariés n'hésitent pas à quitter leur emploi au sein de l'entreprise SARL/RAMDY et pour les salariés qui ont un engagement faible ne se sentent pas obligés de rester. Dans le même esprit les répondants ne pensent pas qu'ils vont trahir la confiance de leur employeur, la plupart des salariées sont désaccords de quitter l'entreprise pour un emploi dans une autre organisation ou bien à cause d'une obligation envers certaines personnes dans l'emploi actuel et cela va influencer positivement d'avoir un niveau de stress faible entre les salariés.

De manière plus générale, des travaux réalisés jusqu'à présent révèlent que les conséquences organisationnelles du stress chez les travailleurs touchent aussi certains aspects liés à l'individu face à son organisation et que la combinaison d'une faible latitude décisionnelle et de lourdes exigences de travail est associée avec une forte pression de stress et des problèmes de santé mentale, ainsi qu'avec de l'insatisfaction au travail cela permet de postuler qu'un niveau élevé de latitude décisionnelle réduira les effets négatifs sur la santé des salariés.

3. Analyse et interprétation de la troisième hypothèse relative à la relation négative entre le type d'engagement de continuité et le stress au travail :

« La relation négative entre le type de l'engagement continuité et le stress au travail ».

Cette partie présente les résultats obtenus à l'aide de questionnaire. Où nous présentons dans cette partie les données recueillies sur notre troisième hypothèse.

Tableau N° 12 : la corrélation entre le type d'engagement de continuité et le stress au travail

Engagement	Stress			r
	Stressé	Non-stressé	Total	
Continuité	33,34%	66,66%	100%	-0,16

On a remarqué dans ce tableau que les salariés qui ont un engagement de continuité soit 66,66 % n'ont pas de stress et pour vérifier notre hypothèse nous avons utilisé le coefficient de corrélation pour mesurer la relation entre le type de continuité et le stress au travail, ce qui a donné une corrélation de $r = -0,16$ qui est une valeur non significative ($p < 0,05$).

Nous concluons que l'engagement continu viendrait aussi diminuer le niveau du stress chez les travailleurs, où nous sommes d'avis que dans la mesure où l'organisation procure au travailleur un bénéfice tel qu'un bon salaire, qu'une grande sécurité d'emploi et un haut niveau de demandes relatives à l'emploi, un soutien de la part des superviseurs et des employés « mon supérieur m'aide à mener les tâches à bien », un bas niveau de demandes relatives à l'emploi et un haut niveau d'application des compétences, l'individu restera performant au

travail, plus faible sera le stress au travail en somme, plus un travailleur présente un besoin à rester avec l'entreprise soit par les bénéfices qu'elle lui procure et ce qu'il lui en coûte d'y rester, moins le niveau du stress sera élevée. (DÉCARRIEZ, 2010).

D'après les statistiques des scores pour l'engagement continu, on a constaté que la majorité des salariés qui ont un engagement faible ne se sentent pas obligés de rester. La plupart des salariés sont d'accord que leur supérieur réussit facilement à faire collaborer ses subordonnés et cela va influencer positivement d'avoir un niveau de stress faible entre les salariés, La relation entre la variable de soutien social et l'engagement continu est positive. Ainsi, le soutien social augmenterait l'engagement continu chez le travailleur augmenté. Ce résultat est très pertinent pour les entreprises qui se doivent d'offrir un bon soutien à leurs employés pour susciter et maintenir leur engagement continu. On peut dire aussi qu'il se rapporte au coût lié au départ de l'organisation. Ainsi, un salarié qui présente un fort engagement de continuité reste dans son établissement, son métier car son départ lui serait trop coûteux. Il se divise en deux types d'engagement : l'engagement par manque d'alternatives (rester car on ne sait pas faire autre chose) et l'engagement par sacrifices perçus (les bénéfices liés au changement d'établissement ou de métier ne sont pas suffisants).

