

**Université ABDERAHMANE MIRA DE BEJAIA**

**Faculté des sciences humaines et sociales**

**Département des sciences sociales**

**Mémoire de fin de cycle.**

En vue de l'obtention du diplôme de master en sociologie

**Option :** sociologie du travail et des ressources humaines

**Thème**

**Le rôle de contrat de travail à durée indéterminée dans  
la motivation des salariés**

**Le cas de l'entreprise CEVITAL de Bejaia**

**Réalisé par :**

MAKHLOUFI Thinhinane

MESFAR Hanane

**Encadré par :**

Docteur. AMEUR Smail.

Septembre2016

# Remerciement :

Tout travail de recherche n'est jamais totalement l'œuvre d'une seule personne, à cet effet, on tient à exprimer nos sincères reconnaissances et nos vifs remerciements à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail en l'occurrence à nos familles qui n'ont jamais cessé de nous encourager.

Nos remerciements les plus sincères s'adressent à notre encadreur M<sup>r</sup> AMEUR Smail, pour tous les atouts possibles pour que nous soyons au bout de ce travail, pour l'aide et le temps qu'il a bien voulu nous consacré et que nous remercierons jamais assez pour son soutien et sa patience.

Ensuite Mesdames et Messieurs les membres d'un jury qui ont eu l'amabilité d'accepter d'évaluer ce travail, qu'ils trouvent ici l'expression de nos reconnaissances.

J'exprime ma gratitude à tous les travailleurs et personnel du groupe CEVITAL, qui ont accepté de répondre à nos questions, à M<sup>r</sup> OUGHLIS Razik le responsable du service des ressources humaines qui a distribué les questionnaires dans un temps record.

Enfin on adresse nos plus sincères remerciements à tous nos proches et nos amis qui nous ont soutenue et encouragé au cours de la réalisation de ce mémoire.

Merci à Dieu de nous avoir donnée la force et le courage de tenir jusqu'à la fin de ce travail.

# Dédicace

C'est avec une pensée pleine de reconnaissances inspirée par la générosité et avec un cœur plein d'émotion que je dédie cet événement marquant de ma vie, en remerciant d'abord le dieu tout puissant de m'avoir accordé le courage et la volonté.

- ❖ A mes très chers, respectueux et magnifiques parents qui m'ont soutenu tout au long de ma vie.
- ❖ A mes sœurs et frères, qui m'ont soutenu jours et nuit durant tout mon parcours.
- ❖ A mes copines et amis qui m'ont encouragé et soutenu.
- ❖ A toutes personnes qui m'ont encouragé ou aidé tout au long de mes études.

**Zinhinane**

## **Dédicace :**

Je dédie ce modeste travail, à ma chère famille, mon père qui fait tout son possible pour que je réussisse. Ma mère que j'aime très fort et à mon marié qui a toujours espérée ma réussite.

Mes très chères sœurs, mes très chère frères, toute ma grande famille.

Ames très chères copines.

A tous mes amis.

**Sanane**

# **Introduction**

## Liste des abréviations

**DRH** : direction des ressources humaines.

**RH** : ressources humaines.

**CDI** : contrat de travail à durée indéterminée.

**CDD** : contrat de travail à durée déterminée.

**ERG** : existence, les besoins de rapports sociaux et les besoins de développement personnel

## Liste des tableaux

N° de tableau	Intitulation	page
Tableau N°1	La répartition des membres de l'échantillon d'étude selon l'âge	76
Tableau N°2	La répartition des membres de l'échantillon d'étude selon le sexe	77
Tableau N°3	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	78
Tableau N°4	La répartition des membres de l'échantillon selon la nature du poste occupé	79
Tableau N°5	La répartition des membres de l'échantillon selon leurs anciennetés	80
Tableau N°6	Le rapport entre l'ancienneté et la motivation des salariés	81
Tableau N°7	La relation entre le type de contrat et l'impact de la motivation sur le CDI	83
Tableau N°8	Le rapport entre le statut professionnel et la motivation des salariés	84
Tableau N°9	La relation entre le sexe et le type de contrat qui motive	86
Tableau N°10	La relation entre le sexe et les facteurs qui motivent les salariés	87
Tableau N°11	La relation entre le niveau d'instruction et le contrat de travail comme une source de motivation	88
Tableau N°12	La relation entre les raisons d'orientation au contrat de travail et le type de contrat	91
Tableau N°13	Le rapport entre le type de contrat et la titularisation	92

Tableau N°14	La relation entre l'ancienneté et le travail sous un CDI ou un CDD	93
Tableau N°15	La relation entre le type de contrat et le mérite d'être permanent dans l'entreprise	95
Tableau N°16	La relation entre les catégories socioprofessionnelles et l'objectif tiré de contrat de travail CDI	96
Tableau N°17	La relation entre la motivation des salariés au sein de CEVITAL et les facteurs de motivation	98

## Sommaire

Liste des abréviations.

Liste des tableaux.

Introduction

### **Le cadre méthodologique de la recherche**

1. les raisons et les objectifs du choix du thème -----	4
2. Problématique -----	6
3. Les hypothèses -----	11
4. Définition des concepts -----	12
5. La méthode et la technique utilisée -----	19
6. Les difficultés rencontrées -----	26

### **La partie théorique :**

#### **Chapitre I : le contrat de travail**

1. généralité sur les contrats de travail -----	29
1.1. Les raisons d'être de contrat de travail -----	29
1.2. L'élaboration d'un contrat de travail en sociologie -----	30
1.3. La conception du contrat et son évolution selon weber -----	32
1.4. L'intérêt actuel de la contribution de weber -----	34
2. La législation de travail en Algérie -----	35
2.1. L'évolution de la législation du travail en Algérie -----	35
2.2. Les deux types des contrats utilisés en Algérie -----	36
2.2.1. Le contrat de travail à durée indéterminée -----	36
2.2.2. Le contrat à durée déterminée -----	36
2.3. Les caractéristiques de contrat de travail -----	37
2.4. Le contenu de contrat de travail -----	38
2.5. La rupture du contrat de travail -----	40
3. le contrat de travail à durée indéterminée -----	41
3.1. Le recours au contrat à durée indéterminée -----	41

3.2. Les formes pour le contrat à durée indéterminée -----	41
3.3. Conclusion du contrat à durée indéterminée -----	42
3.3.1. Condition de fond-----	42
3.3.2. Condition de forme -----	44
3.4. L'exécution de contrat de travail à durée indéterminée -----	44
3.5. La modification du contrat de travail à durée indéterminée-----	45

## **Chapitre II : la motivation au travail**

1. La motivation au travail -----	48
2. Historique et définition de la motivation -----	49
3. La théorie des besoins de MASLOW -----	51
4. La théorie d'HERZBERG-----	54
5. La théorie de l'équité d'ADAMS -----	58
6. La théorie de l'expectation de VROOM -----	60
7. La théorie D'ALDERFER -----	63

### **Partie pratique :**

## **Chapitre I : présentation de l'entreprise d'accueil**

1. Présentation de CEVITAL -----	69
2. L'organisation générale des composantes de la direction-----	70

## **Chapitre II : Analyse et interprétation des résultats**

1. Analyse des données et interprétation des résultats-----	77
---	----

Conclusion

La liste bibliographique.

Annexes.

## **Introduction**

Chaque entreprise possède son propre système de recrutement, en se référant bien-sûre à ses besoins. En parallèle, elle cherche à sa spécificité qui conduit à analyser la nature des relations de travail à durée indéterminée et notamment le rôle que joue ce dernier dans le maintien des motivations au travail.

Au niveau des entreprises publiques, la situation n'est pas meilleure, les gestionnaires étaient confrontés à plusieurs difficultés à savoir : gérer le changement avec le meilleur compromis possible, garantir les résultats économiques et financiers et préparer l'entreprise à la privatisation. Les changements étaient dus simultanément et portaient sur la structure du capital, le changement de la législation du travail (d'une législation imposée vers un droit de travail contractuel basé sur la négociation). La confiance émise par les dirigeants d'une entreprise à un salarié lors de la conclusion d'un contrat se fait sous la condition que ce dernier soit à la hauteur des exigences de l'organisation. C'est ce qui déterminera la durée de contrat d'un salarié suite à l'efficacité de ce dernier.

En effet, la nature de ce contrat peut être déterminée à la performance et à l'efficacité d'un salarié. C'est ce que nous allons essayer de démontrer à travers cette étude.

C'est dans ce contexte que le contrat a évolué en Algérie. Le souci de performance économique a engendré une gestion prudente de la main d'œuvre qui constitue l'un des facteurs de coût les plus importants

L'objet de notre travail est de montrer le rôle de contrat à durée indéterminée dans la motivation des salariés au sein d'une entreprise privée « CEVITAL », ainsi que le type de contrat le plus motivant et son influence sur la motivation des salariés au travail.

Et pour y arriver à atteindre cet objectif, nous avons réparti notre travail en trois parties qui se résume comme suit : Partie méthodologique ; après la problématisation de notre sujet de recherche, nous avons proposé deux hypothèses à confirmer ou infirmer à la fin du travail, ainsi que les définitions des concepts qui seront mobilisés, suivit de deux parties ; théorique et pratique, la première partie théorique se compose de deux chapitres le premier chapitre intitulé généralités des contrats de travail, le second chapitre aborde la motivation des salariés dans le travail et dans la deuxième partie nous avons deux chapitres, le premier est consacré à la présentation de l'entreprise d'accueil et le deuxième porte sur l'analyse et l'interprétation des résultats des deux hypothèses ensuite une conclusion pour synthétiser notre travail. Des annexes sont présentées à la fin du mémoire.



# **La partie Théorique**

**Chapitre I :**  
**Cadre**  
**méthodologique**

**Préambule :**

Tout travail scientifique comporte une question centrale, une problématique qui est une reformulation de cette question, en ajoutant des hypothèses qui sont des réponses anticipées qui seront testés durant l'étude.

Ces hypothèses seront confrontées aux techniques de recueil des informations afin de répondre aux objectifs de l'étude.

Dans ce premier chapitre nous présentons le cadre méthodologique de notre étude, dans lequel on explique les raisons du choix de thème et les objectifs de notre recherche. Puis nous présentons la problématique, les hypothèses et les concepts clés, notamment la présentation de la méthode utilisée et la technique appliquée dans notre recherche et le choix de l'échantillon.

**Les raison du choix du thème :**

Un sujet de recherche n'est jamais choisi au hasard sans être enquête d'une solution pour un problème réel dans le Domain de l'apprentissage, les raison de choix de thème « le rôle de contrat indéterminée dans la motivation des salariés » consistent à :

- Démontrer l'impact des contrats à durée indéterminée sans la motivation des salaries.
- Acquérir des connaissances et des informations bien précises dans le domaine de la GRH et plus particulièrement en rôle des contrats à durée indéterminée dans la motivation des salariés.
- Démontre ce qui motive les salariés derrière ce modèle de contrat.
- Le choix du sujet de notre travail de recherche a pour but de trouver la réponse à une question qui nous préoccupe entant que étudiantes en sociologie du travail et des organisation savoir la nature des contrats qui influence sur le travail et qu'ils motivent plus les salariés.

- A Nos ambitions d'apporter un plus pour notre thème de recherche et de le traiter sous un angle sociologique.

### **Les objectifs de la recherche :**

Les objectifs de notre travail de recherche consiste à:

- Déterminer le type de contrat de travail qui contribue le plus à la motivation des salariés.
- Pour savoir si le contrat à durée indéterminée qui est une relation permanente permet d'atteindre des motivations supérieures.
- Déterminer le type de contrat de travail qui contribue le plus a le plus à la motivation des salariés.
- Montrer l'impact des contrats à durée indéterminée sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise CEVITAL.
- En fin de savoir si le recours aux contrats à durée indéterminée permet la motivation des salariés et dans quelle mesure.

**La problématique :**

Sous l'effet de la mondialisation et le développement économique, les contraintes de la concurrence poussent les entreprises à améliorer sans cesse leurs moyens de production et conditions du travail pour arriver à se maintenir face aux nouvelles tendances économiques et s'assurer une place dans l'industrie et le marché, avec une qualité de produit et une productivité importante .

Une entreprise afin de réaliser ses objectifs économiques, elle est contrainte de faire adhérer ses salariés à sa vision. Elle doit donc adopter une stratégie permettant de développer chez ses employés un certain sentiment d'appartenance à l'entreprise. Pour cela elle doit entretenir ses ressources humaines pour garantir une certaine motivation du personnel; en se référant à la gestion des ressources humaines qui contient une série d'activités qui définit les besoins de l'entreprise en personne et en compétence .et parmi ses principes de base en trouve la gestion des relations de travail et la motivation des salariés ; une politique de motivation s'aborde sous différents angles qui implique la mise en œuvre d'outils diverse.

En effet, la motivation qui est l'énergie mise en œuvre par les individus pour atteindre un but ou un objectif, est indispensable pour que les individus s'investissent dans leurs tâches à réaliser et trouve ainsi l'envie de persévérer quand les résultats ne sont pas immédiats. Compte tenu de son caractère symbolique, elle semble toujours être l'un des facteurs principaux déterminants.

La motivation est le thème favori des chefs des entreprises leurs rôles et de diriger les individus, cherchent à influencer leurs comportements, ils tentent d'agir sur leurs engagements et leurs motivations plus largement la gestion des ressources humaines doit vérifier la performance de l'entreprise, la satisfaction et la motivation des salariés.

Plusieurs chercheurs ont abordé le thème de la motivation ....Selon Maslow la motivation est déterminée par satisfaction des besoins, il n'est donc pas surprenant de retrouver dans la théorie motivationnelle de la pyramide des besoins un des grands principes de l'humanisme, à savoir que l'homme tend vers un besoin de réalisation. Cependant cette théorie ne s'arrête pas là puisque dès les premiers formulations (1943) il propose un principe d'organisation est hiérarchique, autrement dit pour accéder à un besoin de niveau supérieur, les besoins de niveaux inférieurs doivent être satisfaits, et MAC Gregor affirme aussi dans la théorie X que la motivation essentielle reste le salaire.il identité deux sorte de conceptions qui illustrent la prise en considération des « models of man » dans la formulation des principes de gestion. La théorie X propose une hypothèse selon laquelle les hommes n'aiment pas le travail mais y sont contraints, évitent les responsabilités, n'ont pas d'ambition<sup>1</sup>..., ils ne prennent pas d'initiatives et donc ont besoins de consignes strictes, de contrôles et de sanctions. La théorie Y est le contraire de la première et suppose que l'effort physique et intellectuel nécessaire au travail est consenti naturellement, que le personnel est capable d'initiatives, d'auto-contrôle, de créativité. La théorie Y annonce le courant de l'excellence par la motivation, MAC Gregor isole ainsi le lien interactif qui existe entre l'organisation, sa structure, le style de management et les motivations du personnel.<sup>2</sup>

Et d'autre part une autre théorie des deux facteurs dite « bi-factorielle » d'Herzberg. Herzberg confirme a partir de son étude que la motivation a la simple satisfaction, la motivation est rapprocher au contenu des taches, promotion, intendance...etc. à mettre en relation avec les condition de travail , les relation d'équipe, le rapport au travail et les relation au travail. Ainsi pour améliorer la motivation Herzberg recommande d'enrichir le travail pour qu'il

---

1. Jean Michel PLANE, **théorie des organisations**, 2eme éd, Dunod, Paris, 2003, p37 ,38.

2. Fabien Fenouillet, **La motivation**, édition Dunod, Paris, p87.

suscite les facteurs de motivations. L'enrichissement du travail, selon lui ne doit pas être confondu avec l'élargissement du travail, qui représente une charge de travail supplémentaire sans lien avec les facteurs de motivation. L'enrichissement du travail consiste essentiellement à donner plus de responsabilité et d'autonomie, à confier des tâches plus complexes, à permettre à chacun de construire une expertise.<sup>1</sup>

Désormais motiver ne signifie plus seulement bien rémunéré mais aussi attirer, fidéliser, retenir les salariés performants dont la fidélisation par la relation de travail à durée indéterminée est indispensable à la réussite de l'entreprise. «La motivation par la relation de travail à durée indéterminée devient une composante essentielle et reconnue de la stratégie ressource humains »<sup>2</sup>. C'est pour cette raison que l'on voit apparaître depuis quelques années cette forme de fidélisation. Néanmoins, l'engagement des salariés peut basculer dans une phase de démotivation si la relation de travail n'est pas à durée indéterminée et le manager doit savoir repérer les signes précurseurs de cette baisse de démotivation et répondre rapidement aux attentes des salariés sous peine de voir la démotivation s'installer durablement.

« Le contrat de travail à durée indéterminée est la forme normale et générale de la relation de travail »<sup>3</sup>. Sans limitation de durée, avec une rémunération régulière apportant au salariés une stabilité sécurisante pour l'employeur, le contrat à durée indéterminée est aussi la garantie d'une implication durable du salarié dans le projet de l'entreprise donc la relation de travail peut être un facteur de motivation pour le salariés si elle est à la hauteur, c'est-à-dire les salariés peuvent assurés leurs vie sociale. A l'inverse la relation de travail à durée déterminée donc précaire, pourra être moins motivant

---

1. Jean Michel plane, op cite, p39.

2. Fabien Fenouillet, op cite, P88.

3. DOMINIQUE Jourdan et al, contrat de travail (du recrutement a la rupture) ,8<sup>eme</sup>éd, Delmas, Belgique, 2011, p42.

puisque'elle ne garantit pas la pérennité de l'emploi, le salarié risque donc de s'engager avec moins d'enthousiasme pour le travail.

Si le contrat de travail n'est conclu qu'entre un employeur et un salarié, il s'inscrit dans un contexte plus large, celui des relations professionnelles, que MICHEL LALLEMENT définit comme l'ensemble des pratiques et des règles qui, dans une entreprise, une branche, une région ou l'économie tout entière, structurent les rapports entre les salariés, les employeurs et permet d'augmenter leurs performances.<sup>1</sup>

Aujourd'hui l'entreprise Algérienne est face aux nouvelles divers mutations et changements économiques, pour qu'elle arrive à s'adapter et maintenir sa place elle doit affronter ses changements économiques et la concurrence, elle est obligée d'amorcer des processus économiques adéquats qui lui permet d'assurer un développement durable en adoptant des moyens techniques plus pertinents et maîtriser les nouvelles formes de la gestion des ressources humaines, afin de maintenir ses compétences potentiels. En effet la réussite d'une entreprise ne se limite pas son résultat financier pour durer dans le temps. Elle doit également être capable d'évoluer et de garantir pour obtenir de meilleure performance, connaître les besoins humains et savoir les satisfaire, encourager l'esprit d'entreprise et la prise des responsabilités sans perdre pour autant de son autorité

À cet effet la motivation par la relation de travail à durée indéterminée reste une des exigences de la gestion des ressources humaines. De cela nous avons fixés notre réflexion pour un objectif précis et de démontrer la relation de travail à durée indéterminée et son influence sur la motivation des salariés, à travers la société CEVITAL à caractère économique privé, et tenter de

---

1. LALLEMENT Michel, sociologie des relations professionnelles, Ed la découverte, paris, 1996, p56.

découvrir à quel degré l'entreprise algérienne exploite elle cet instrument pour motivés ses salariés, cela nous mène à poser les questions suivants :

) De quelle façon ce contrat de travail à durée indéterminée influence telle la motivation des salariés?

) Cette forme de motivation répond-elle aux attentes et aux besoins des salariés ?

### **Les hypothèses :**

La première opération de concrétisation de la question de recherche consiste à y répondre habituellement sous forme d'une hypothèse. cependant si on peut faire de prédiction l'hypothèse est alors remplacée par un objectif de recherche, objectif ou hypothèse les termes de tout énoncé doivent posséder certain qualités pour être à teneur scientifique par ailleurs l'hypothèse dont le rôle est primordial en science peut prendre différentes formes.

Maurice Angers définit l'hypothèse comme un « énoncé qui prédit une relation entre deux au plusieurs termes et impliquant une vérification empirique »<sup>1</sup>

En effet, on peut dire qu'une hypothèse est une supposition que l'on fait d'une chose possible ou non et dont on tire une conséquence.

Afin de guider notre recherche et de tracer un objectif pour l'atteindre, on a formulé des hypothèses comme suit :

) Le contrat de travail à durée indéterminée influe positivement sur la motivation des salariés.

) Le contrat de travail à durée indéterminée a un effet d'être dans une situation de stabilité et d'assurance dans leur travail.

---

1. Maurice Angers, **Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, éd Casbah, Alger, 1997, p102

2. Aktouf Omar, **méthodes des sciences sociales et approche qualitative des organisations**, éd les presse de l'université du Québec, Montréal, 1987, p

### **Définition des concepts clés :**

La définition conceptuelle permet de mieux cerner le sens des concepts utilisés dans un travail de recherche

Selon Madeline GRAWITZ : « un concept n'est pas seulement une aide pour percevoir mais aussi une façon de concevoir. Il organise la réalité en retenant les caractères distinctifs, significatifs des phénomènes. Il exerce un premier tri au milieu du flot d'impressions qui assaillent le chercheur.

Le concept doit ensuite guider la recherche en lui procurant au départ, un point de vue. »<sup>1</sup>

Pour l'élaboration de notre thème de recherche, nous devons d'abord donner quelques définitions pour chacun des concepts dégagés, qui ont été sur lesquelles nous appuyer afin de choisir la définition la plus adéquate à notre travail de recherche.

#### **1. Le contrat de travail :**

La relation de travail individuelle dans la plus part des législations est fondé sur une base contractuelle, en réponse aux principes de contrat. la relation de travail peut être constatée par un contrat écrit ou verbal, elle existe en tout état de cause du seul fait de travailler pour le compte d'un employeur même en l'absence d'un écrit.

Plusieurs définitions ont été données pour le contrat de travail : selon l'article 1 dans la loi du mars 1900 sur le contrat de travail définissait le contrat de travail : « comme le contrat par lequel un ouvrier s'engage à travailler sous l'autorité, la direction et la surveillance d'un chef d'entreprise ou patron, moyennant une rémunération à fournir par celui-ci et calculée soit à raison de la

---

1. Madeline GRAWITZ, Méthodes des sciences sociales, 11<sup>e</sup> édition, Dalloz, Paris, 2001, p385.

durée du travail, soit à proportion de la quantité de la qualité ou de la valeur de l'ouvrage accompli, soit d'après toute autre base arrêtée entre parties. »<sup>1</sup>

La définition du contrat de travail ne se trouve pas dans le code du travail, mais se dégage de la jurisprudence. Pour la cour de cassation, il y a contrat de travail « quand une personne s'engage à travailler pour le compte d'une autre, sous la subordination de laquelle elle se place, moyennant rémunération. »<sup>2</sup>

Selon l'article 1101 du code civil : « Le contrat est une convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent, envers une ou plusieurs autres à donner, à faire ou à ne pas faire quelque chose. »<sup>3</sup>

Le contrat de travail est un accord par lequel une personne (le salarié ou l'employeur) s'engage à fournir un certain travail à une autre personne (l'employeur), sous l'autorité de laquelle elle agira, en contre partie du versement d'un salaire. Le contrat de travail puisse être verbale, l'écrit est très souhaitable dans la mesure où il donne la possibilité d'y insérer des clauses parfaitement adaptées à la relation de travail (salaire, poste de travail...).

De façon générale ces définitions mettent le point sur les trois éléments qui caractérisent le contrat de travail, le travail, la rémunération et la subordination. En effet, le contrat de travail est une convention entre deux personnes (employeur, salarié). Ou le salarié met son activité professionnelle à la disposition de son employeur. Un contrat du travail peut être à durée déterminée ou à durée indéterminée. Dont ce dernier peut être rompu à tout moment par l'un des deux parties (employeur ou salarié) et il peut être écrit ou non écrit (verbale)

---

1. Viviane Vannes, **Le contrat de travail (aspect théoriques et pratiques)**, 3<sup>em</sup> éd, Bruylant, Bruxelles, 2011, p26.

2. Michel Miné et Daniel Marchand, **Le droit du travail en pratique**, 27<sup>e</sup> éd, Eyrolles, Paris, 2015, p152.

3. Yvaine BUffelan-Lanore, **Droit civil (deuxième année)**, 7<sup>e</sup> édition, Armand Colin, Paris, 2000, p18.

par contre le CDD doit être conclu jusqu'à la fin de la période indiquée dans le contrat.

## 2. Le contrat de travail à durée indéterminée :

Tout contrat de travail non conclu pour une durée déterminée, ou conclu en méconnaissance des dispositions applicables, à ce titre le contrat de travail est conclu pour une durée indéterminée.

Aux termes de l'article 11 de la loi 90.11, relative aux relations de travail, le contrat de travail est réputé conclu pour une durée indéterminée sauf s'il en est disposé autrement par écrit lorsqu'il n'existe pas un contrat de travail écrit, la relation de travail est établie pour une durée indéterminée.

Selon Jean –Marie Peretti le contrat à durée indéterminée : « est le contrat de droit commun. Sa durée n'est pas définie. Il peut comporter une période d'essai. Il peut contenir différentes clauses (non-concurrence, mobilité...). »<sup>1</sup>

Un salarié en CDI, peut rompre son contrat de travail par : une démission, une demande de résiliation judiciaire, une prise d'acte ou un départ en retraite.<sup>2</sup>

Un contrat de travail à durée indéterminée est la forme normale et générale de la relation de travail. Par définition, il ne prévoit pas la date à laquelle il prend fin, il peut être rompu sur décision unilatérale soit de l'employeur (licenciement pour motif personnel ou pour motifs économiques, mise à la retraite), soit du salarié (démission, départ à la retraite), ou encore pour une cause extérieure aux parties.<sup>3</sup>

---

1. Jean-Marie Peretti, **Gestion des ressources humaines**, 20<sup>e</sup> éd, Vuibert, Paris, 2015, p 39.

2. Michel Miné et Daniel Marchand, op cite, p325.

3. Auteur non cité, <http://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/contrats-et-carriere/contrats-de-travail/types-de-contrats/article/le-contrat-de-travail-a-duree-indeterminee-cdi>, consulté le 22/02/2016 à 13h40.

La définition juridique est la plus indiquée, c'est une relation de travail entre le travailleurs et l'employeur dont la fin du contrat n'est pas prévu, d'où que la relation est permanente, le contrat prend fin conformément à la retraite, par la démission, pour des raisons économiques ou pour faute graves, en dehors de ces cas légaux, elle est poursuivie.

### **3. Le contrat de travail à durée déterminée :**

C'est un type de contrat qui est signé pour un emploi saisonnier et pour une tâche et une durée bien précise, il doit obligatoirement être conclu par écrit et ne peut pas devenir durable puisqu'il est crié pour répondre à un besoin ponctuel au sein de l'entreprise.

La définition juridique prévoit que c'est un contrat de travail dont le début et la fin de contrat sont précisés d'avance.<sup>1</sup>

La loi prévoit que le contrat de travail à durée déterminée ne peut être établi que dans les cinq cas suivants :

- ) Exécution d'un contrat lié à des contrats de travaux ou de prestations non renouvelables.
- ) Remplacement d'un titulaire de poste qui s'absente temporairement et au profit duquel l'employeur est tenu de conserver le poste.
- ) En cas de travaux périodiques à caractère discontinu.
- ) En cas du surcroît de travail ou de travaux à caractère saisonnier.
- ) En cas d'activités ou d'emplois à durée limitée ou qui sont par nature temporaires.<sup>2</sup>

---

1. Auteur non cité, <http://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/contrats-et-carriere/contrats-de-travail/types-de-contrats/article/le-contrat-de-travail-a-duree-indeterminee-cdi>, consulter le 22/02/2016 à 13h40.

2. Journal officiel de la république Algérienne, N°17, 25Avril, 1990, P11.

#### 4. Motivation :

Selon le grand dictionnaire de la sociologie, la motivation est un : «ensemble des déterminants interne de la conduite, facteur déclenchant les comportements, mécanismes par lesquels on rend compte de l'apparition, la direction, la terminaison de l'activité des organismes, ce qui fait agir les individus et pourquoi de telle façon ». <sup>1</sup>

De cela on peut retenir donc, que la motivation correspond aux forces qui entraînent des comportements orientés vers un objectif, ces forces permettent de maintenir ces comportements jusqu'à ce que l'objectif soit atteint, en ce sens, elle procure l'énergie nécessaire à une personne pour agir dans son milieu.

Selon Fabien Fenouillet : « le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et externe produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement. » <sup>2</sup>

Selon Robert Frances: « la motivation au travail est l'ensemble des aspirations qu'un travailleurs attache à son emploi, chacun d'elle étant affectée d'un coefficient de probabilité conçoit de voir ces aspirations se réaliser dans l'emploi, en fonction du travail accompli, de la reconnaissance de se travail par l'organisation, etc. » <sup>3</sup>

La motivation veut dire dans notre étude, mobiliser son énergie pour atteindre les objectifs qui sont fixé et attendu, la motivation veut dire d'une part le désir d'apprendre les techniques, les procédures et les méthodes mise en place en vue d'acquérir des compétences utilisées au poste de travail pour l'attente des objectifs fixés. La motivation est donc de faire preuve de discipline et

---

1. Madeline GRAWITZ, **lexique des sciences sociales**, 7<sup>ème</sup> ed, Dalloz, 2000, P285.

2. Fabien FENOUILLET, **la motivation**, Dunod, Paris, P18.

3. Robert Frances, **motivation et efficiences au travail**, éd Mardaga, 1995, p11.

d'assiduité en vue de garder son emploi. la motivation est l'implication du personnel, la communication, la satisfaction au travail, les conditions de travail (les relations au travail ...)

D'autre part la motivation veut dire dans cette étude un intérêt pour chaque entreprise pour faire preuve d'un comportement exemplaire en vue de renouvellement du contrat et d'avoir un poste de travail permanent.

## 5. Salarié :

Le salarié est celui qui échange son travail en contrepartie d'un salaire, c'est une apparition récente dans l'histoire du travail. Jusqu'au début du XIX<sup>e</sup> siècle, l'essentiel de la main d'œuvre travaille à la campagne. Il y a les paysans propriétaires, les artisans les ouvriers agricoles, les apprentis...etc. qui sont attachés à une terre, une maison ou un établi. Les domestiques sont liés à un maître qui les nourrit et les loge sans toujours les payer. A la ville, on trouve beaucoup d'indépendants : commerçants, artisans, médecins, notaires, finalement les salariés n'apparaissent vraiment qu'avec le développement des usines, des administrations des grands magasins. Autrement dit, les salariés sont avant tout des ouvriers et des employés. Ils ne représentent qu'un actif sur deux au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle.<sup>1</sup>

Selon Madeline GRAWITZ : « le salarié désigne seulement les travailleurs du secteur privé et secteur public industriel et commercial parfois utilisé à tort en englobant les agents publics de l'état et des collectivités locales.<sup>2</sup>

Les salariés forment aujourd'hui un ensemble hétérogène. Certains restent fondamentalement dépendants des pôles marchands d'accès à l'emploi et au revenu, alors que d'autres peuvent être propriétaires de revenus capitalistes et

---

1. Jean-François DORTIER, Le Dictionnaire des sciences humaines, éd sciences humaines, 2004, p746.

2. Madeline Grawitz, Lexique des sciences sociales, 7<sup>e</sup> éd, Dalloz, 2000, p364.

---

exercer des fonctions de direction au plus haut niveau d'autorité de l'organisation économique et sociale.<sup>1</sup>

On peut déduire que le salarié est un : « actif occupant un emploi dont le contrat du travail est fondé sur une relation de subordination à l'employeur. Le salarié loue sa force de travail à l'employeur un échange d'une rémunération appelée salaire ».<sup>2</sup>

Nous comprenons que le salarié est un personnel qui s'engage à l'exécuter à temps plein ou temps partiel pour le compte d'un employeur en contrepartie d'un salaire, le salarié s'engage en contrat du travail à durée déterminée ou en contrat du travail à durée indéterminée.

---

1. André Akoun et Pierre Ansart, **Dictionnaire de sociologie**, Le Robert Seuil, 1999, p469.

2. Alain Bruno dir, **Dictionnaire d'économie et de sciences sociales**, éd Ellipses, 2005, p415.

**La méthode et la technique utilisée :**

Chaque recherche exige une démarche méthodologique qui s'appuie sur des principes stables (méthode, et technique) qui permettent d'aboutir à des objectifs et des résultats scientifiques. Mais le choix de la méthode ne vient pas du hasard, il dépend de la nature du thème étudié et des objectifs visés par l'étude.<sup>1</sup>

**La méthode utilisée :**

Les méthodes ne sont que des mises en forme particulières de la démarche du cheminement différent conçus pour être mieux adaptés aux phénomènes ou domaines étudiés, mais cette adaptation ne dispose pas le chercheur de rester fidèle aux principes fondamentaux de la démarche scientifique. QUIVY ET VAN CAMPENHOUDT nous apprennent aussi que les méthodes sont des mises en formes particulières d'une démarche adaptée à la recherche, le choix d'une méthode de recherche dépend don en partie du choix d'une démarche.<sup>2</sup>

On a procédé durant notre recherche à l'utilisation de la méthode quantitative qui est « celle qui permette de recueillir sur un ensemble d'éléments, des informations comparables d'un élément à l'autre ».<sup>3</sup> Elle 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 et en vue d'établir le rôle et des corrélations entre les contrats du travail à durée indéterminée et la motivation des salariés a CEVITAL.

---

1. Anger Maurice, **initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, Casbah, Alger, 1997, p60.

2. Raymond Quivy et Luc Van Campenhoudt, **manuel de recherche en sciences sociales**, 3eme éd, Dunod, Paris, 1995, p30.

3. Raymond Boudon, **les méthodes en sociologie**, 11éd, Paris, presse universitaire de France, 1969, p20.

Puis nous avons procédé à l'interprétation des données recueillies en les transposant à un ensemble de thèmes représentatifs dans l'objectif de mettre les corrélations servant à vérifier nos hypothèses.

## **L'enquête de terrain**

### **La pré-enquête :**

L'étape de la pré-recherche est une étape cruciale. A cette étape, le chercheur tente de se familiariser de la façon la plus complète avec son sujet. Dans toute recherche scientifique, la pré-enquête est une phase indispensable à laquelle il faut recourir, car elle nous offre des pistes insoupçonnées qui nous aident à éclairer les ambiguïtés du thème et de connaître le terrain et les difficultés qui peuvent limiter la recherche.

La pré-enquête est la première étape qu'on a utilisés avec les responsables de la gestion des ressources humaines en vue de connaître l'impact des contrats à durée indéterminée sur la motivation des salariés, dans l'objectif de comprendre notre terrain et de vérifier les possibilités de faisabilité de notre recherche. Elle vise à confirmer l'existence de la problématique liée au contrat de travail. Pratiquement, on a commencé notre pré-enquête dans la première semaine du mois de février .daté du 14/02/2016 jusqu'au 18/02/2016. Ces cinq jours qu'on a passé nous ont étaient bénéfiques, pour accéder à un ensemble d'informations le moment où nous avons été accueillis dans le service RH. La pré-enquête est défini comme suit : «la pré-enquête est une phase de terrain assez précoce dont les buts essentiels sont d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiables, renseignées, argumentées et justifiées de même la pré-enquête permet de fixer, une meilleur connaissance de cause les objectifs précis,

aussi bien finaux que partiels, que le chercheur aura à réaliser pour vérifier ses hypothèses ». <sup>1</sup>

### **Le déroulement de l'enquête :**

L'enquête a été réalisée par un questionnaire du 21/02/2016 au 28/04/2016 auprès d'un échantillon de 100 salariés. Cette enquête a été réalisée par un processus de recherche, on appelle un processus de recherche tout ce qui : « comporte un certain nombre de démarches qui s'enchevêtrent et se commandent, plus qu'elles ne suivent un ordre strictement hiérarchisé. » Les diverses étapes d'une enquête sont liées entre elles et les premières décisions d'un projet déterminant largement les procédures finales, qui doivent donc être prévues dès le départ. <sup>2</sup>

On a commencé la distribution avec ceux qui travaillent dans postes de graduation notamment ceux qui travaillent dans la direction de l'entreprise quel que soit RH, comptabilité, ... En suite direction laboratoire, après nous avons passé à ce qui travaux dans la production ou on a trouvé des difficultés de le distribuer car l'entrée à l'unité de production est strictement interdite pour les gens non concernés, néanmoins le questionnaire était distribué à l'aide des autres coopérateurs et notre recherche a été réalisée avec succès.

### **Les techniques de la recherche:**

Chaque recherche exige des techniques qui doivent être adéquates et bien choisies pour le recueil des informations sur le terrain, car bien choisir ses techniques de recueil des données détermine les résultats finaux de l'enquête.

Dans notre recherche nous avons choisi les techniques suivantes :

---

1. Aktouf Omar, **méthodologie des sciences sociales et approches qualitative desorganisations**, éd les presse de l'université du Québec, Montréal, 1987,p 102.

2. Madeline Grawitz, **méthodes des sciences sociales**, 11eme éd, Dalloz, Paris, 2001,p546.

**Le questionnaire :**

Cette technique, du questionnaire s'est basée sur des questions déférentes ouvertes et fermées basées sur l'analyse conceptuelle et aussi on a tenu compte de leur disposition générale dans un formulaire, de leur agencement ainsi que de la présentation et de la validation, concernant notre sujet de recherche.

Le questionnaire que nous avons distribué auprès de notre échantillon, est défini comme « un ensemble de questions écrites portant sur un sujet particulier et obéissant à des règles précises de préparation sur un sujet particulier et obéissant à des règles précises de préparation, de construction et de passation.il existe une grande variété de questionnaires que l'on classe selon le but visé : d'opinion, d'intérêt, de connaissance, de motivation.... ».<sup>1</sup>

Le questionnaire nous a permis une interprétation statistique des données d'une part et la vérification des hypothèses préalablement établies de l'autre part. Donc « le questionnaire est le point d'arrivée d'une réflexion théorique, mais il est également le point de départ de l'observation empirique »<sup>2</sup>

Le questionnaire a pour finalité «le questionnaire est une suite de questions destinées à normaliser et à faciliter le recueil de témoignage. C'est un outil adapté pour recueillir des informations précises auprès d'un nombre important de participants, les données recueillies sont facilement quantifiables.