On a remarqué que les employés de la SARL /RAMDY entretiennent des relations efficaces avec leurs supérieurs et que ce dernier reconnaît leur potentiel et qu'il leur sera les aides à résoudre des problèmes qui apparaissent dans leur travail cela prouve qu'il existe une relation assez solide entre l'employé et ses supérieurs qui aide ont amélioré un climat au milieu de travail qui fournit des chances de performance élevée des employés, ce qui permet d'assurer la performance de l'organisation. En fin, les résultats des recherches de Meyer et coll (2002) montrent une relation positive entre l'engagement raisonné (continu) et le stress

au travail, c'est-à-dire que plus un employé ressent le besoin de garder une relation d'emploi avec son organisation.

Conclusion

Conclusion

Conclusion :

Cette étude a tenté d'éclaircir le lien entre les types d'engagement organisationnel en relation avec le stress au travail chez les travailleurs au sein de la SARL/RAMDY. Pour ce faire, nous avons transmis d'une part, une revue de littérature nous permettant de recenser les courants les plus classiques d'auteurs à notre sujet, et d'autre part, nous avons diffusé des données secondaires recueillies lors d'une enquête portant sur l'engagement organisationnel et le stress au travail. De plus notre enquête a démontré qu'il est possible d'arriver aux résultats positifs qui confirment nos deux hypothèses et d'infirmé la troisième. En regard à la première hypothèse, les résultats montrent qu'elle est confirmée, à savoir qu'un travailleur engagé affectivement a moins de probabilités de développer le stress au travail ces résultats sont confirmées par plusieurs auteurs qui ont également fait ce lien significatif entre l'engagement affectif et le stress au travail. Ce qui concerne la deuxième hypothèse elle a été confirmée sur le terrain et que les salariés de l'organisme ils ont un sentiment d'obligation et de responsabilité envers leur organisation, aussi ils ne trouvent pas correcte de quitté leur organisation actuelle par un emploi ailleurs, même si ils vont avoir plus d'avantage.

Enfin ce qui concerne la troisième hypothèse a été infirme non significatif sur le terrain et que la plupart des répondants sont désaccord pour continuer de travaillé au sein de leur organisation malgré qu'ils bénéficient de beaucoup d'avantages sociaux et qu'ils retirent plus d'avantage que d'inconvénients de cette situation.

Durant notre recherche sur le terrain nous n'avons rencontré aucune difficulté, le personnel nous a fourni toutes les informations concernant notre thème au sein de cet organisme et faciliter la distribution et la récupération des questionnaires sur place.

Conclusion

Nous considérons cette dernière étape comme étant un avantage pour l'élaboration empirique de notre recherche. Arrivant à terme de ce mémoire nous ressentons une certaine satisfaction par rapport à la nature de la recherche et les moyens fournis pour bien l'expliquer et ce qu'il pourra apporter pour les éventuelles recherches dans ce domaine.

La liste Bibliographique

Liste bibliographique

A. Les Ouvrages :

1-CLAUDE Louche, Psychologie social des organisations, 2^{eme} édition, armand colin, Paris, 2007.

2-DOMINIQUE Servant, le stress au travail, prévention et prise en charge en thérapies comportementales et cognitives, Elsevier Masson, Pologne, septembre, 2013.

3-ÉLISABETH Grobot, stress et burnout au travail : identifier, prévenir, guérir, Eyrolles, Février, 2008.

4-JACQUE Rojot et al, comportement organisationnel, théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel, 3eme édition, deboeck, paris.

5-LEMIRE Louise et al, l'approche systémique de la gestion des ressources humaines, édition, cédérom inclus, Québec, 2007.

6-LEKA Stavroula, Organisation du travail et stress : Approche systématiques du problème à l'intentions des employeurs des cadres dirigeants et des représentants syndicaux, sérier N°3, Royaume-Uni.

B. Les ouvrages méthodologiques :

1-JAVEAU Claude, Enquête par questionnaire : manuel à l'usage de praticien, 3^{eme} Edition d'organisation, Paris, 1985.

2-MADELEINE Grawitz, Lexique des sciences sociales, 6^{eme} édition, Dalloz, Paris, 2001.

C. Test nautique :

1-CENTRAL test, test de stress au travail, Manuel évaluateur, Paris, 2013.

2-JOSSE Evelyne, Le stress Quelques repères notionnels, Belgique, 2007.

3-LERUSE Laurence et al, Le stress au travail facteur de risque, évaluation et prévention, SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, Bruxelles, Novembre, 2006.