Le questionnaire a pour fonction principale de donner à l'enquête une extension plus grands et de vérifier statistiquement jusqu'à quel point sont généralisables les informations et hypothèses préalablement constituées. Destin

---

1. Omar AKTOUF, op cite, P82.

2. Alain BLANCHET et al, les techniques d'enquêtes en sciences sociales, Dunod, Paris, 1998, p127.

à un traitement statistique, le questionnaire doit être d'emblée plus fortement préconstruit que les autres méthodes de collecte de données. »<sup>1</sup>

Nous avons utilisé le questionnaire comme outil correspondant à notre enquête. Nous avons donc construit une suite de questions standardisées un questionnaire en relation avec notre thème, dans le but de collecter le maximum de données et d'organiser notre recherche, on a repartie nos question en trois axes comme suivant :

Le premier axe :

Cet axe est consacré aux données personnelles des enquêtés

Le deuxième axe :

Les questions posées sont de type, ouvertes, fermées, couplées, et choix multiple, cet axe réservé aux impacts des relations de travail indéterminé sur la motivation.

Le troisième axe :

Il s'agit du même type de question posée dans le deuxième axe, mais ce dernier axe comporte sur la motivation des salariés en CDI au travail.

**La population étudiée :**

**La population étudiée :**

D'après M. Angers, La population d'étude « est un ensemble de tous les individus qui ont des caractéristiques qui correspondent aux objectifs de la recherche ».<sup>2</sup>

---

1. Jean-Claude COMBESSIE, les méthodes en sociologie, 3eme éd, La découverte, Paris, 2001, p33.

2. Angers Maurice, op cite, 229.

Dans notre recherche, la population d'étude est l'ensemble des différents salariés de l'entreprise, CEVITAL.

Notre recherche porte sur un échantillon de 100 salariés répartis dans différents services.

Cette population convient à notre objet d'étude, car nous allons démontrer le rôle de contrat indéterminé dans la motivation des salariés.

### **L'échantillonnage :**

L'échantillonnage n'est pas professionnel. Comme bien d'autres outils utilisés en sciences sociales, les techniques d'échantillonnage s'appuient sur des principes que nous mettons en œuvre de façon presque spontanée dans la vie.

Vue la nature de notre thème qui porte sur le problème de définir l'impact des relations de travail indéterminée et la motivation des salariés, nous allons intéresser seulement aux salariés ayant sous des CDI.

Sachant que dans l'entreprise CEVITAL dispose 2860 en CDI sur 2909 dispersés dans divers secteurs, on a coordonné et distribués. Notre questionnaire pour les 100 salariés.

### **Le choix de l'échantillon :**

Un échantillon est une portion ou une partie prélevée sur une population qu'on appelle population de base ou population mère, et le choix de l'échantillon est lié à l'objectif d'étude et aux variables de nos hypothèses.

Il est très rare qu'on puisse étudier exhaustivement une population c'est-à-dire interroger tous les membres : ce serait si long et si coûteux que c'est pratiquement impossible, mais vue notre population mère qui est restreinte, et dans notre recherche qui est connue.

La réalisation de notre étude portant sur « le rôle de contrat à durée indéterminée dans la motivation des salariés de CEVITAL », nécessite une enquête par échantillonnage au niveau de la population cible qui représente tous les salariés ayant un contrat à durée indéterminée.

Donc la population est bien connue et à cause de l'impossibilité de toucher tout le monde (tous les travailleurs), on a opté pour un échantillonnage **non probabiliste accidentel** qui se définit comme suit « un prélèvement d'un échantillon de la population de recherche à la convenance du chercheur. »<sup>1</sup>

Nous avons procédé à ce type d'échantillon par proportion, donc nous avons pris dans chaque catégorie un nombre de son groupe, un pourcentage qui détermine le nombre de questionnaire que nous devons distribuer à chaque catégorie à une autre pour assurer la représentativité de notre étude.

Dans notre recherche on s'est focalisé sur les trois catégories socioprofessionnelles. Pour faire connaître ses différentes catégories qui constituent l'échantillon, nous les représentons comme suit :

-cadre : est toute personne qui exerce une fonction de direction ou l'encadrement, leurs effectifs sont de 676 cadres avec un pourcentage de 23%.

-cadre intermédiaire : représente les membres du personnel de l'administration, leurs effectifs sont de 750 cadres intermédiaires avec un pourcentage de 26%.

-agents de maîtrise : toute personne qui a une qualification et qui exerce sa fonction dans son domaine comme elle peut être un responsable d'une machine ou d'une personne, leurs effectifs sont de 436 agents de maîtrise avec un pourcentage de 15%.

- agents d'exécution : c'est la personne qui utilise plus sa force physique et exécute son travail, leurs effectifs sont de 1047 avec un pourcentage de 36%.

---

1. ANGERS Maurice, op cit, p236.

**Les difficultés rencontrées :**

Toute recherche a des difficultés bien sûr, donc durant la période de notre recherche nous avons rencontré quelque difficulté à savoir :

- Beaucoup trop de temps passé à distribuer et à récupérer nos questionnaires, Certain travailleurs n'ont pas pris en considération notre travail et n'ont pas répondu sérieusement aux questions.
- Nous avons perdu quelque questionnaire ; on a distribué 100 questionnaires mais malheureusement nous avons récupéré seulement 80 et nous avons même été confrontés à des situations où les questionnaires contenaient des non réponses à certaines questions.
- le manque de confiance de certains enquêtés, évitant de répondre malgré que nous les ayons rassurés de l'anonymat de leurs réponses.

**Conclusion :**

Ce chapitre comporte notre méthodologie de recherche, où nous avons élaboré une problématique qui inscrit notre thème dans un cadre théorique. Nous avons ensuite présenté des hypothèses à vérifier sur le terrain par une enquête. Nous avons illustré des concepts clés afin de répondre à notre problématique, et précisé la méthode suivie tout le long de notre enquête.

**Chapitre II :**  
**Généralité sur les**  
**contrats de Travail**

### **Préambule :**

Dans ce chapitre nous essayerons de dresser un panorama d'information concernant le contrat de travail qui est une convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent envers une personne ou plusieurs autres, à donner, à faire ou à ne pas faire quelque chose.

### **1. Généralité sur les contrats de travail :**

La notion de contrat de travail n'est pas seulement une clé d'entrée dans un statut (celui du salariat) régi par les codes du travail et de la sécurité sociale, d'une part, et les conventions et accords collectifs, d'autre part, mais aussi le support d'un emploi. Celui-ci peut en effet être, selon la volonté des parties au contrat, à durée déterminée ou indéterminée, temps partiel ou à temps complet.<sup>1</sup>

Le contrat de travail permet ainsi aux cocontractants de modeler leur relation de travail. C'est ce contrat qui définit la qualification du salaire, son montant, mais aussi le lieu et le temps de travail ainsi que le rapport d'emploi par l'insertion de clauses de toutes sortes : clause de mobilité, de non-concurrence, d'objectifs, de quotas, par exemple.

Malgré la loi (très présente dans notre droit du travail) et les règlements ou les accords collectifs, l'employeur et le salarié disposent ainsi d'une latitude non négligeable pour particulariser leur relation de travail.<sup>2</sup>

#### **1.1. Les raisons d'être du contrat de travail :**

Plusieurs cadres juridiques existent pour travailler avec une personne, le contrat ou le bénévolat, mais en réalité, cette liberté de choix n'existe pas en effet, dès lors que les conditions d'existence d'un contrat de travail sont réunies le juge interdit aux futurs cocontractants de se lier par un contrat d'une autre nature juridique.

---

1. Michel MINE et Daniel MARCHAND, le droit de travail en pratique, 27<sup>ème</sup> éd, Eyrolles, Paris, 2015, P 45.

2. Ibid, p46.

La relation de travail est particulière elle manifeste une subordination entre les deux contractants : l'un dirige le travail de l'autre .cette subordination juridiquement très hétérodoxe (par rapport aux canons du droit civil) mais reconnue par notre droit du travail lorsque est établie, ne peut que prendre la forme d'un contrat de travail ;un contrat qui confère au dirigé un statut, celui de salarié, et ce statut selon l'ordre public, on ne peut y déroger, y compris lorsque le dirigé l' a accepté au moment de la conclusion du contrat.

Autrement dit, les tribunaux se reconnaissent le droit requalifie un contrat d'entreprise en contrat de travail.et il en est ainsi parce que le statut de salarié est un statut protecteur qui oblige le dirigeant, l'employeur, à respecter les règles du droit de travail et de la sécurité sociale (plus précisément celles du régime général des salaires).<sup>1</sup>

### **1.3. L'élaboration d'un contrat de travail en sociologie :**

La construction du contrat de travail est apparemment de la nature microsociale, du moment qu'il touche une relation entre deux personnes. Ce contrat est donné comme un simple échange entre deux « bien », salaire et travail marqué d'une relation d'équivalence terme. En fait ce contrat pivote du statut du travailleur et par ricochet de l'organisation du travail dans l'entreprise nous paraît s'apparenter par une transaction avec sa phase d'élaboration, de négociation, de compromis avec concession réciproque. Transition aussi parce que derrière l'égalité apparente des deux acteurs, le demandeur l'emploi et l'employeur git en réalité une tension entre deux situation hétérogènes entre deux intérêt au moins divergents et souvent opposés<sup>2</sup>. D'un côté le travailleur recherche un salaire pour assurer sa subsistance de l'autre l'employeur recherche un travail pour obtenir un

---

1.FabriceSIGNORETTO, **les contrats de travail**, édition d'organisation, paris, 2002, p 30.

2. Maurice BLANC, **Pour une sociologie de la transaction sociale**, Ed L'Harmatton, Paris, 1991, P148.

profit, sans relation exacte avec le travail en outre dans les deux cas il Ya incertitude le contrat porte d'un coté sur un bien annoncé le salaire qui n'est pas encore versé, de l'autre sur un bien proposé, le travail qui n'est pas encore fournit. De plus, le produit qui sert de jauge lointaine à la fixation du salaire n'est pas encore vendu. Pour s'assurer, les deux contractants vont avoir leurs engagements sur des termes d'un autre ordre, cependant e imbriqué dans les esprits et dans la législation, termes qui seront le gage des concessions mutuelle, la sécurité contre la soumission. Au Couple salaire-travail ce conjoint ainsi un autre group l'assemblage de quatre termes renforce la possibilité de tensions future même si le contrat de travail apporte une redistribution, un équilibre temporaire tant pour chacune des parties que pour l'unité globale d'une entreprise.<sup>1</sup>

La tradition théorique en sociologie du travail est étroitement associée à l'histoire du salaire et nous conduit le plus souvent à rechercher les rapports d'exploitation et de domination dans le stricte cadre du domaine salariale la relation salariale se transforme en mémé temps que le contrat de travail et correspond à une nouvelle exigence productive ou l'on demandent à des salariés hyper responsabilisées de leurs sorts et de leur avenir, de se mettre corps et âme au service de leurs activité, il n'est pas surprenant que dans un contexte de sous-emploi et de précarisation cette injection se traduisent par un jeu à travers les individus en activité tendent à s'auto exploiter à s'entre et ou des rapports de domination diffus rejaillissent en case sur les plus faibles.<sup>2</sup>

---

1.MauriceBLANC,op cite, P148.

2.Ibid, p149.

### 1.4. La conception du contrat et son évolution selon weber :

Du point de vue technique juridique adoptée par weber, le contrat est un mode de création de droits subjectifs. C'est une activité de législation concédée plus ou moins libéralement à l'autonomie des justiciables. L'existence du contrat provient d'un acte de volonté spécifique, elle suppose que les parties d'un échange économique se sont donné pour but de lui conférer une valeur spécifiquement juridique en référence au droit positif de l'état.<sup>1</sup>

Technique, volontariste, étatiste, la conception wébérienne du contrat ne pourrait être plus en accord avec la pensée juridique dominante du début du siècle. Le contrat sur lequel weber a choisi de faire porter sa réflexion fait partie intégrante de la vision juridique se révèle plus ou moins pure selon les sociétés et les époques, comme le montre weber avec un grand luxe d'informations tirées du droit comparé et de l'histoire du droit.<sup>2</sup>

Le degré de pureté de cette vision juridique varie encore davantage selon qu'on se réfère à l'activité rationnelle des justiciables ou à celle des juristes, les premiers sont d'abord et avant tout des agents économiques. Leur vision juridique de l'échange s'inscrit dans le cadre d'une rationalité matérielle globale qui fait obstacle à l'affirmation d'une pensée juridique formelle. Chez les juristes modernes, au contraire la vision juridique des choses constitue l'essentiel du mode d'appréhension de la réalité, la notion juridique de contrat y recouvre à peu près toute la sphère des échanges économiques, elle joue un rôle crucial dans la production d'une pensée juridique cohérente, dans le droit moderne, la personnalité est, ce rapport juridique se définit essentiellement par la capacité d'acquiescer et de céder des droits subjectifs, le contrat est devenu la principale juridique, il est aussi

---

1. Jean GYU-BELLY, « **Max Weber et la théorie du droit des contrats** », in droit et société, N°1, volume 9, Cliv, Québec, Canada, 1988, P301.

2. Ibid, p 301.

devenu le principal mode de circulation du droit de propriété, ce rapport juridique fondamentale établie entre les personnes et les choses.

Pour weber, le contrat est en somme le lien rationnel que la pensée juridique profane et surtout professionnalisée établit entre le fait économique de l'échange et le fait politique de l'état, de ses instances et de son droit positif. Il se préoccupera surtout de montrer à travers quelles étapes intellectuelles s'est constituée vision juridique de l'échange de plus en plus pure. Il nous offre en quelque sorte une archéologie de la pensée juridique relative au contrat. <sup>1</sup>

### **1.5. L'intérêt actuel de la contribution de weber :**

Au cours des soixante années qui se sont écoulées depuis la publication d'économie et société, les caractéristiques de la société et du droit se sont modifiés dans des directions qui semblent avoir été pour l'essentiel pressenties par weber. L'activité économique et sociale s'est rationalise considérablement sous l'influence conjuguée de la bureaucratisation et de la professionnalisation. La sphère d'intervention de l'état s'est élargie au point que la distinction de public et du privé, de l'étatique et du non-étatique, est devenue pour le moins fuyante. Les idéaux de démocratie et de justice sociale ont servi à légitimer le rôle central de l'état non seulement comme dispensateur d'un grand nombre de services, mais aussi comme contrôleur actif du fonctionnement interne des groupes et collectivités. L'énorme développement quantitatif du droit positif de l'état s'est accompagné d'une tendance très perceptible au retour à une rationalité juridique plus substantive que formelle le domaine du droit des contrats s'est fragmenté en plusieurs champs de spécialisation autonomes aussi bien chez les juristes universitaire que dans la pratique professionnelle du droit.<sup>2</sup>

---

1. Jean GYU-BELLY, op cite, P301.

2. Ibid, p302.

Le contrat est devenu spécifiquement commercial, administratif, international, de travail ou de consommation, au point qu'on a cru pouvoir déplorer ou célébrer la « la mort du contrat » de droit commun et le dépérissement accéléré de la doctrine classique.

Ce constat sévère a servi de prélude aux efforts théoriques qui ont fait du droit des contrats un objet de réflexion privilégié au cours des deux dernières décennies, en particulier chez les juristes anglo-saxons. Les tentatives pour conceptualiser le contrat et son évolution constituent indéniablement un vecteur de première importance dans la dynamique actuelle de la pensée juridique.<sup>1</sup>

## **2. La législation du travail en Algérie :**

### **2.1. Evolution de la législation et du droit du travail en Algérie :**

Trois périodes caractérisent la législation du travail en Algérie avant la loi du 21.4.1990 : la période transitoire ayant conduit à l'application de la français en application de la loi 31.12.1962 votée par l'assemblée constituante de la loi du 31 décembre 1962 et la promulgation de l'ordonnance du 29 avril 1975 relative aux conditions générales de travail dans le secteur privé avec pour conséquence l'instauration de la justice du travail ; le statut général du travail qui a donné naissance à la loi du 27juin 1981 relative aux relations individuelles de travail. Tous ces textes ont été par la suit abrogés par la loi du 21 avril 1990 relative aux relations de travail en vigueur actuellement.

Les fondements de la loi du 21 avril 1990 relative aux relations de travail a entamé la rupture avec la législation socialiste et a ébauché une législation d'inspiration libérale.<sup>1</sup>

---

1. Jean GYU-BELLY, op cite, P314.

1. Journal officiel de la république Algérienne,N° 17, 1990, p489.

Cette loi et les modifications intervenues par la suite réalisent un équilibre entre les droits des travailleurs et leurs obligations, le travailleur est protégé s'il accomplit correctement son travail et, en cas de faute, il peut être licencié sans préavis ni indemnité. Par contre, si le licenciement est reconnu abusif par la justice, le travailleur peut être réintégré, sauf si l'employeur ou l'employé s'oppose et dans ce cas, il a droit à une indemnisation qui se calcule sur la base de six mois au moins de salaire. Les juges peuvent accorder également des dommages et intérêt en cas de préjudice. Les licenciements pour compression d'effectifs constituent une cessation de la relation de travail. L'employeur est tenu de les soumettre à une négociation collective. L'employeur peut être sanctionné par des amendes s'il ne respecte pas ses obligations en matière de compression d'effectifs.

### **2.2. Les deux types les plus utilisés des contrats du travail en Algérie :**

La législation algérienne distingue deux types de contrat à savoir : le contrat à durée indéterminée et le contrat à durée déterminée. Pour les deux formes, il prévoit également la possibilité de conclure pour un temps plein ou un temps partiel.

#### **2.2.1. Le contrat de travail à durée indéterminée :**

Tout contrat de travail non conclu pour une durée déterminée, ou conclu en méconnaissance des dispositions applicables à ce titre est réputé conclu pour une durée indéterminée.

Aux termes de l'article 11 de la loi 90.11, relative aux relations de travail, le contrat de travail est réputé conclu pour une durée indéterminée sauf s'il en est disposé autrement par écrit. Lorsqu'il n'existe pas un contrat de travail écrit, la relation de travail la relation de travail est présumée établie pour une durée indéterminée. À noter qu'il ne s'agit que d'une présomption car la preuve contraire peut être rapportée par l'employeur devant les juridictions, partant du principe

---

1. Journal officiel Algérien, op cite, p11.

que la preuve du contrat peut être faite par tout moyen (par témoignage ou autre). Le contrat à durée indéterminée peut être à temps plein ou partiel et en aucun cas être inférieur à la moitié de la durée.<sup>1</sup>

### **2.2.2. Le contrat à durée déterminée :**

Généralement, il est conclu par écrit, néanmoins il peut être verbal, par manque d'écrit la preuve est souvent difficile à établir. Afin d'éviter tout litige la loi a tranché la question « en l'absence d'un écrit, la relation de travail est présumée établie pour une durée indéterminée. »

Aux termes des dispositions de la loi 90.11 et de l'ordonnance 96-21(article 12 et 2) il ne peut être établi que dans les cinq (5) cas suivants :

- ) Exécution d'un contrat lié à des contrats de travaux ou de prestations non renouvelables.
- ) Remplacement d'un titulaire de poste qui s'absente temporairement et au profit du quel l'employeur est tenu de conserver le poste.
- ) En cas de travaux périodiques à caractère discontinu.
- ) En cas du surcroît de travail ou de travaux à caractère saisonnier.
- ) En cas d'activités ou d'emplois à durée limitée ou qui sont par nature temporaires.

Dans l'ensemble de ces cas, le contrat doit préciser la durée ainsi que les motifs de la durée arrêtée.

A noter qu'aux termes des dispositions de l'article 14 de la loi 90.11, relative aux relations de travail le contrat de travail conclu pour une durée déterminée en infraction aux dispositions de la loi 90.11 est considéré comme un contrat à durée indéterminée.<sup>1</sup>

---

1. Journal officiel Algérien, op cite, p11.

### 2.3. Les caractéristiques de contrat de travail :

Le contrat de travail est la convention par laquelle une personne, le salarié, s'engage à mettre son activité à la disposition d'une autre, l'employeur, sous la subordination juridique de laquelle elle se place, moyennant rémunération. de cette définition découle trois éléments constitutifs :

- J Une activité professionnelle qui peut être physique ou intellectuelle, artistique ou commerciale, peu importe, l'essentiel étant que le travailleur mette sa force de travail à la disposition d'un employeur ;
- J Une rémunération ayant pour dénomination juridique le nom de salaire. Le contrat de travail est un contrat à titre onéreux, ce qui le distingue du travail bénévole ou du stage effectué par les travailleurs (souvent des étudiants) en formation ; le salaire peut prendre diverses formes : salaire de base, primes, avantages en nature (à ne pas confondre avec les frais professionnels) ;
- J Un lien de subordination juridique, surtout, qui est aujourd'hui le critère principal du contrat de travail. <sup>1</sup>

### 2.4. Le contenu de contrat de travail :

Tout recrutement est formalisé par un contrat de travail signé par deux parties et doit comporter obligatoirement. Le contrat de travail ne peut déroger à la disposition légale ou conventionnelle plus favorables.

**a) Le type du contrat :** selon l'article 11 de la loi n°90 relative aux relations de travail. la loi prévoit deux types de contrats de travail.

- Contrat à durée déterminée (CDD)
- Contrat à durée indéterminée (CDI)

**b) La durée de travail :** la durée légale du travail est un élément très implorant du contrat de travail qui concerne à la fois la prévention sanitaire de l'employé et son rendement pour son employeur. la durée

---

1. SIGNORETTO Fabrice, op cite, p10.

légale hebdomadaire est fixée à quarante (40) heures dans la condition normale du travail.

La durée est répartie au minimum sur cinq (5) jours ; article 2 du code de travail l'employeur est tenu d'aménager un temps de pause qui ne peut excéder une heure dont une demi-heure est considérée comme temps de travail dans la détermination de durée de travail effectif article 6. L'amplitude journalière de travail effectué ne doit en aucune façon dépasser douze (12) heures article 7.<sup>2</sup>

Cas particulier article 4 : par-dérogation, la durée hebdomadaire du travail peut être : réduite pour les personnes occupées à des travaux particulièrement pénibles et dangereux ou impliquant des contraintes sur le plan physique ou nerveux. Augmenter pour certains postes comportant des périodes d'inactivité (des conventions et accord collectif fixe une liste des postes concernés et de la durée qui sera modifiée).

**c) Le poste de travail :** situation de travail individuelle est localisée, il existe en générale une personne par poste de travail, une fiche de poste décrit la mission, les activités et les tâches de quoi accomplir un agent nominativement identifié, dans une structure donnée ainsi que les compétences requises pour tenir ce poste.

**d) La rémunération :** en contrepartie de travail fournie, le travailleur a le droit à une rémunération au titre de laquelle il perçoit un salaire ou un revenu proportionnel aux résultats du travail. L'article 81 de la loi n°90-11 relative à la relation de travail. Le salaire se compose de deux parties principales :

- Le salaire de base
- Les éléments variables du salaire.<sup>1</sup>

---

2. Dominique Jourdan et al, (**contrat de travail (du recrutement à la rupture)**), 8<sup>e</sup> éd, Delmas, Paris, 2011, 2012, p 45.

### e) La période d'essai :

Pour l'employeur cette période lui permet d'évaluer les capacités effectives du salarié. Pour le salarié, elle lui permet de constater si les conditions de son emploi correspondent à son attente. Tout travailleur nouvellement recruté peut être soumis à une période d'essai dont la durée ne peut excéder six (06) mois elle peut aller jusqu'à douze (12) mois pour les postes de haute qualification, le législateur s'est contenté de fixer pour chacune des catégories de travailleurs, ou pour l'ensemble des travailleurs à travers des accords ou conventions collectifs, signés entre l'employeur et les représentants des travailleurs.<sup>2</sup>

La période d'essai n'étant pas obligatoire, sa fixation est laissée à l'appréciation des partenaires sociaux. Pendant la période d'essai toutes les dispositions légales en matière de résiliation sont écartées. Le salarié en période d'essai ont les mêmes droits et les mêmes obligations que ceux occupant des postes de travail similaires, et cette période est prise en considération dans le décompte de son ancienneté cas de confirmation.<sup>1</sup>

### 2.5. La rupture du contrat :

(Article 66 du droit travail, 1997-P19).

Le législateur algérien, parle de la relation de travail pour désigner le contrat, il prévoit neuf cas où la relation de travail prend fin. L'article 66 de la loi 90.11 est éloquent à ce sujet :<sup>2</sup>

Article 66 : « la relation de travail cesse par l'effet de » :

- ) La nullité ou l'abrogation légale du contrat de travail
- ) L'arrivée à terme du contrat de travail à durée déterminée
- ) La démission
- ) Le licenciement

---

1. Dominique JOURDANE et al, op cite, P45.

2. Ibid, P46.

- ) L'incapacité totale au travail telle que définie par la législation
- ) Licenciement par compression d'effectif
- ) La cessation d'activité légale de l'organisme employeur
- ) La retraite
- ) Le décès.

### 3. Contrat du travail à durée indéterminée

#### 3.1. Le recours au contrat à durée indéterminée :

Il doit être utilisé chaque fois que l'emploi proposé peut être stable, aucun formalisme n'est à respecter ; la rédaction d'un écrit n'est pas légalement obligatoire, mais tout y incite, l'exécution du CDI est dictée par les principes suivants :

- ) L'employeur doit fournir du travail pour un temps plein ou un temps partiel selon le contrat et le salarié doit fournir sa prestation de travail sans engager sa responsabilité financière sauf lourde
- ) La bonne foi qui oblige notamment l'employeur à assurer l'adaptation et le reclassement des salariés à leur emplois.

C'est l'article L.121-5 du code du travail qui le dit : « le contrat de travail est conclu sans détermination de durée. » ainsi, le droit doit être utilisé chaque fois que l'emploi propose peut être stable. Il s'agit du contrat de référence, les autres contrats devant juridiquement demeurer l'exception.

Il s'impose toutes les fois qu'il s'agit de pouvoir durablement un emploi permanent.il peut toutefois être conclu à temps complet ou à temps partiel, selon la volonté des parties.<sup>1</sup>

---

1. FabriceSIGNORETTO, op cite, p30.

### **3.2. Les formes pour le contrat à durée indéterminée :**

Le CDI est un contrat dont la conclusion relève de la liberté des parties .paradoxalement, le contrat à durée indéterminée est de tous les contrats de travail, celui dont les termes sont les moins règlement.

En particulière, aucun formalisme n'est à respecter la rédaction d'un écrit, si elle est vivement conseillée, n'est pas légalement obligatoire. Le CDI est un contrat dont la conclusion est purement consensuelle, c'est-à-dire requérant le seul consentement de ses signataires, toutefois, de nombreuses raisons d'ordre juridique

Et pratique militent pour le contrat de travail durée indéterminée fasse l'objet d'un écrit comme les autres contrats de travail.

En premier lieu, beaucoup de conventions collectives obligent les employeurs à établir leurs contrats de travail par écrit afin de préciser les principaux éléments d'un contrat de travail : qualification, salaire, temps de travail, lieu de travail et, plus généralement, les conditions de travail du salarié.

De plus, si les parties souhaitent prévoir des obligations ou engagement particulières a la charge de l'une ou de l'autre d'entre elles, qu'une mobilité géographique, une reprise d'ancienneté ou l'éventualité d'un détachement à l'étranger par exemple, elles doivent les transcrire dans des clauses contractuelles particulières.<sup>1</sup>

### **3.3. Conclusion du contrat à durée indéterminée :**

#### **3.3.1. Condition de fond ;**

Contrat « normal » le contrat de travail à durée indéterminée est la forme normale et générale de la relation de travail.

---

1. Fabrice SIGNORETTO, op cite , p 31.

2.Dominique JOURDAN et al, op cite, P 42.

Malgré ses nombreuses spécificités, le contrat de travail doit répondre aux conditions de validité du droit, commun des contrats et plus précisément aux conditions édictées par l'article 1108 du code civil. Celui-ci exige que soient réunies quatre conditions essentielles pour la validité d'une convention :<sup>1</sup>

Libre consentement des parties ; comme pour tout contrat, il n'y a pas de consentement valable si le consentement n'a été donné que par erreur ou s'il a été extorqué par la violence ou surpris par le dol. Le consentement doit porter sur les éléments essentiels du contrat ; les vices du consentement (erreur, violence, dol) peuvent être une cause de nullité. La nullité doit être demandée par la victime.<sup>2</sup>

Le dol est en fait le plus souvent invoqué, il suppose l'utilisation de manœuvres frauduleuses destinées à provoquer le consentement de l'autre partie, n'est pas considéré comme un dol le fait pour un salarié de ne pas mentionner lors de l'entretien d'embauche des informations qui ne peuvent faire l'objet de questions lors de cet entretien. Par contre, le fait pour un salarié de prétendre être titulaire d'un diplôme supérieur pour obtenir un poste requérant ce diplôme constitue un dol. Sur le plan pratique, la question est plus souvent posée sur le terrain de la faute pouvant justifier un licenciement que sur celui de la nullité du contrat de travail lui-même.<sup>3</sup>

Capacité de contracter ; l'employeur peut être une personne morale ou physique, le salarié, lui doit être une personne physique, il peut mandater un tiers pour contracter sa place avec l'employeur. Le mineur non émancipé doit, pour contracter avoir atteint l'âge de 16 ans et être autorisé par son représentant légal, le majeur en tutelle doit être représenté par son tuteur. Certains emplois

---

1. Dominique JOURDAN et al, op cite, P 42.

2. Ibid, P 42.

3. Ibid, p42.

sont interdits aux jeunes (motifs liés aux bonnes mœurs ou travaux dangereux), ou réglementés.

Objet et cause licite du contrat ; le contrat de travail doit avoir un objet certain (une rémunération et une prestation de travail) et une cause licite, n'ont pas, par exemple, de cause licite les contrats :

- J Ayant pour objet d'assurer la fabrication d'armes prohibées, de transporter des marchandises de contre bande, de faire sauter un édifice ;
- J Dérogeant aux conditions d'exercice de certaines professions (officiers ministériels)
- J Contraires à la législation du travail ou à la législation des sociétés ;
- J Contraires aux bonnes mœurs (contrats conclus par une maison de tolérance, contrats dont l'objet est d'assurer, par des applaudissements, le succès d'une pièce ou d'un artiste...)<sup>1</sup>

### **3.3.2. Condition de forme :**

Le contrat de travail ni soumise a aucune forme particulier pour sa validité (article 08-09) du la loi 90/11 en particulier elle ne dépend pas des formalités administratives de déclaration auprès des organismes sociaux.

Exigence de l'écrit ; légalement, la rédaction d'un écrit n'est requis que pour certains contrats de travail.

L'absence d'un contrat de travail écrit fait présumer l'existence d'un contrat de travail à durée indéterminée et à temps complet.<sup>2</sup>

---

1.DOMINIQUE Jourdan et al, op cite,p42.

2.Ibid, p43.

### 3.4. L'exécution du contrat de travail à durée indéterminée :

Deux principes essentiels tirés du droit civil dictent l'exécution des relations de travail : le synallagmatisme et la bonne foi. à ces principes s'ajoutent bien entendu des règles propres au droit du travail.

Le contrat de travail est un contrat « synallagmatique », c'est-à-dire « qui comporte des obligations réciproques » ; autrement dit, les obligations du salarié- lequel s'engage à travailler pour le compte et sous la subordination de l'employeur- sont liées à celles de l'employeur –rémunérer le salarié en contrepartie de la prestation de travail de ce dernier. En conséquence, si l'une des parties ne respecte pas ses obligations, l'autre est déliée des siennes. L'exemple le plus topique est celui de la grève qui, si elle est un droit des salariés, permet à l'employeur de pratiquer une retenue de salaire proportionnelle à la durée de la cessation de travail. Mais le synallagmatisme de la relation de travail salariée est largement tempéré ; un ensemble de règles légales particulières sont destinées à protéger le salarié contre une application trop orthodoxe des règles du droit civil. De nombreux congés doivent par exemple être rémunérés en totalité ou en partie par l'employeur au premier rang desquels figurent les congés payés.<sup>1</sup>

Par ailleurs, comme tout contrat, le contrat de travail doit être exécuté de bonne foi ; cette obligation est depuis quelques années particulièrement prégnante dans les relations de travail et a donné lieu à une jurisprudence originale se traduisant par deux nouvelles obligations patronales :

- ) L'obligation d'adaptation des salariés à l'évolution de leur emploi ;
- ) L'obligation de reclassement en cas de projet de licenciement économique (ce n'est pas une obligation de résultat mais de moyen : l'employeur doit rechercher un poste de reclassement).<sup>2</sup>

---

1. SIGNORETTO Fabrice, op cite, p105.

2. Ibid, p105.

### 3.5. La modification du contrat de travail à durée indéterminée :

Un CDI ne peut être modifié que si le salarié et l'employeur tombent d'accord. Toutefois, l'employeur peut imposer aux salariés des modifications de leurs conditions de travail.

Il existe quatre éléments contractuels de base, d'une part : le salaire, la qualification, la durée du travail et le lieu de travail, d'autre part, les éléments « contractualisés » par les parties. A défaut d'accord, soit le contrat se poursuit aux anciennes conditions, soit le salarié est licencié, le licenciement doit alors être fondé sur une cause réelle et sérieuse et la procédure des licenciements doit être respectée.<sup>1</sup>

Un poste de travail conclu pour une durée indéterminée doit pouvoir évoluer, le contrat doit donc pouvoir être modifié, mais il ne peut l'être que si les deux parties en sont d'accord. Cela vaut surtout pour l'employeur, à qui la jurisprudence a pu reconnaître la faculté de le modifier unilatéralement. Plus de quinze ans, le droit de la modification du contrat de travail a profondément évolué. Il était reconnu à l'employeur le droit de modifier unilatéralement le contrat de travail du salarié. Et le salarié qui ne protestait pas immédiatement contre une modification substantielle d'un élément de son contrat, était censé l'avoir définitivement accepté. Depuis cette jurisprudence, l'employeur ne peut plus unilatéralement modifier le contrat initial ; il doit demander au salarié s'il accepte la modification qu'il lui propose.<sup>2</sup>

---

1. DOMINIQUE Jourdan et al., op cit, p 48.

2. Ibid, p48.

Cependant, si l'employeur a un motif réel et sérieux de modifier le contrat, le refus du salarié peut entraîner son licenciement .autrement dit, si le droit considéré qu'un contrat ne peut être modifié sur les comportements permet de relativiser l'aspect juridique des rapports de travail.<sup>1</sup>

### **Conclusion :**

Le contrat de travail dans les entreprises est devenu un jeu stratégique, les spécialistes des ressources humaines croient qu'un contrat de travail efficace est un moteur essentiel du rendement financier qui peut influencer l'atteinte de ces objectifs.

---

1.DOMINIQUE Jourdan et al, op cite, p 49.

**Chapitre III :**  
**La motivation des**  
**salariés**

**Préambule :**

La motivation du personnel à tous les niveaux devient un sujet prioritaire dont il est un facteur essentiel de la réussite des entreprises, en revanche les dirigeants sont dans l'obligation de tenir compte de la motivation des salariés.

De cela dans ce chapitre on va présenter les différentes théories et approches qui ont traité ce sujet.

**La motivation au travail:**

La motivation n'est pas un simple trait de personnalité qui serait indépendant du contexte. Ce n'est pas non plus la conséquence quasi-automatique d'une bonne manière de diriger ceux qui travaillent, ou d'une structure organisationnelle adéquate, c'est la résultante complexe de contraintes économique, technologique, organisationnelles et culturelles au sens le plus large et de leurs interactions avec les besoins, les valeurs et les aspirations des individus. En outre, la motivation n'est pas un état stable, mais un processus, toujours remis en question.<sup>1</sup>

Un personnel motivé représente un atout clé pour une organisation. Motivé le personnel doit être un des objets majeurs de la gestion des ressources humaines, la motivation est un phénomène complexe il semble donc utile de s'intéresser aux théories de la motivation.

Les recherches sur les théories de la motivation sont multiples s'intéressent aux besoins ressent par les individus et aux conditions qui les poussent à satisfaire ces besoins. Ces théories sont donc axées sur le déclenchement et l'intensité de la motivation.

---

1 .Claude LEVY-LEBOYER, **la motivation dans l'entreprise modèle et stratégies**, 2eme éd, édition d'organisation, 1998, p10.

### **Historique et définition de la motivation :**

Le concept de motivation est initialement défini dans les disciplines juridiques comme la justification d'une décision de justice. Cette définition sera reprise au cours du XX<sup>ème</sup> siècle par des psychologues pour expliquer ce qui justifie l'adoption de tel ou tel comportement de la part de l'individu. Tolman (1932) et Lewin (1936) sont les auteurs qui lancent les premiers travaux sur la théorisation du concept de motivation. Dans les domaines de l'organisation et du travail, des auteurs en management comme Taylor ou en psychologie comme Mayo ont antérieurement mis en exergue l'intérêt de travailler sur les questions de stimulation et de motivation, sans opérer de travaux théoriques sur le sujet. Leur rôle est important car tout au long des années 1940-1950, de nombreux psychologues vont étudier le concept dans le champ du management des organisations. Le concept de motivation au travail va prendre corps et les entreprises vont rapidement porter sur lui un intérêt grandissant. En effet, une large part des travaux sur la motivation au travail va se focaliser sur la motivation à la performance. Ces travaux vont orienter la conceptualisation du phénomène. Au cours des années 1960-1970, un large consensus va s'opérer entre les chercheurs du domaine, au-delà des oppositions entre courants théoriques, pour définir le concept de motivation au travail (Roussel, 1996). La définition de Vallerand et Thill (1993) s'inscrit dans ce mouvement : « *Le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces interne et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement* ». <sup>1</sup>

Quelles que soient les variantes données à la définition du concept, les psychologues s'accordent pour identifier et définir quatre principales caractéristiques de la motivation :

---

1. Jacques ROJOT et al, **comportement organisationnel (théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel)**, 1<sup>er</sup> éd, de Boeck, Paris, 2009, p166.

**Le déclenchement du comportement :** c'est le passage de l'absence d'activité à l'exécution de tâches nécessitant une dépense d'énergie physique, intellectuelle ou mentale. La motivation fournit l'énergie nécessaire pour effectuer le comportement adapté à une situation donnée. Elle résulte d'une force interne (recherche de plaisir) ou d'une force externe (obtention d'une récompense).<sup>1</sup>

**La direction du comportement :** la motivation dirige le comportement dans le sens qu'il convient, c'est-à-dire vers les objectifs à atteindre. Elle est la force incitatrice qui oriente :

- ) L'énergie nécessaire à la réalisation des buts à atteindre.
- ) Les efforts pour réaliser de son mieux, selon ses capacités, le travail qui est attendu.<sup>2</sup>

**L'intensité du comportement :** la motivation incite à dépenser l'énergie à la mesure des objectifs à atteindre. Elle se manifeste par le niveau des efforts physiques, intellectuels et mentaux déployés dans le travail. Chaque emploi exige une certaine proportion de ces trois types d'effort.