4-Wim Van Wassenhove, Centre de recherche sur les Risque et les Crises, MINES ParisTech, 2014.

D. Les Revus :

1-CHRISTIAN Vandenberghe, L'engagement des salariés dans l'entreprise : les liens entre le modèle tridimensionnel de Meyer et Allen et le changement organisationnel par réduction de main-d'œuvre, Vol 2, N° 1, Printemps, 1998.

2-ERIC Gosselin, Les engagements au travail sont ils des attitudes exclusives ou complémentaires? État des connaissances sur le double engagement (Dual commitment), Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), vol. 3, N° 1, Québec, 2007.

2- Mémoires et thèses :

1-ANNIK St- pierre, les types de climats éthique et leurs impacts sur l'engagement organisationnel affectif, Montréal, 2009.

2-CAMPBELLE Steve, stress et engagement organisationnel chez trois groupes des policiers patrouilleurs, Québec, février, 1994.

3-CHRISTOPHE Bourhis, Le stress au travail : comment les ergonomes s'y prennent-ils?, mai, 2007.

4-ELENA Stoeva, La qualité des relations employés-supérieur et l'engagement organisationnel, HEC Montréal, aout, 2006.

5-ISABELLEI Lapierre, Engagement organisationnel : l'influence des comportements de travail d'équipe, Montréal, avril, 2008.

6-STOEVA Elena, La qualité des relations employés-supérieur et l'engagement organisationnel, HEC Montréal, Aout, 2006.

7-MARIA-HÉLÈNE Chèvrefils, Etude longitudinale du lien entre la justice organisationnelle et le niveau d'engagement organisationnel chez les travailleurs du secteur des technologies de l'information et des communications, Montréal, mai, 2013.

8-MARIE-CLAUDE Décarie, Etude de la relation entre l'engagement organisationnel et la détresse psychologique chez les travailleurs et les travailleuses, Montréal, Mai, 2010.

8- Site internet :

1-<http://www.memoireonline.com/>

2-webmester mémoire onligne.com

3-www.psychologuedutravail.com

Annexes

Université Abderrahmane Mira-Bejaia
Faculté des sciences humaines et sociale
Département des sciences sociales
Option : sociologie du travail et des ressources humaines

QUESTIONNAIRE

Sous le thème :

« Les types d'engagement organisationnel en relation avec le stress au travail »

Ce questionnaire entre dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle, en vue d'obtenir un diplôme de master en sciences humaines et social, option sociologie du travail et des ressources humaines.

Il est destiné aux salariés de la SARL RAMD, dans le but de vérifier la relation entre l'engagement organisationnel et le stress au travail, sachant qu'il y'a pas de bonnes ou de mauvaises réponses.

Par ailleurs ils vous semblent utile de vous rassurer que l'anonymat est garantie, et que les informations ne seront utilisés que pour des fins purement scientifique.

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

Préparé par :
M^{lle} LAIFAOUI DJAOUIDA
M^{lle} MAKHLOUF HASSINA

encadré par :
M^r DJEFFEL. M

Année universitaire 2015/2016

Les donnes personnelles

- 1. Ageans
- 2. Sexe : masculin féminin
- 3. Niveau de scolarité :
 - Primaire moyens
 - Secondaire universitaire
- 4. Situation matrimoniale :
 - Célibataire
 - Marié(e)
 - Divorcé(e)
- 5. Type d'emploi :
 - Permanent
 - Temporaire
- 6. Expérience acquise :

1 L'échelle d'Allen et Meyer :

Les questions suivantes portent sur le type d'engagement affectif, veuillez choisir l'énoncé qui convient à votre attitude

1 Complètement en désaccord	2 en désaccord	3 Ni d'accord, ni en désaccord	4 D'accord	5 Complètement d'accord
------------------------------------	-----------------------	---------------------------------------	-------------------	--------------------------------