**La persistance du comportement :** la motivation incite à dépenser l'énergie nécessaire à la réalisation régulière d'objectifs, à l'exécution fréquente de tâches pour atteindre un ou plusieurs buts. La persistance du comportement se manifeste par la continuité dans le temps des caractéristiques de direction et d'intensité de la motivation.<sup>3</sup>

Or, la question de la motivation des personnes dans les organisations resurgit régulièrement. A tour de rôle, les personnalités politiques, les dirigeants d'entreprises, les représentants du personnel et les syndicats, les managers, les

---

1. Jacques ROJOT, op cite, p167.

2. Ibid, p168.

3. Ibid, p168.

chercheurs, les psychologues des organisations, les médecins du travail, ramènent le concept de motivation sur la table des discussions et dans et dans le débat public. La recherche académique investit de nouveau champ d'étude. De nouvelles perspectives théoriques s'ouvrent.

### **Les théories des besoins:**

#### **1-La théorie des besoins de Maslow:(la pyramide des besoins)**

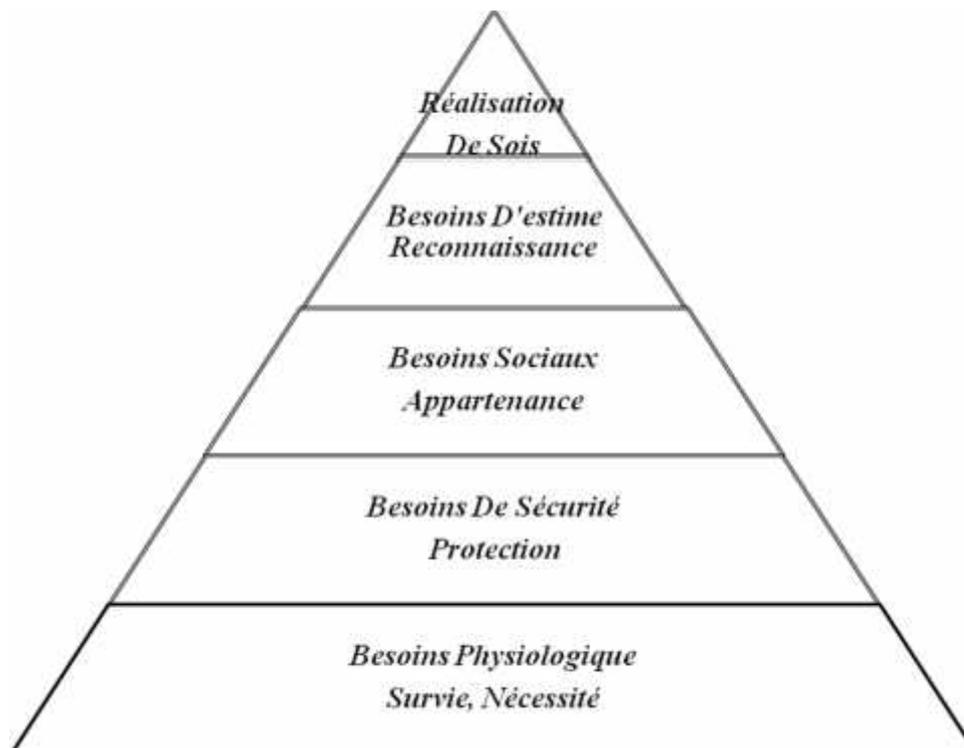
Dans la théorie motivationnelle de la pyramide des besoins existe un des grands principes de l'humanisme, à savoir que l'homme tend vers un besoin de réalisation. cependant cette théorie ne s'arrête pas là puisque dès les premières formulations en 1943 Abraham Maslow publie sa théorie selon laquelle il propose un principe d'organisation et des contenus motivationnels différents le principe d'organisation est hiérarchique, autrement dit pour accéder à un besoin de niveau supérieur, les besoins de niveau inférieur doivent être satisfaits.<sup>1</sup>

L'originalité du modèle de Maslow concerne la manière dont il présente les liens qui existeraient entre ces différents besoins sous la forme d'une pyramide. A la base, les besoins physiologiques, ensuite, les besoins de sécurité qui constituent l'ensemble des besoins fondamentaux. Puis, dans un ordre croissant, les besoins sociaux, d'estime et tout en haut de la hiérarchie, l'actualisation de soi. Cette structure pyramidale permet de concrétiser l'idée selon laquelle chaque besoin est motivant jusqu'à ce qu'il soit satisfait.<sup>2</sup>

---

1. Fabien FENOUILLET, **la motivation**, Dunod, Paris, 2003, p87.

2. Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p39.



Ainsi Maslow classe ces besoins selon un ordre hiérarchique qu'il considère nécessaire de sorte que :

**a-** Les besoins physiologique: le premier niveau, ces besoins peuvent être satisfaits par l'intermédiaire de la rémunération. Ce sont les besoins de manger, de boire, de respirer, de se détendre...etc.

**b-** Les besoins de sécurité (économique, psychologique, physique...) qui peuvent être satisfaits notamment en développant l'employabilité des individus. C'est la volonté de vivre sans peur et de se protéger contre certains dangers

**c-** Les besoins de sociabilités:(appartenance, communication), ils peuvent être satisfaits par un développement du sentiment d'appartenance notamment par la culture d'entreprise, la communication interne, les groupes de projet, les activités sociales....

d- Les besoins de reconnaissance estiment, considération, ils peuvent trouver écho à travers les systèmes de rémunération, l'implication des individus, le management participatif, l'empouvement des individus...

e- Les besoins d'accomplissement: ils peuvent être satisfaits par le développement personnel (formation, carrière...) et l'empouvement qui permettent à l'individu de se sentir utile et compétant.<sup>1</sup>

Le modèle de Maslow repose donc sur trois hypothèses :

1) Tout comportement est déterminé par la recherche de satisfactions concernant un des besoins fondamentaux.

2) Tout individus commencent par chercher à satisfaire les besoins les plus élémentaires et ne passent aux besoins suivant, dans l'ordre hiérarchique, qu'une fois satisfait le besoin situé plus bas. De ce fait, il existe une relation négative entre la force motivante d'un besoin et son degré de satisfaction d'un besoin et la force motivante de celui qui se trouve plus haut dans la hiérarchie.

3) Les besoins fondamentaux, ceux de premier niveau, ont une priorité absolue sur tous les autres. Ce qui explique qu'un nombre plus restreint de personnes se trouve mobilisé par la satisfaction des besoins de niveau élevé, en particulier par la réalisation de soi. De toutes manières, ce besoin, le plus haut de la hiérarchie, n'est jamais complètement satisfait.<sup>2</sup>

L'hypothèse centrale de Maslow est qu'une fois que les besoins physiologiques et de sécurité fondamentaux aux d'un individu sont satisfaits.les besoins sociaux ou supérieurs pourront l'être à leur tour, suivant l'auteur, un besoin de niveau supérieur ne peut perçu que lors que les besoins de niveau inférieur sont suffisamment satisfaits. Maslow développé également l'idée

---

1. Auteur non cité, <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/les-théories-de-la-motivation-au-travail.pdf>, consulté le 29 mars 2016 à 14h10.

2. Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p39.

qu'aucun de ces besoins n'est absolu puisque dès que l'un d'eux est satisfait ne consiste pas une motivation en soi.<sup>1</sup>

Ainsi, pour Maslow un individu cherche tout d'abord à répondre à ses besoins physiologiques (de manger, de boire, de se laver,...etc.), puis ces besoins sont assouvis, il cherche à satisfaire ses besoins de sécurité (salaire, les bonnes conditions de travail, la relation au travail que soit avec ses collègues ou avec son supérieur, et par un contrat de travail cela pour avoir un sentiment de sécurité et de garanti dans son emploi...etc.), ces besoins sont de premier niveau représente le niveau primaire pour un individu lorsque ses besoins sont satisfait il cherche attendre et à satisfaire les besoins de niveau secondaire qui sont besoins de sociabilité d'appartenance , les besoins de reconnaissance jusqu'à satisfaire ses besoins d'accomplissement.

## **2- La théorie d'Herzberg:(la théorie des deux facteurs):**

Les travaux d'Herzberg portent par l'essentiel sur la question de la motivation humaine au travail, en 1959, il publie un ouvrage de référence: le travail et la nature de l'homme.

Herzberg distingue deux types de besoins, ceux qui sont propres à tous les êtres vivants, et ceux qui sont particulier à l'espèce humaine. Et il postule que seuls ces derniers sont des « motivateurs », alors que les autres, qu'il qualifie de besoins « d'hygiène ». Ce qui lui permet d'opposer les sources de motivation à ce qu'il définit comme de simples remèdes à l'insatisfaction. Ces sources de motivation que Herzberg nomme des « motivateurs » sont liées au contenu des taches. C'est-à-dire au fait d'assumer des responsabilités, à la réussite, à la promotion, à l'intérêt pour le travail lui-même, à l'autonomie, aux défis surmontés<sup>2</sup>. Alors que les remèdes à l'insatisfaction, les facteurs « d'hygiène »

---

1. Jean Michel PLANE, **théories des organisations**, 2eme, Dunod, paris, 2003, p39.

2. Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p45.

concernent ce que Herzberg rassemble sous le nom de « contexte » du travail, essentiellement le salaire, la sécurité, les relations avec les collègues, les conditions matérielles du travail et la politique de gestion des ressources humaines qui caractérise l'entreprise.<sup>1</sup>

L'idée principale de Herzberg est que les circonstances qui conduisent à la satisfaction et à la motivation au travail ne sont pas de même nature que celles qui conduisent à l'insatisfaction et au mécontentement, il élabore ainsi une théorie dite des deux facteurs ou bi-factoriels, il part du constat que les réponses des individus sont différentes selon qu'on leur demande ce qui provoque leur motivation au travail et ce qui déclenche leur insatisfaction.

Pour élaborer sa théorie Herzberg à utiliser la méthode des incidents critiques qui constitue, lors d'entretiens avec des salariés, à leurs demander de relater des événements concrets dans le passé au cours desquels les salariés se sont sent exceptionnellement satisfaits ou insatisfaits de leur travail. À travers l'analyse des réponses, il observe que ce ne sont pas les mêmes facteurs qui causent les souvenirs agréables et les souvenirs désagréables. Il est progressivement amené à distinguer deux grandes catégories de facteurs:<sup>2</sup>

1. dans la première catégorie, se trouvent les facteurs qui ont la capacité d'apporter de la satisfaction aux employés, ce sont les facteurs de motivation car ce sont des besoins que l'individu va chercher à combler. Cette recherche va le conduire à produire d'avantage d'efforts, ces facteurs sont:

↳ L'accomplissement ou la sensation d'avoir bien réalisé son travail.

---

1. Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p46.

2. Fabien FENOUILLET, op cite, p89, p90.

⌋ La reconnaissance notamment du travail bien fait.

⌋ Le travail en tant que tel.

⌋ Le plan de carrière notamment au travers de promotion, d'avancement et de réalisation de soi.

2. La deuxième catégorie regroupe les facteurs qui ne peuvent produire que de l'insatisfaction s'ils ne sont pas maîtrisés, ce sont les facteurs d'hygiène, au sens psychiatrique de l'hygiène mentale, car ils font partie des conditions nécessaires mais non suffisantes à l'équilibre de l'individu, ces facteurs environnementaux ne sont pas à même de créer la motivation, par contre, ils ont un impact négatif sur l'individu s'ils ne sont pas contrôlés, ces facteurs sont les suivants:<sup>1</sup>

⌋ Les qualités et défauts du supérieur hiérarchique.

⌋ La rémunération.

⌋ La politique et administration de l'entreprise.

⌋ Les relations de travail (supérieurs, collègues, subordonnés)

⌋ Les conditions de travail telles que la sécurité de l'emploi, les conditions de vie dans l'entreprise.<sup>2</sup>

Finalement Herzberg distingue les différents éléments d'un emploi en deux catégories, ceux qui servent des besoins économiques ou viraux, les besoins d'hygiènes ou de maintenance. Et ceux qui satisfont des motivations plus profondes, les facteurs de motivation, il tire comme conclusion que les directions d'entreprises doivent individuellement élargir et enrichir le travail chacun.<sup>3</sup>

---

1. Fabien FENOUILLET, op cite, p89.

2. Ibid, p90.

3. Jean Michel PLANE, op cite, p42.

En effet la théorie affirme que pour produire des attitudes positives par rapport au travail, et dans le but de motiver un employé, les éléments identifiés dès l'origine comme facteurs de motivation doivent être incorporés dans l'emploi d'un salarié. Le contenu du travail, plutôt que le cadre dans lequel il est exercé, est la chose importante. Le travail doit offrir à l'individu des possibilités de sentiment d'accomplissement, et la personne doit recevoir de la reconnaissance pour cet accomplissement. Le travail doit être intéressant, permettre de progresser, et de la responsabilité. Quand les emplois sont conçus selon ces principes(ou enrichis), la motivation et les attitudes positives se produiront. Quand ces facteurs sont absents, cependant, il ne résulte pas de l'insatisfaction, mais simplement une absence de satisfaction.<sup>1</sup>

Ainsi, pour Herzberg pour améliorer la motivation recommande d'enrichir le travail pour qu'il suscite les facteurs de motivation dont il a distingué deux types de facteurs d'une part les facteurs d'hygiènes qui sont des facteurs liés aux besoins physiologiques, pour Herzberg ses facteurs n'induit pas à la motivation ou à la satisfaction, mais peuvent conduire à la démotivation ou à l'insatisfaction s'ils ne sont pas présent ce sont( la politique et l'administration de l'entreprise, les relations interpersonnelles, les conditions de travail, la sécurité de l'emploi qui peut être par un contrat de travail, la rémunération,...etc.) et d'une autre part, y a les facteurs de motivation qui sont des facteurs intérieurs à l'homme sont le sentiment d'accomplissement, la reconnaissance, de l'accomplissement, la progression, individuelle, le contenu de travail, la responsabilité,...etc. de cela pour Herzberg pour améliorer la motivation des travailleurs consiste à donner plus de responsabilité et d'autonomie, à leurs donner des tâches plus complexes...etc.

---

1. Patrice ROUSSEL, **rémunération, motivation et satisfaction au travail**, édition Economica, Paris, 1996, p39.

**La théorie de l'équité d'Adams :**

Adams a cherché à préciser dans quelles conditions le rapport entre ce qu'on fait comme travail et ce que le travail vous rapporte est jugé équitable ou non, en effet, l'évaluation de la performance et la perception de la situation du point de vue de son équité ne peuvent être sous effet sur la motivation.

Dès le début des années 1960, Adams développe la théorie de l'équité, qui a connu depuis de nombreux prolongements. Selon Adams, tout individu au travail observe son environnement afin d'évaluer si le traitement qui lui est réservé est équitable ou non. L'individu effectue le rapport entre les avantages qu'il retire de son emploi et les contributions qu'il effectue pour l'organisation.<sup>1</sup> Adams suggère que le sentiment d'équité résulte d'un processus d'échange, qui prend place entre employé et employeur, entre l'organisation et ses membres.

En outre, cette comparaison met en jeu ce que l'individu apporte à l'organisation les résultats de son travail, son expérience, ses compétences, ses qualités de tous ordres, ses qualifications et ce qu'il reçoit de l'organisation, c'est-à-dire son salaire, les marques d'estimes, les avantages en nature, la stabilité dans l'emploi...<sup>2</sup>

Mais la comparaison entre les « inputs » et les « outputs », le sentiment d'inéquité existe lorsque le rapport entre les deux ratios inputs/outputs paraît déséquilibré par comparaison avec d'autres personnes. Au cas où cette comparaison est jugée non équitable, il se crée une tension négative qui déclenche différents comportements destinés à rétablir l'équité. Il peut simplement y avoir une activité destinée à faire modifier soit les inputs ou les outputs des autres. Autrement dit, la personne qui se juge victime d'inéquité peut tenter de modifier ses inputs ou de faire modifier ses outputs, ou encore elle va se retirer de la situation en perdant toute motivation.<sup>2</sup>

---

1. Auteur non cité, <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/les-theories-de-la-motivation-au-travail.pdf>, consulté le 29 mars 2016 à 14h10

2. Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p80.

3. Ibid, p81.

Le modèle d'Adams a plusieurs implications importantes premièrement, le sentiment de justice ou est déterminé par le processus cognitifs ce que signifie que les caractéristiques objectives de la situation ont moins d'importance que la manière dont elles sont interprétées par chacun. En second lieu, il n'y a pas forcément d'inéquité ressentie lorsqu'une personne fournit des inputs importants et reçoit peu en échange, aussi longtemps que d'autres personnes sont dans la même situation. Troisièmement, l'inéquité peut être négative (plus d'outputs qu'on juge en mérite) ou positive (moins d'outputs qu'on juge en mériter).<sup>1</sup>

) Les rétributions (*outputs*) regroupent le salaire, les promotions, les conditions de travail, le statut, la reconnaissance, l'intérêt des tâches réalisées...

) Les contributions (*inputs*) comprennent la formation détenue, l'implication, l'ancienneté, le niveau de compétence, les efforts réalisés, les performances, l'expérience professionnelle détenue...

Le rapport personnel calculé par l'individu entre ses avantages et ses contributions lui permet d'établir le ratio  $A_p/C_p$  qu'il va ensuite comparer au ratio d'autres personnes, pour lesquels il évalue les avantages par rapport aux contributions. Ces deux ratios permettent à l'individu d'évaluer son sentiment de justice (ou d'injustice) à l'égard de sa situation dans l'entreprise. Trois scénarii sont envisageables :<sup>2</sup>

» Situation d'iniquité (sur-équité). Si l'individu juge que son ratio est plus avantageux que celui des autres, on dit qu'il est 'sur payé'. Cela peut faire naître des sentiments d'inquiétude et d'insécurité chez l'individu. Ce ressenti serait généralement temporaire. Pour son équilibre psychologique et éviter un sentiment de culpabilité, un individu ressentant un sentiment de sur-paiement

---

1. Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p81.

2. Ibid, p81.

Changerait de référents afin de se comparer avec d'autres personnes aux caractéristiques se rapprochant davantage des siennes.

» Situation d'équité. L'individu estime que le traitement qui lui est réservé est comparativement équitable par rapport à celui qui est réservé aux autres. Les rétributions qu'il obtient sont jugées justes par rapport aux contributions qu'il apporte.

» Situation d'iniquité (sous équité). L'individu trouve que son ratio est inférieur à celui des autres, il s'estime 'sous payé'. Cela peut être dû à des contributions jugées élevées ou à des rétributions considérées comme trop faibles.<sup>1</sup>

Adams précise en outre que l'individu compare sa situation par rapport à des individus de l'entreprise (équité interne) mais aussi à des personnes extérieures à l'entreprise (équité externe). Selon l'auteur, un traitement injuste aurait pour effet de démotiver les individus alors qu'un traitement juste a pour effet de motiver les individus en répondant à leur besoin de justice.<sup>2</sup>

Ainsi, Adams a développé cette théorie selon laquelle un individu est motivé lorsqu'il considère que la rétribution qu'il reçoit de son travail (outputs) qui peut être financière (salaire, prime) même peut être non financière (reconnaissance, fierté, sécurité de l'emploi par un contrat de travail, promotion, sentiment d'accomplissement...). Qui serait en ligne avec sa contribution (inputs) qui se fait par le biais non seulement du travail fourni mais aussi par d'autres biais tels que la compétence, les aptitudes personnelles,...etc.

### **La théorie de l'expectation de Vroom (EIV, 1964)**

La théorie de processus cherchant à préciser comment des variables interagissent pour mobiliser le comportement des travailleurs, elles ont pour origine les théories générales du comportement.

---

1. Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p81.

2. Auteur non cité, <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/les-theories-de-la-motivation-au-travail.pdf>, consulté le 29 mars 2016 à 14h10.

Cette théorie repose sur une distinction performance résultat, la performance reflète un niveau de réalisation sur une activité donnée. Ce niveau de réalisation dépend des caractéristiques individuelles mais aussi des contraintes liées à l'activité elle-même, le résultat dépend de son niveau de réalisation. Par exemple, si un employé augmente sa cadence de pièce réalisée à l'heure. Il s'agit d'une performance. Le résultat pourrait être ici une augmentation de salaire si les pièces sont rémunérées à l'heure, partant de ce constat. Vroom en (1964<sup>o</sup>) utilise trois facteurs qui sont susceptibles d'affecter la motivation au travail. <sup>1</sup>

A l'expectation c'est la relation perçue entre l'effort déployé et la performance accomplie. On l'évalue en répondant plus au moins positivement à la question « vais-je parvenir à en faire plus (ou pourrai-je faire mieux) si je m'efforce d'avantage ? » cela revient à se demander si l'effort est payant en terme de performance l'expectation peut être vue comme le rapport performance sur effort. L'estimation de E repose sur la confiance que l'on a en ses propres capacités (confiance en soi) mais aussi sur des facteurs externes d'ordre personnel (supérieur hiérarchique trop critique, décourageant), ou d'ordre technique (travail très bureaucratisé ou l'effort est stérile).<sup>2</sup>

2- l'instrumentalité I est le rapport attente sur performance, il s'agit de répondre à la question « vais-je obtenir de mon travail ce que j'en attends si je fais plus ou mieux ? » autrement dit la performance est-elle payante en terme d'attente ? On parle de l'instrumentalité de la performance par rapport à une attente donnée. Par exemple, dans un travail payé à l'heure, le salaire ne dépend pas de la performance. L'instrumentalité de la performance par rapport au salaire sera donc faible. En revanche, elle pourra être grande par rapport à des

---

1. Auteur non cité, <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/les-theories-de-la-motivation-au-travail.pdf>, consulté le 29 mars 2016 à 14h10.

2. Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p86.

attentes tel que la reconnaissance, la promotion, etc. Le terme instrumentalité traduit sans doute le fait que l'on cherche à mesurer si la performance est un bon moyen (instrument) pour atteindre un résultat souhaité.

3- la valence  $V$  d'une attente est la valeur Attribuée par l'individu à un résultat attendu, il s'agit pour le travailleur de répondre à la question « quel est le prix par mois de ce que mon travail actuel peut m'apporter ? »<sup>1</sup>

Les trois composante EIV du processus motivationnel sont de nature perceptive. Pour une attente donnée. Chaque individu les évalue d'une manière qui lui est propre. Subjective. Les facteurs qui peuvent influencer cette perception de deux types:

- a. Des facteurs extérieur, indépendants de l'individu mais caractéristiques de l'organisation ou institution.
- b. Des facteurs individuels vont également influencer la perception de l'instrumentalité et de la valence. Un facteur important est «le lieu de maitrise »<sup>2</sup>

Ainsi, la théorie de processus de Vroom (EIV) considère que la motivation résulte de trois variables premièrement d'expectation ou l'individu attend un certain résultat ou une certaine performance suite à son effort, l'individu est motivé s'il se sent capable d'accomplir le travail demandé, la capacité de travailleur n'est pas liée non seulement à sa confiance en lui, mais aussi à l'environnement de travail (moyen mis à disposition, reconnaissance du travail par le supérieur hiérarchique). Ensuite, instrumentalité dont il s'agit du rapport entre la performance et ce que le travailleurs attend de cette

---

1. Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p86.

2. Auteur non cité, <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/les-théories-de-la-motivation-au-travail.pdf>, consulté le 29 mars 2016 à 14h10.

performance, la performance peut conduire ou non à une meilleure rémunération, reconnaissance du chef, ou à une promotion...). En fin, la valeur qui est la valeur attribuée travailleur au résultat qu'il a produit.

### **La théorie ERG d'Alderfer :**

Alderfer(1969) propose la théorie des besoins ERD (ERG) comme une adaptation de la théorie des besoins aux situations de travail. Se basant sur une étude auprès de 110 employés de banque, Alderfer propose que la motivation de l'individu consiste à agir en vue de satisfaire trois catégories de besoins : les besoins d'existence(E), les besoins de rapports sociaux(R) et les besoins de développement personnel(D).<sup>1</sup>

-les besoins d'existence : ils expriment les désirs d'ordre physiologique et matériel et correspondent aux besoins d'ordre inférieur chez Maslow, c'est-à-dire les besoins physiologiques et de sécurité. La faim, la soif appartiennent à cette catégorie. Il en est de même pour le désir d'améliorer ses conditions de travail, son salaire ou ses avantages divers en milieu organisationnel.<sup>2</sup>

Les besoins de rapports sociaux : il s'agit des besoins qui poussent un individu à entretenir des relations avec d'autres personnes. Ces relations sont des échanges amicaux et conflictuels entre l'individu et les personnes qu'il côtoie. Ces besoins s'expriment par le partage avec autrui de sentiments, d'émotions, de confidences, d'idées, ou au contraire de haine, de rivalité etc. Ce besoin d'échange est un facteur de motivation qui pousse l'individu à chercher à le satisfaire.<sup>3</sup>

En entreprise, les besoins de rapports sociaux peuvent se traduire par la

---

1. Patrice ROUSSEL, op cite, p35.

2. Ibid, p35.

3. Ibid, p36.

volonté de s'intégrer dans équipe de travail, de chercher les contrats avec autrui, de rendre les échanges conviviaux avec les collègues, de participer à des activités syndicales... Ce type de besoins correspond aux besoins d'ordre supérieur d'estime de soi(en partie) et sociaux proposés par Maslow.<sup>1</sup>

Les besoins de développement personnel :

L'individu est motivé pour satisfaire ce type de besoin afin, d'une part d'assouvir ses aspirations pour la créativité et l'innovation, et ses désirs de participer à des tâches ou des activités enrichissantes, d'autre part, d'affronter des situations de défi. Ce type de besoin s'apparente aux besoins d'ordre supérieur d'estime de soi (en partie) et de réalisation de soi tels qu'ils ont été définis par Maslow. Cependant, il faut relever une nuance. Pour Maslow, l'actualisation de soi, pour une personne, est liée la réalisation de son potentiel inné. Chez Alderfer, le développement personnel correspond aux désirs d'interagir avec succès avec son environnement afin de l'examiner, de l'explorer et de le maîtriser.<sup>2</sup>

Le mécanisme de la motivation selon Alderfer fonctionne différemment par rapport aux propositions de Maslow. Ici, il n'existe pas de hiérarchie de préséance des catégories de besoins. Chaque besoin peut agir de manière simultanés de la motivation dépend de l'intensité d'un besoin. Cette intensité dépend elle-même du degré de satisfaction du désir : plus il est satisfait, moins il est intense, et inversement.

D'autre part : « la satisfaction des besoins inférieurs (d'existence) rend seulement plus probable que les besoins supérieurs (de rapports sociaux et de développement personnel) deviennent motivants, mais n'est plus une condition sine qua non pour que ceci arrive ».<sup>3</sup>

---

1. Patrice ROUSSEL, op cite, p36.

2. Ibid, p36.

3. Ibid, p36.

De plus, la satisfaction du besoin de développement personnel a la faculté de renforcer le désir des deux autres catégories de besoins de niveau inférieur (selon l'échelle de besoins définie ci-après). Ainsi, le schéma de la motivation peut être représenté de la manière suivante :

- (1) Faible degré de satisfaction d'un besoin
- (2) forte intensité éprouvée du besoin
- (3) motivation pour réduire ce niveau d'intensité
- (4) satisfaction du besoin<sup>1</sup>

La seconde contribution de la théorie ERD est d'avancer l'hypothèse du phénomène de frustration-régression. Lorsque l'individu ne peut pas satisfaire ses besoins de développement personnel, il se peut qu'il régresse dans l'échelle des besoins. Par frustration il reporte ses désirs sur les besoins de rapports sociaux dont l'intensité va par conséquent augmenter. De même, s'il ne peut pas satisfaire ses besoins de rapports sociaux, il est possible que l'intensité de ses besoins d'existence augmente. De nouveau, le processus de régression dans l'échelle des besoins se produit à cause d'une frustration. Ainsi, Alderfer va à l'encontre de Maslow pour qui il ne peut y avoir que progression dans la satisfaction des besoins en fonction de leur hiérarchisation, alors que dans la théorie ERD il peut y avoir régression. L'échelle de besoins est une notion différente de celle de hiérarchie des besoins chez Maslow.<sup>2</sup>

En effets, d'après Alderfer, on peut classer les trois catégories de besoins sur un continuum allant du plus concret (besoin d'existence) au plus abstrait (besoin de développement personnel).

---

1. Patrice ROUSSEL, op cite p36.

2. Ibid, p36.

Enfin, l'intensité d'un besoin est subjective. Selon la personne, un type de besoin peut dominer les deux autres. Cette domination peut être permanente, ou d'une durée plus ou moins longue selon les changements opérés dans la vie de l'individu, voire circonstancielle selon la qualité du besoin considéré.<sup>1</sup>

Ainsi, le phénomène de frustration conduit l'individu à régresser sur cette échelle des besoins en délaissant les plus abstraits quand il ne peut pas les satisfaire, pour reporter la plus forte intensité de ses désirs sur les plus concrets. Mais en aucun cas cette échelle de besoins ne signifie une préséance entre ces trois catégories de besoins.

### **Conclusion :**

Tous au long de ce 3eme chapitre, qui contient l'explication théorique qui traite la motivation des salariés au travail, ce qui va nous permettre d'entamer l'exploration de terrain.

---

1. Patrice ROUSSEL, op cite, p37.

**La parie**  
**Pratique**

# **Chapitre I**

## **Présentation de l'entreprise d'accueil**

### 1. Présentation de l'entreprise CEVITAL :

Afin d'étudier le rôle des contrats de travail à durée indéterminée dans la motivation des salariés au sein de cevital nous avons démontré la présentation générale de cevital et de sa direction des ressources humaines. En deuxième lieu la réalité de contrat de travail à durée indéterminée au sein de cette entreprise enfin, nous procéderons à l'analyse du questionnaire et interprétation des résultats obtenus. Cevital est une Société par Actions au capital privé de 68,760 milliards de DA.

Elle a été créée en Mai 1998, Elle est implantée à l'extrême –Est du port de Bejaia. Elle est l'un des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie qui est constituée de Plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par Divers projets en cours de réalisation. Son expansion et son développement durant les 5 dernières années, font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses.

CEITAL Food est passé de **500** salariés en 1999 à **3996 salariés en 2008**

#### Où SOMMES-NOUS ?

A l'arrière port de Bejaia à 200 ML du quai : Ce terrain à l'origine marécageux et inconstructible a été récupéré en partie d'une décharge publique, viabilisé avec la dernière technologie de consolidation des sols par le système de colonnes ballastées (337 KM de colonnes ballastées de 18 ML chacune ont été réalisées) ainsi qu'une partie à gagner sur la mer.

- **A Bejaia:**

Nous avons entrepris la construction des installations suivantes:

- Raffinerie Huile
- Margarinerie
- Silos portuaires
- Raffinerie de sucre

- **A El Kseur:**

Une unité de production de jus de fruits cojek a été rachetée par le groupe CEVITAL dans le cadre de la privatisation des 'entreprises publiques algériennes en novembre 2006.

Un immense plan d'investissement a été consenti visant à moderniser l'outil de production de jus de fruits Cojek.Sa capacité de production est de 14 400 T par an .Le plan de développement de cette unité portera à 150 000/an en 2010.

## **2. L'organisation générale des composantes et les missions des directions:**

**A/ Structure de l'encadrement:** Organigramme(présentation page suivante).

### **B/ Missions et services des composantes de la DG:**

L'organisation mise en place consiste en la mobilisation des Ressources humaines matérielles et financières pour atteindre les objectifs demandés par le groupe.

La Direction générale est composée d'un secrétariat et de 19 directions:

#### ➤ **La direction Marketing:**

Pour atteindre les objectifs de l'Entreprise, le Marketing Cevital pilote les marques et les gammes de produits. Son principal levier est la connaissance des consommateurs, leurs besoins, leurs usages, ainsi que la veille sur les marchés internationaux et sur la concurrence. Les équipes marketing produisent des recommandations d'innovation, de rénovation, d'animation publicitaire sur les marques et métiers Cevital. Ces recommandations, validées, sont mises en œuvre par des groupes de projets pluridisciplinaires (Développement, Industriel, Approvisionnement, Commercial, Finances) coordonnés par le Marketing, jusqu'au lancement proprement dit et à son évaluation.

➤ **La direction des Ventes & Commerciale:**

Elle a en charge de commercialiser toutes les gammes des produits et le développement du Fichier clients de l'entreprise, au moyen d'actions de détection ou de promotion de projets à base de hautes technologies. En relation directe avec la clientèle, elle possède des qualités relationnelles pour susciter l'intérêt des prospects.

➤ **La direction Système d'informations:**

Elle assure la mise en place des moyens des technologies de l'information nécessaires pour supporter et améliorer l'activité, la stratégie et la performance de l'entreprise. Elle doit ainsi veiller à la cohérence des moyens informatiques et de communication mises à la disposition des utilisateurs, à leur mise à niveau, à leur maîtrise technique et à leur disponibilité et opérationnalité permanente et en toute sécurité.

Elle définit, également, dans le cadre des plans pluriannuels les évolutions nécessaires en fonction des objectifs de l'entreprise et des nouvelles technologies.

➤ **La direction des Finances et Comptabilité:**

Préparer et mettre à jour les budgets, Tenir la comptabilité et préparer les états comptables et financiers selon les Pratiques Pratiquer le contrôle de gestion, Faire le Reporting périodique.

➤ **La direction Industrielle:**

Chargé de l'évolution industrielle des sites de production et définit, avec la direction générale, les objectifs et le budget de chaque site. Analyse les dysfonctionnements sur chaque site (équipements, organisation...) et recherche les solutions techniques ou humaines pour améliorer en permanence la productivité, la qualité des produits et des conditions de travail.

Anticipe les besoins en matériel et supervise leur achat (étude technique, tarif, installation...). Est responsable de la politique environnement et sécurité

Participe aux études de faisabilité des nouveaux produits.

➤ **La direction des Ressources Humaines**

Définiet propose à la direction générale les principes de Gestion ressources humaines en support avec les objectifs du business et en ligne avec la politique RH groupe. Assure un support administratif de qualité à l'ensemble du personnel de cevitalFood, Pilote les activités du social.

Assiste la direction générale ainsi que tous les managers sur tous les aspects de gestion ressources humaines, établit et maîtrise les procédures, Assure le recrutement.

Chargé de la gestion des carrières, identifie les besoins en mobilité, Gestion de la performance et des rémunérations, Formation du personnel assiste la direction générale et les managers dans les actions disciplinaires participe avec la direction générale à l'élaboration de la politique de communication afin de développer l'adhésion du personnel aux objectifs fixés par l'organisation.

➤ **La direction Approvisionnements**

Dans le cadre de la stratégie globale d'approvisionnement et des budgets alloués (investissement et fonctionnement). Elle met en place les mécanismes permettant de satisfaire les besoins matière et services dans les meilleurs délais, avec la meilleure qualité et au moindre coût afin de permettre la réalisation des objectifs de production et de vente.

➤ **la direction Logistique**

Expédie les produits finis (sucre, huile, margarine, Eau minérale, ...), qui consiste à charger les camions à livrer aux clients sur site et des dépôts Logistique.

Assure et gère le transport de tous les produits finis, que ce soit en moyens propres (camions de CEVITAL), affrétés ou moyens de transport des clients. Le service transport assure aussi l'alimentation des différentes unités de production en quelques matières premières Intrants et packaging et le transport pour certaines filiales du groupe (MFG, SAMHA, Direction Projets, NUMIDIS, ...).

Gère les stocks de produits finis dans les différents dépôts locaux (Bejaia et environs) et Régionaux (Alger, Oran, Sétif, ...).

➤ **La direction des Silos:**

Elle décharge les matières premières vrac arrivées par navire ou camions vers les points de stockage. Elle stocke dans les conditions optimales les matières premières; Elle Expédie et transfère vers les différents utilisateurs de ces produits dont l'alimentation de raffinerie de sucre et les futures unités de trituration.

Elle entretient et maintient en état de services les installations des unités silos

➤ **La direction des Boissons**

Le Pôle Boissons et plastiques comprend trois unités industrielles situées en dehors du site de Bejaia :

Unité LALLA KHEDIDJA domiciliée à Agouni-gueghrane (Wilaya de TIZI OUZOU) a pour vocation principale la production d'eau minérale et de boissons carbonatées à partir de la célèbre source de LLK Unité plastique, installée dans la même localité, assure la production des besoins en emballages pour les produits de Margarine et les Huiles et à terme des palettes, des étiquettes etc.

Unité COJEK, implantée dans la zone industrielle d'El Kseur, Cojek est une SPA filiale de Cevital et qui a pour vocation la transformation de fruits et légumes frais en Jus, Nectars et Conserves. Le groupe ambitionne d'être Leader

dans cette activité après la mise en œuvre d'un important plan de développement.

➤ **la direction Corps Gras :**

pole corps gras est constitué des unités de production suivantes : une raffinerie d'huile de 1800 T/J, un conditionnement d'huile de 2200T/J, une margarinerie de 600T/J qui sont toutes opérationnelles et une unité inter estérification – Hydrogénation –pate chocolatière –utilités actuellement en chantier à El ksour. Notre mission principale est de raffiner et de conditionner différentes huiles végétales ainsi que la production de différents types de margarines et beurre. Tous nos produits sont destinés à la consommation d'où notre préoccupation est de satisfaire le marché local et celui de l'export qualitativement et quantitativement.

➤ **la direction Pôle Sucre :**

Le pôle sucre est constitué de 04 unités de production : une raffinerie de sucre solide 2000T/J, une raffinerie de sucre solide 3000T/J, une unité de sucre liquide 600T/J, et une unité de conditionnement de sucre 2000 T/J qui sera mise en service en mars 2010. Sa vocation est de produire du sucre solide et liquide dans le respect des normes de qualité, de la préservation du milieu naturel et de la sécurité des personnes. Nos produits sont destinés aux industriels et aux particuliers et ce pour le marché local et à l'export. »

➤ **La direction QHSE:**

Met e en place, maintient et améliore les différents systèmes de management et référentiels pour se conformer aux standards internationaux Veille au respect des exigences règlementaires produits, environnement et sécuritégarantit la sécurité de notre personnel et la pérennité de nos installations, Contrôle, assure la qualité de tous les produits de CEVITAL et réponse aux exigences clients.