7	J'éprouve vraiment un sentiment d'appartenance à mon organisation	1	2	3	4	5
8	Mon organisation représente beaucoup pour moi	1	2	3	4	5
9	Il ne serait pas moralement correct de quitter mon organisation maintenant	1	2	3	4	5
10	Il ne serait pas correct de quitter maintenant mon organisation, même si j y trouvais un avantage	1	2	3	4	5
11	Je n ai pas d autre choix que de rester dans mon organisation actuelle	1	2	3	4	5
12	Je reste dans mon organisation actuelle parce que je ne vois pas ou je pourrais aller ailleurs	1	2	3	4	5
13	Je suis fier(ère) d'appartenir à cette organisation	1	2	3	4	5
14	Je me sens affectivement attaché(e) à mon entreprise	1	2	3	4	5

15	J'estime que je serais coupable si je quittais maintenant mon organisation	1	2	3	4	5
16	Je trahirais la confiance que l'on m'accorde si je quittais maintenant mon organisation	1	2	3	4	5
17	Je continue de travailler pour mon organisation actuelle parce que j'estime que mes possibilités de travailler ailleurs sont trop limitées	1	2	3	4	5
18	Je continue de travailler pour mon organisation actuelle parce que j'y vois beaucoup plus d'avantage que d'inconvénients	1	2	3	4	5
19	J'ai vraiment le sentiment de « faire partie de la famille » dans mon entreprise	1	2	3	4	5
20	Je ressens les problèmes de mon entreprise comme étant les miens	1	2	3	4	5
21	Si l'on m'offrait un poste dans une autre organisation, je ne trouverais pas correct de quitter mon organisation actuelle	1	2	3	4	5
22	Je ne quitterais pas mon organisation maintenant parce que j'estime avoir des obligations envers certaines personnes qui y travaillent	1	2	3	4	5
23	Je continue de travailler pour mon organisation actuelle parce que j'en retire de nombreux bénéfices	1	2	3	4	5
24	Je continue de travailler pour cette organisation parce qu'une autre organisation ne pourrait pas m'offrir les mêmes avantages	1	2	3	4	5

2 Questionnaire de Karasak et Theorell

Les questions suivantes portent sur la nature du travail que vous effectuez dans votre organisation, veuillez choisir l'énoncé qui convient à votre attitude

1 Pas du tout d'accord	2 Pas d'accord	3 D'accord	4 Tout à fait d'accord
-------------------------------	-----------------------	-------------------	-------------------------------

25	Mon travail me demande de travailler très vite	1	2	3	4
26	On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive	1	2	3	4
27	Je dispose du temps pour exécuter correctement mon travail	1	2	3	4
28	Mon travail me permet de prendre souvent des décisions moi-même	1	2	3	4
29	Dans ma tâche, j'ai très peu de libertés pour décider comment je fais mon travail	1	2	3	4
30	J'ai la possibilité d'influencer le déroulement de mon travail	1	2	3	4
31	Mon supérieur réussit facilement à faire collaborer ses subordonnés	1	2	3	4

32	Mon supérieur m'aide à mener les tâches à bien	1	2	3	4
33	Les collègues avec qui je travaillent sont des gens professionnellement compétents	1	2	3	4
34	Les collègues avec qui je travaille m'aident à mener les tâches à bien	1	2	3	4
35	Je reçois des ordres contradictoires de la part d'autres personnes	1	2	3	4
36	Mon travail me demande de travailler intensément	1	2	3	4
37	Mon travail demande de longues périodes de concentration intense	1	2	3	4
38	Dans mon travail, j'effectue des tâches répétitives	1	2	3	4
39	Mon travail demande un haut niveau de compétence	1	2	3	4
40	Dans mon travail, j'ai des activités variées	1	2	3	4
41	Mon supérieur prête attention à ce que je dis	1	2	3	4
42	Mon supérieur se sent concerné par le bien-être de ses subordonnées	1	2	3	4
43	Les collègues avec qui je travaille sont amicaux	1	2	3	4
44	Les collègues avec qui je travaille me manifestent de l'intérêt	1	2	3	4
45	Mes tâches sont souvent interrompues avant d'être achevées, nécessitant de les reprendre plus tard	1	2	3	4
46	Mon travail est très bousculé	1	2	3	4
47	Attendre le travail de collègues ou d'autres départements ralentit souvent mon propre travail	1	2	3	4
48	Dans mon travail, je dois apprendre des choses nouvelles	1	2	3	4
49	Mon travail me demande d'être créatif	1	2	3	4
50	J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles	1	2	3	4