➤ **la direction Energie et Utilités:**

C'est la **production et la distribution** pour les différentes unités, avec en prime une qualité propre à chaque Procès : D'environ 450 m<sup>3</sup>/h d'eau (brute, osmose, adoucie et ultra pure) ; de la vapeur **Ultra haute pression** 300T/H et **basse pression** 500T/H. De l'Electricité **Haute Tension, Moyenne Tension** et **Basse Tension**, avec une capacité de 50MW. /

➤ **La direction Maintenance et travaux neufs:**

Met en place et intègre de nouveaux équipements industriels et procédés à planifier et assure la Maintenance pour l'ensemble des installations. Gère et déploie avec le Directeur Industriel et les Directeurs de Pôles les projets d'investissement relatifs aux lignes de production, bâtiments et énergie/utilité (depuis la définition du processus jusqu'à la mise en route de la ligne ou de l'atelier), Rédige les cahiers des charges en interne. Négocie avec les fournisseurs et les intervenants extérieurs.

**Chapitre II**  
**Analyse et**  
**interprétation des**  
**résultats**

**Préambule :**

L'investigation de terrain est primordial pour toute recherche scientifique du moment qu'elle représente une source de donnée et d'information et une base pour la vérification du cadre théorique. Le chercheur ne se contente pas d'émettre des hypothèses pour étudier son objet mais son objectif est de confronter ses idées avec la réalité des faits.

Cette partie est consacrée à l'analyse des données et l'interprétation des résultats, où nous allons présenter une série de tableaux simples et croisés qui expriment le rapport entre les taux et les pourcentages significatifs.

**Présentation des données personnelles des membres de l'échantillon.****Tableau n°1 : La répartition des membres de l'échantillon selon le sexe.**

Sexe	Fréquence	Pourcentage%
Féminin	9	11,3%
Masculin	71	88,8%
Totale	80	100%

D'après les résultats de ce tableau on constate que la majorité des éléments de notre échantillon sont de sexe masculin avec un pourcentage 89% par rapport à celui de sexe féminin avec un pourcentage de 11%.

On constate généralement que le sexe masculin est majoritaire dans notre échantillon. Cette répartition est due essentiellement à la nature du travail accompli dans cette entreprise comme par exemple le travailler avec des machines, et dont certaines tâches ne peuvent être assurées que par les hommes.

De ce fait on déduit que le sexe féminin occupe des postes dans des services administratifs tels que la DRH.

**Tableau n°2 : La répartition de l'échantillon d'étude selon l'âge.**

Age	Fréquences	Pourcentage
[20ans – 30ans [	11	14%
] 31ans- 40ans [	44	55%
] 41ans – 50ans]	25	31%
Total	80	100%

Nous constatons d'après ce tableau que notre population d'étude est variée et répartie en 03 catégories [31ans – 40ans] ans à l'ordre de 55% de l'échantillon, suivi d'une catégorie de [41ans – 50ans] avec un pourcentage de 31% alors qu'en dernière on trouve la tranche d'âge qui a entre [20ans-30ans] avec un pourcentage de 14%.

On constate de ses résultats que la majorité de nos enquêtés sont des jeunes avec un pourcentage de 55%.

**Tableau N° 3 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.**

Niveau d'instruction	Fréquence	Pourcentage
Primaire	1	1
Moyen	10	12,5
Secondaire	21	26
Universitaire	48	60
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Ce tableau nous montre que le niveau d'étude des enquêtés est élevé puisque la majorité ont un niveau d'étude universitaire avec un pourcentage de 60%, et de 26% pour le niveau d'étude secondaire, suivi d'un taux de 12,5% pour les salariés d'un niveau d'étude moyen, et enfin 1% uniquement ont un niveau d'étude primaire.

On constate que les salariés ayant des contrats de travail à durée indéterminée ont un bon niveau d'instruction, cela s'explique par le fait que l'entreprise CEVITAL est une grande entreprise qui aspire au développement et à la productivité, par le recrutement des salariés possédant un niveau élevé.

**Tableau N°4 : La répartition des membres de l'échantillon selon la nature du poste occupé.**

<b>Catégorie socioprofessionnel</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
Cadre supérieur	9	11
Cadre intermédiaire	23	29
Maitrise	32	40
Exécution	16	20
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

D'après ce tableau, on constate que la catégorie des maitrises figure en première position avec un taux de 40%, vient ensuite celle des cadres intermédiaires qui sont des membres du personnel de l'administration avec un taux de 28,8%, suivi par les agents d'exécutions avec un taux de 20% et en fin vient la catégorie des cadres supérieures qui sont les responsables de différents départements avec un pourcentage de 13,3%.

On déduit que d'après notre échantillon la plupart de ses salariés sont des agents de maitrise, ceci s'explique par le recrutement massif de cette catégorie (opérateurs de machine) vu que cette dernière est la plus demandée par rapport à la production.

**Tableau N°5 : la répartition des membres de l'échantillon selon leurs anciennetés.**

<b>Ancienneté</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage%</b>
[1ans-4ans [	13	16,3%
] 5ans-9ans [	31	38,8%
10ans et plus	36	45%
<b>Total</b>	80	100%

D'après ce tableau, on remarque que le taux le plus élevé est celui des enquêtés qui ont une ancienneté professionnelle de 10ans et plus, avec un taux de 45%, suivi par ceux qui ont une ancienneté de [5ans à 9ans] avec un taux de 38,8%, et enfin ceux qui ont une ancienneté de [1ans à 4ans] avec un taux de 16,3%.

Le premier taux s'explique par la politique d'embauche qui était auparavant sous forme de contrat à durée indéterminée.

Après avoir analysé les réponses de nos enquêtées, on est arrivé à obtenir des résultats dont il est possible de confirmer nos hypothèses proposés au départ de notre étude relative au rôle de contrat à durée indéterminée dans la motivation des salariés

D'après les résultats obtenus dans les tableaux suivant 06,07,08,09,10,11 on vas essayer de confirmer ou d'infirmer la première hypothèse qui stipule que la relation de travail à durée indéterminée influe sur la motivation des salariés.

**Tableau N° 6 : la répartition de l'échantillon par l'ancienneté et la privation de la motivation de salarié.**

La motivation provienne du salarié lui-même	Par le salarié		Par l'entreprise		Total	
	F	%	F	%	F	%
Ancienneté						
[1-4]	6	46	7	55	13	100
[5-9]	23	74	8	26	31	100
10 et plus	28	78	8	22	36	100
Total	57	71	23	29	80	100

D'après ce tableau on remarque que les enquêtés ont répondu que la motivation provient du salariés lui-même avec un pourcentage de 71%, suivi de pourcentage de 29% qui ont répondu la motivation ne provient pas de salarié lui-même.

Les travailleurs qui ont une ancienneté de 10ans et plus avec un taux de 78% sont les plus qui disent la motivation provient du salarié lui-même, suivi de ceux qui ont une ancienneté de [5-9] avec un pourcentage de 74%, et enfin un pourcentage de 46% pour ceux qui ont une ancienneté professionnelle de 1ans jusqu'au 4ans.

La catégorie d'une ancienneté de [1-4] avec un pourcentage de 54% sont les plus qui déclarent que la motivation ne provienne pas de salarié lui-même, suivi d'un taux de 26% de [5-9] et en dernier lieu l'ancienneté 10ans et plus avec un pourcentage de 22%.

On peut déduire d'après ce tableau que les travailleurs qui disent que la motivation des salariés provient du salarié lui-même sont ceux qui ont un grand nombre d'années d'ancienneté de 10ans et plus dans cette entreprise, cette motivation est expliqué par les moyens mis à leur disposition par l'entreprise CEVITAL et par le désir des salariés de travailler. Selon la théorie de MASLOW tout individu cherche à satisfaire ses besoins de niveau primaire qui se compose des besoins physiologique (manger, se nourrir) et des besoins de sécurité (salaire, les bonnes conditions de travail, la relation au travail...). Une fois que ses besoins de niveau primaire satisfait, il cherche à satisfaire ses besoins de niveau secondaires, ses besoins sont des besoins de sociabilité (appartenance, communication...) par la fin les besoins d'accomplissement (formation carrière).

**Tableau N°7 : la relation entre le type de contrat et l'impact de la motivation sur le CDI.**

L'impact de CDI sur la motivation Type de contrat	Stresse au sein de group		Manque de temps		Travail chargé		Autre		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
CDI	13	21	8	13	21	34	20	32	62	100
CDD	3	17	0	0	8	44	7	39	18	100
TOTAL	16	20	8	10	29	36	27	34	80	100

On peut constater d'après le tableau ci-dessus un taux de 36% de l'échantillon étudié ont répondu que le CDI a un impact de travail chargé sur leurs motivation vient après un taux de 34% qui ont répondu par autres cas, 20% ont déclaré que l'impact de stresse au sein de groupe, et en dernier lieu un pourcentage de 10% qui a dit un impact de manque de temps.

Les titulaires d'un CDD avec un pourcentage de 44%, ont répondu que l'impact de CDI sur la motivation amène à un travail chargé, suivit d'un taux de 34% pour les titulaires d'un CDI. Et pour ceux qui ont répondu par autre cas on trouve 39% pour les bénéficiaires d'un contrat CDD, vient par la suite 32% pour les bénéficiaires d'un CDI.

Et enfin vient ceux qui ont répondu que le CDI à un impact de stresse au sein de groupe avec un taux de 21% pour les salariés inséré en CDI et de 17% pour ceux qui sont insérés en CDD.

On déduit d'après ce tableau que les travailleurs qui sont insérés en CDI et en CDD confirment l'impact de travail chargé sur leurs motivations, ceci explique que cette entreprise qui est une grande organisation cherche à développer sa productivité et sa performance durable.

**Tableau N° 8:le rapport entre le statut professionnel et la motivation des salariés.**

La motivation Des salariés Statut professionnel	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre supérieure	8	89	1	11	9	100
Cadre intermédiaire	15	65	8	35	23	100
Agent de maîtrise	17	53	15	47	32	100
Agent d'exécution	11	69	5	31	16	100
Total	51	64	29	36	80	100

D'après le tableau ci-dessus nous constatons que 64% des enquêtés sont motivés dans leurs travaux contre 36% qui ne sont pas motivés dans leur travail.

Les cadres supérieurs sont les plus motivés dans leurs travail avec un taux de 89% que les agents d'exécutions avec un taux de 69% vient ensuite les cadres intermédiaires avec un pourcentage de 65%, tandis que pour les agents de maîtrise un taux de 53%.

Et pour ceux qui ne sont pas motivés dans leurs travail on trouve en premier lieu les agents de maitrise avec un pourcentage de 47%, suivi d'un taux de 35% sont des cadres intermédiaires, vient ensuite les agents d'exécutions avec un pourcentage de 31% par rapport au cadres supérieurs qui ont un taux de 11%.

On comprend à partir de ces pourcentages que les cadres supérieurs sont les plus motivés dans leur travail avec un pourcentage de 89% par rapport aux autres catégories. Cela justifié que l'entreprise CEVITAL utilise les différents facteurs pour bien motivé ces salariés par la direction ressource humaine. Selon la théorie bi-factoriel de HERZBERG pour améliorer la motivation recommande d'enrichir le travail pour qu'il suscite les facteurs de motivation dont il a distingué deux types de facteurs : les facteurs d'hygiènes, qui sont des facteurs liées aux besoins physiologique, pour HERZBERG ses facteurs n'induit pas la motivation ou la satisfaction, mais peuvent conduire à la démotivation ou à l'insatisfaction s'ils ne sont pas présents ce sont la politique et l'administration de l'entreprise, les relations interpersonnelles, les conditions de travail, la sécurité de l'emploi tel que par ( un contrat de travail, la rémunération, formation..) Et d'un autre coté il y a les facteurs de motivation qui sont des facteurs intérieurs a l'homme comme (le sentiment d'accomplissement, la reconnaissance, la progression individuelle, la responsabilité. de cela pour HERZBERG pour améliorer la motivation des travailleurs consiste à donner plus de responsabilité et d'autonomie et de leurs donner des tâches plus complexes.

**Tableau N° 9: la relation entre le sexe et le type de contrat qui motive.**

Le contrat de travail qui motive Sexe	CDI		CDD		Total	
	F	%	F	%	F	%
Féminin	9	100	0	0	9	100
Masculin	67	94	4	6	71	100
Total	76	95	4	5	80	100

Selon les données indiquées dans ce tableau on constate que 95% des salariés ont répondu que le type de contrat de travail qui motive est le contrat de travail à durée indéterminée, contre un pourcentage minimal de 5% salariés qui ont répondu que c'est le contrat de travail à durée déterminée qui les motivent.

On remarque que le CDI motive plus le sexe féminin avec un pourcentage de 100%, suivi d'un taux de 94% pour le sexe masculin qui est motivé par le même type de contrat, tandis que 6% de sexe masculin disent que c'est le CDD qui les motive.

On remarque que toutes les femmes de CEVITAL sont motivés par le CDI. Cela s'explique par le fait que le CDI assure une meilleure stabilité et une assurance dans le travail, en effet le CDI permet de vivre sans peur, ni de crainte de perdre son poste de travail et de bien être moral. On constate généralement que les raisons qui ont poussé les femmes à choisir ce type de contrat, ont dépassé le stade de la nécessité économique et l'autonomie financière, elle veut d'être un acteur efficace dans la société.

**Tableau N°10 : la relation entre le sexe et les facteurs qui motivent les salariés.**

Les facteurs de motivation Sexe	Le salaire		Les promotions		Type de contrat		Les formations		autres		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Féminin	4	44	1	11	4	94	0	0	0	0	9	100
Masculin	25	36	8	11	32	45	4	6	2	2	71	100
Total	29	36	9	11	36	45	4	5	2	2,5	80	100

Les résultats de ce tableau ci –dessus montre que 45% de nos enquêtés déclarent que leur motivation est par un contrat de travail, tandis que 36% disent que c'est le salaire, suivie par ce qui ont répondu que c'est les promotions qui les motivent, et un pourcentage minimum de 5% pour ceux qui ont répondu par autres qui sont les moyens matériel et un atmosphère favorable de travail.

De ces résultats on remarque que le sexe masculin est plus motivés par le contrat de travail avec un pourcentage de 45%, suivit de sexe féminin avec un pourcentage de 44% et le même pourcentage pour le même sexe qui sont motivés par le salaire, suivit de 36% de sexe masculin, la motivation par les promotions est marqué par le même pourcentage de 11% pour les deux sexes, suivit d'un taux de 5% pour le sexe masculin qui sont motivé par les formations, enfin 2% pour ceux qui ont répondu par autre.

De ces résultats on peut déduire que le sexe féminin est plus motivé par le contrat de travail à durée indéterminée par rapport au sexe masculin car la

femme est motivée par un contrat de travail à durée indéterminée par l'autonomie financière, le besoin de marché. cependant, ce n'est plus comme avant ou la femme cherche uniquement à satisfaire les besoins de ces enfants et de sa famille, la femme veut d'être un acteur efficace dans la société et contribuer au développement économique et sociale.

**Tableau N° 11 : la relation entre le niveau d'instruction et le contrat de travail comme une source de motivation.**

Le contrat de travail est une source de motivation Niveau d'instruction	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Primaire	1	100	0	0	1	100
Moyen	7	70	3	30	10	100
Secondaire	13	62	8	38	21	100
Universitaire	36	75	12	25	48	100
Total	57	71	23	29	80	100

D'après les taux obtenus dans ce tableau, on constate que 71% des éléments de l'échantillon d'étude ont déclaré que le contrat de travail est une

source de motivation, contre 29% qui ont déclaré que le contrat de travail n'est pas une source de motivation.

Les résultats montrent que le niveau universitaire est plus élevé par rapport à d'autre niveau d'un pourcentage de 75% qui disent que le contrat de travail est une source de motivation, suivit d'un niveau d'étude moyen marqué par un pourcentage de 70%, suivit de 62% pour ceux qui ont un niveau d'étude secondaire.

Un pourcentage de 38% pour ceux qui ont déclaré que le contrat de travail n'est pas une source de motivation avec un niveau d'instruction secondaire, cela suivit d'un pourcentage de 30% pour le niveau d'instruction moyen et enfin 25% pour le niveau universitaire.

On déduit des résultats de tableau ci-dessus que le contrat de travail est une source de motivation pour les salariés que ce soit leurs niveau d'instruction et la catégorie de niveau universitaire est marqué par un taux de 75%, cela fait que le contrat de travail détermine la relation qui est entre l'employeur et l'employé par un contrat de travail qu'il soit en CDI ou en CDD

### **Discussion de la première hypothèse :**

Après avoir exposé les résultats obtenus, il est possible de confirmer la première hypothèse émise au paravent qui suppose que « la relation à durée indéterminée influe sur la motivation des salariés »

On a pu donc vérifier l'impact de la relation du travail à durée indéterminée sur la motivation des salariés de CEVITAL. Et cette hypothèse est confirmée par les réponses qu'on a obtenues à différentes questions qu'on a posées.

A partir de la présente analyse on a Conclu que le type de contrat de travail à durée indéterminée influe positivement sur la motivation des travailleurs de CEVITAL.

On a constaté que 95% qui confirment que la relation de travail à durée indéterminée motive la majorité des salariés de l'Enterprise CEVITAL et un taux faible de 5% ont répondu que c'est le contrat à durée déterminée qui les motivent.

Donc la relation de travail à durée indéterminée permet de vivre sans peur ni de crainte de perdre le poste de travail et de bien être moral qui permet de confirmer notre premier hypothèse.

Ainsi d'après les résultats des tableaux suivants : 12, 13,14 ,15 ,16 ,17. Il est possible de confirmer ou d'infirmer la deuxième hypothèse qui stipule que la relation de travail à durée indéterminée à un effet d'être dans une situation de stabilité et d'assurance dans leur travail.

**Tableau N° 12: la relation entre les raison d'orientation au contrat de travail et le type de contrat.**

Type de contrat Raison d'orientation à ce contrat	CDI		CDD		TOTALE	
	F	%	F	%	F	%
Un choix volontaire	5	83%	1	17%	6	100
Exiger par l'entreprise	53	76%	17	24%	70	100
Autre cas	4	100%	0	0%	4	100
Total	62	77%	18	23%	80	100

De ce tableau on peut déduire que 77% des salariés de l'entreprise CEVITAL sont titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée, suivi de 23% titulaire en contrat du travail à durée déterminée.

On trouve 83% qui disent que leur recrutement en CDI été un choix volontaire, enfin le taux de recrutement en CDI été une exigence par l'entreprise.

Pour les salariés titulaires d'un contrat du travail en CDD avec un taux de 24% ont répondu que leur recrutement est une exigence par l'entreprise, suivie de 17% ont répondu par un choix volontaire.

On peut déduire d'après ce tableau que le recrutement des salariés que ce soit en CDI ou en CDD et une exigence par l'entreprise CEVITAL et cela s'explique par la politique d'embauche de cette entreprise, et par la nature du poste de travail.

**Tableau N° 13:Le rapport entre le type de contrat et la titularisation.**

Titularisation de type de contrat	Un objet très important		Une assurance de stabilité		un avenir très clair		Rien		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
CDI	8	13	42	68	10	16	2	3	62	100
CDD	3	17	11	61	3	17	1	5	18	100
TOTAL	11	14	53	66	13	16	3	4	80	100

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que 66% des enquêtés ont répondu que la titularisation représente pour eux une assurance de stabilité, suivi d'un taux de 16% qui représente pour eux un avenir très clair, 14% représente pour eux un objet très important, suivi en dernier lieu par 4% qui représente rien.

La titularisation représente une assurance de stabilité pour les bénéficiaires d'un contrat de travail indéterminé avec un pourcentage de 68%, suivi d'un taux de 61% pour le bénéficiaire d'un contrat de travail à durée

déterminée, et pour ceux qui ont répondu que c'est un avenir très clair on trouve les travailleurs insérés en CDD avec un pourcentage de 17%, vient ensuite les travailleurs insérés en CDI avec un pourcentage de 16%, et pour ceux qui ont répondu que la titularisation est un objet très important avec un pourcentage de 17% pour les d'un CDD bénéficiaires, ensuite un pourcentage de 13% pour ceux qui ont CDI, et pour ceux qui ont répondu que la titularisation ne représente rien on trouve un taux de 5% pour les travailleurs insérés en CDD et d'un taux de 3% pour les travailleurs inséré en CDI.

On peut déduire d'après ce tableau que les salariés en CDD et en CDI confirment que la titularisation est une assurance de stabilité s'explique par les avantages qu'elle a tel que les promotions, les formations, les primes et d'assuré leurs vie sociale sans stresse.

**Tableau N°14: La relation entre l'ancienneté et le travail sous un CDI ou CDD.**

Préférence de travail en CDI ou en CDD Ancienneté au poste	CDD		CDI		Total	
	F	%	F	%	F	%
[1-4]	7	54	6	46	13	100
[5-9]	17	55	14	45	31	100
10 et plus	14	39	22	61	36	100
Total	38	47,5	42	52,5	80	100

On remarque dans ce tableau que 52,5% de nos enquêté préférant de travailler dans une entreprise au sein delaquelle règne un climat de travail

défavorable sous un CDI, suivi de 47,5% préférant de travailler dans une entreprise a un climat favorable sous un CDD.

On constate que les travailleurs avec une ancienneté de 10ans et plus avec un pourcentage de 61% sont ceux qui préfèrent de travailler dans une entreprise ou règne un climat de travail défavorable sous un contrat travail en CDI, suivi de ceux qui ont une ancienneté de [ 1-4] avec un pourcentage de 46% et en fin un pourcentage de 45% pour ce qui ont une ancienneté de [5-9].

Et pour ceux qui préfèrent de travailler dans une entreprise a un climat favorable sous un contrat de travail en CDD, on trouve les salariés d'une ancienneté de [5-9] avec un pourcentage de 55%, suivi d'un taux de 54% de[1-4], et en fin l'ancienneté de 10ans et plus avec un taux de 39%.

On générale on peut dire que d'après ce tableau que les enquêtés qui disent qu'ils préfèrent travailler dans une entreprise ou règne un climat de travail défavorable sous un contrat de travail CDI, et cela justifié que le CDI assure une vie meilleur, sans peur de perdre son travail, ni crainte bien être et pour bien mener les tâches pour atteindre les objectifs. De cela, on peut déduire qu'au fur et à mesure que les travailleurs sont anciens dans leurs travail préfèrent de travailler en contrat de travail à durée indéterminée et d'être permanent même si les conditions de travail sont défavorables, en contrepartie si les travailleurs sont pas ancien dans leurs travail préfèrent de travailler dans une entreprise aux règne un climat favorable sous un contrat de travail à durée indéterminée.

**Tableau N°15 : la relation entre le type de contrat et le mérite d'être permanent dans l'entreprise.**

Mérite de CDI Type de contrat	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
CDI	57	92	5	8	62	100
CDD	17	94	1	5	18	100
Total	74	92	6	7	80	100

On peut constater de ce tableau que 92% de l'échantillon d'étude ont répondu par qu'ils méritent d'être permanent dans l'entreprise contre 7% qui ont répondu le contraire.

D'après les résultats de notre recherche on déduit qu'un taux de 94% des salariés titulaire d'un CDD déclarent qu'ils méritent d'être permanent cela suivit d'un taux de 92% titulaire d'un CDI. Pour ceux qui ont déclaré qu'ils ne méritent pas la permanence on trouve 8% bénéficiaire d'un CDI et d'un pourcentage de 5% bénéficiaire d'un CDD.

De cela on constate que le personnel que ce soit en CDI ou en CDD se voit qu'il mérite la titularisation au travail, cela et du a la volonté de donner le savoir-faire et à la contribution au profit de l'organisation et parce que ces travailleurs répondent aux exigences de l'entreprise d'après les efforts fournis et la maîtrise acquise.

**Tableau N° 16 : La relation entre les catégories socioprofessionnel et l'objectif tiré de contrat de travail CDI.**

Objectif tiré de CDI Catégories socioprofessionnel	La stabilité		Acquérir de la formation		Autre cas		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre supérieur	6	67	2	22	1	11	9	100
Cadre intermédiaire	19	83	4	17	0	0	23	100
Maitrise	29	91	2	6	1	3	32	100
Exécution	15	94	0	0	1	6	16	100
Total	69	86	8	10	3	4	80	100

Dans ce tableau, on peut constater à partir de ces résultats que 86% des éléments de l'échantillon d'étude ont déclaré que l'objectif tiré de contrat de travail à durée indéterminée est la stabilité, suivit d'un taux de 10% pour ceux qui ont répondu par acquérir de la formation et enfin 4% pour ceux qui ont répondu par autres cas qui est le sentiment d'appartenance et d'intégration dans l'entreprise.

De ces résultats on trouve que la catégorie la plus fréquente est celle des exécutants marqué par un pourcentage de 94% pour ceux qui ont répondu que l'objectif tiré de ce contrat est la stabilité cela suivit de la catégorie des maitrises

Avec un taux de 91%, puis la catégorie des cadres intermédiaires avec un pourcentage de 83%, enfin la catégorie des cadres supérieurs d'un taux de 67%. Pour l'objectif d'acquérir de la formation on trouve que la catégorie des cadres supérieurs est marqué par un taux de 22%, suivit d'un taux de 17% pour la catégorie des cadres intermédiaires, en fin 6% pour la catégorie des maitrises.

En dernier pour ceux qui ont répondu par autres cas comme le sentiment d'appartenance on trouve 11% de la catégorie des cadres supérieurs cela suivit d'un taux de 6% pour la catégorie des exécutants, et d'un taux de 3% pour la catégorie des maitrises.

De ces résultats on peut déduire que la relation de travail à durée indéterminée dure aussi longtemps, c'est un engagement à long terme, permet aux salariés d'être stable, d'obtenir des formations, représente un objectif pour l'employé que ce soit sa catégorie socioprofessionnel.

**Tableau N° 17 : la relation entre la motivation des salariés au sein de CEVITAL et les facteurs de motivation.**

les facteurs de motivation La motivation dans l'entreprise	Le salaire		Les promotions		Type de contrat		Les formations		Autre		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Oui	22	34	7	11	33	51	2	3	0	0	64	100
Non	7	44	2	12	3	19	2	12	2	12	16	100
Total	29	36	9	23	36	45	4	5	2	2	80	100

On constate d'après ce tableau que 45 de l'échantillon d'étude sont motivés par le type de contrat, suivi par 36 par le salaire, ensuite vient 11 sont motivés par les promotions et avec un pourcentage de 5 par les formations et d'un faible taux de 2 par autre facteurs comme l'atmosphère favorable qui règne dans l'entreprise et les bons rapports sociaux.

Un taux de 51 de nos enquêtés ont répondu que l'entreprise CEVITAL motive ces salariés, il voit que les salariés sont motivés par le type de contrat, tandis que 19 qui ont répondu que CEVITAL ne motive pas ces salariés, pour eux le type de contrat ne motive pas les salariés,

Suivi d'un taux de 44% qui ont dit que l'entreprise ne motive pas ces salariés il voit que le salaire est le seul facteur plus motivant, vient par la suite un taux de

34% qui dit CEVITAL fait en sorte la motivation des salariés, pour eux les salaires sont motivés par le salaire, et d'un taux de 12% dis le contraire, suivi d'un taux de 11% qui disent l'entreprise motive les travailleurs, il voit que les salariés sont motivé par les promotions.

Un taux de 12,5% a répondu l'entreprise CEVITAL ne motive pas les salariés, suivi d'un taux faible de 3% voit que les salariés sont motivé par les formations, et enfin 12% qui dis cette organisation ne motive pas les salariés il voit que les salariés sont motivé par les autre facteurs.

On peut déduire d'après ce tableau que 45% a répondu que l'entreprise CEVITAL ne motive pas les salariés, il voit que les travailleurs sont motivé par le type de contrat, les salariés de l'entreprise CEVITAL confirment que les type de contrat motive les salariés ceci prouve une fois de plus que la relation de travail entraine l'attachement des travailleurs à l'entreprise et leur fidélité et par l'importance qu'elle a et qui est une source de motivation.

### **Discussion de la deuxième hypothèse :**

Les résultats obtenus concernant la deuxième hypothèse qui stipule que « la relation de travail à durée indéterminée à un effet d'être dans une situation de stabilité et d'assurance dans leur travail peut être confirmé, cela à travers les différentes questions posées aux travailleurs de l'entreprise CEVITAL.

A partir de la présente analyse on a conclu que la relation de travail à durée indéterminée répond aux attentes et aux besoins des travailleurs de l'entreprise CEVITAL.

On a pu constater à travers ces résultats que 66% ont déclaré que la relation de travail à durée indéterminée permet d'être dans une situation de stabilité et une assurance de poste de travail, tandis que 16% ont répondu que la relation de travail à durée indéterminée représente un avenir très claire et pour

ceux qui ont répondu qu'il représente un objet très important vient en troisième position avec un taux de 14%.

De ce fait la relation de travail à durée indéterminée est un engagement à long terme permet aux travailleurs d'avoir un sentiment d'assurance, de sécurité, d'avoir une meilleure stabilité et une créativité dans son emploi, représente un objectif pour l'employeur que pour l'employé, le CDI est plus valorisant et donne l'occasion aux travailleurs de se projeter dans l'avenir.

De cela la deuxième hypothèse qui consiste à dire que la relation de travail à durée indéterminée a un effet d'être dans une situation de stabilité et d'assurance dans le travail est confirmée.

# Conclusion

## **Conclusion :**

Il est certain qu'en signant un CDI, certaines avantages soit présents, pour l'employé comme pour l'employeur, l'atout principal de ce contrat est le fait que pour l'employeur d'avoir ses salariés pour une période permanent, et d'autre part le contrat de travail à durée indéterminée représente une source de motivation pour les employés, ceci est surtout du à l'importance que porte le salariés pour l'obtention de son CDI.

Le travail qui a été réalisé auprès des salariés de l'entreprise CEVITAL de Bejaia semble révéler l'utilisation des deux principaux types de contrat de travail telle qu'il est inscrit dans la jurisprudence dans le droit de travail algérien, ce qui à souligner que le type de contrat de travail le plus adopté par cette entreprise est bien le contrat de travail à durée indéterminée. Cette présente étude à permet de démontré que être en CDI c'est principalement avoir un travail d'une façon permanente, cela permet aux travailleurs d'avoir un poste de travail fixe et non provisoire, une implication durable du salariés dans l'entreprise et être motivé dans leurs travail. En revanche avec la relation de travail à durée indéterminée certaines avantages soit présents pour le salarié, comme pour l'employeur d'avoir ses salariés pour une période pérenne.

En effet avec un contrat de travail à durée indéterminée le salarié garantit un poste de travail fixe et permanent et une situation de stabilité morale ainsi que financières qui lui permettra de faire tracer ses projets d'avenir et de s'épanouir, un poste de travail et un salaire fixe induit à une motivation dans le travail et une vie heureuse et stable. La motivation ne doit se réaliser qu'avec la prise en charge des différentes sources de motivation et d'investir d'avantage dans les ressources humaines

D'après ses nombreuses constatations faites au sein de l'entreprise CEVITAL, il est clair que pour cet organisme la relation de travail à durée

indéterminée exerce une importante influence sur le salarié ainsi que sur sa motivation au travail, ce qui veut dire que le contrat de travail sert à améliorer ou a renforcé les relations au travail entre les salariés.

**La liste  
bibliographique**

## **La liste bibliographique :**

### **a) Les ouvrages thématique**

1. BLANC Maurice, **Pour une sociologie de la transaction sociale**, Ed L'Harmatton, Paris, 1991.
2. BUFFELAN-LANORE Yvaine, **Droit civil (deuxième année)**, 7<sup>eme</sup> éd, Armand Colin, Paris, 2000.
3. FENOULLER Fabien, **La motivation**, éd Dunod, Paris, 2003.
4. FRANCES Fobert, **motivation et efficiences au travail**, éd Mardaga, 1995.
5. Jean GUYBELLY, "**Max Weber et la théorie du droit des contrats**", in droit et société, N°9, Québec-Canada, 1988
6. JOURDAN Dominique et al, **contrat de travail (du recrutement à la rupture)**, 8<sup>eme</sup> éd, Delmas, Belgique, 2011.
7. LALLEMENT Michel, **Sociologie des relations professionnelles**, éd la Découverte, Paris, 1996.
8. LEVY-LEBOYER Claude, **la motivation dans l'entreprise modèle et stratégies**, 2eme éd, édition d'organisation, 1998.
9. MINE Michel et MARCHAND Daniel, **le droit de travail en pratique**, 27<sup>eme</sup> éd, Eyrolles, Paris, 2015.
10. PERETTI Jean Marie, **gestion des ressources humaine**, 20<sup>eme</sup> éd, Vuibert, Paris, 2015.
11. PLANE Jean Michel, **théorie des organisations**, 2<sup>eme</sup> éd, Dunod, Paris, 2003.
12. ROJOT Jacques et al, **comportement organisationnel (théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel)**, 1<sup>er</sup> éd, de Boeck, Paris, 2009.
13. ROUSSEL Patrice, **rémunération, motivation et satisfaction au travail**, édition Economica, Paris, 1996.

- 14.SIGNORETTO Fabrice, **les contrats de travail**, édition d'organisation, paris, 2002
- 15.VANINES Viviane, **le contrat de travail (aspect théorique et pratique)**, 3<sup>eme</sup> éd, Bruylant, Bruxelles, 2011.

### **b) Les dictionnaires :**

- 16.AKOUN André et ANSART Pierre, **Dictionnaire de sociologie**, Le Robert Seuil, 1999.
- 17.DIR ALAIN Bruno, **Dictionnaire d'économie et de sciences sociales**, éd Ellipses, 2005.
- 18.DORTIER Jean-François, **Le Dictionnaire des sciences humaines**, éd sciences humaines, 2004.
- 19.GRAWITZ Madeline, **Lexique des sciences sociales**, 7<sup>e</sup> éd, Dalloz, 2000.

### **c) Les ouvrages de la méthodologie :**

- 20.AKTOUF Omar, **méthodes des sciences sociales et approches qualitative des organisations**, éd Press de l'université du Québec, Montréal, 1987.
- 21.ANGERS Maurice, **Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, éd Casbah, Alger, 1997.
- 22.BLANCHET Alain et al, **les techniques d'enquêtes en sciences sociales**, Dunod, Paris, 1998.
- 23.BOUDON Raymond, **les méthodes en sociologie**, 11<sup>ed</sup>, Paris, presse universitaire de France, 1969.
- 24.COMBESSIE Jean-Claude, **les méthodes en sociologie**, 3<sup>eme</sup> éd, La découverte, Paris, 2001.

25. GRAWITZ Madeline, méthodes des sciences sociales, 11<sup>ème</sup> éd, Dalloz, Paris, 2001.
26. QUIVY Raymond et CAMPENHOUDT Luc Van, **Manuel de recherche en sciences sociales**, 3<sup>e</sup> éd, Dunod, Paris, 1995.

**d) Article et site internet :**

27. <http://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/contrats-et-carriere/contrats-de-travail/types-de-contrats/article/le-contrat-de-travail-a-duree-indeterminee-cdi>
28. <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/les-theories-de-la-motivation-au-travail.pdf>.
29. Site officiel de l'entreprise CEVITAL, [www.cevital-agro.com](http://www.cevital-agro.com) :index.php/innovation.
30. Journal officiel de la république algérienne N°17, 25Avril 1990.
31. BELLY Jean-Guy « Max Weber et la théorie du droit des contrats », in droit et société, N°9, Québec-Canada, 1998.

# **Annexes**

**Université Abderrahmane MIRA**  
**Faculté des sciences humaines et sociales**  
**Département des sciences sociales**  
**Option : sociologie de travail et des ressources**  
**humaines**

Madame, Monsieur ;

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin d'études, pour l'obtention de diplôme « MASTER II » en science sociale option sociologie de travail et des ressources humaines, au sein de l'université Abderrahmane MIRA de Bejaïa.

Ayant pour thème « le rôle des contrats de travail indéterminée dans la motivation des salariés », nous vous prions de bien vouloir renseigner le présent questionnaire.

Par ailleurs, ce questionnaire est anonyme, nous vous assurerons que toute information transmise sera confidentielle et que son usage est strictement d'ordre scientifique et pédagogique.

Nous vous remercions d'avance pour votre aide et votre précieuse collaboration.

# Questionnaire

## I. Données personnelles :

1. Age :.....

2. Sexe :

Féminin

masculin

3. Niveau d'instruction :

- primaire

-Secondaire

-Moyen

-Universitaire

4. Nature du poste occupé actuellement :

Catégories :

Cadre supérieur

Cadre intermédiaire

Maitrise

Exécution

5. Ancienneté professionnelle : .....

## Les contrats de travail :

1. En quel type de contrat vous-êtes recruté ?

CDI

CDD

2. Etes-vous passez par une période d'essai?

Oui

Non

Si oui, combien de temps à durée ?

3mois

6mois

12mois

3. Cette période d'essai a-t-elle un impact sur votre recrutement ?

Oui

Non

4. Quelle est la raison principale qui vous a fait orienter a ce contrat ?

-Un choix volontaire

-Exiger par l'entreprise

-Autre cas (préciser)

5. Selon vous, vous méritez d'être permanent dans cette entreprise ?

Oui

Non

Pourquoi :.....  
.....  
.....

6. Avez-vous déjà été requalifié d'un CDD à un CDI ?

Oui

Non

7. Quelle est la raison de cette requalification ?

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

8. Quel est le bénéfice tiré de ce contrat ?

.....  
.....

9. Avez-vous déjà renouvelé votre contrat ?

Oui

Non

10. Combien de fois que vous avez renouvelé votre contrat ?

.....

11. Avez-vous rencontré des difficultés dans votre renouvellement ?

Oui  Non

12. Le travail a-t-il la même signification et la même valeur lorsqu'il est sous contrat CDD ou CDI ?

Oui  Non

Si non comment :

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

13. Quel est votre objectif de ce contrat de travail CDI ?

- La stabilité
- Acquérir de la formation
- Autres cas (préciser)

14. Dites ce que vous pensez des types de contrats de travail :  
CDI (Contrat à durée indéterminée)

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

CDD (contrat de travail à durée déterminée)

.....  
.....

.....  
.....

**La motivation au travail :**

15. Selon vous que représente la motivation des salariés ?

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

16. La motivation des salariés provient-elle du salarié lui-même (acte volontaire ou personnel) ou elle est impulsée par les différentes méthodes mises en œuvre par la direction ressources humaines ?

De salarié lui-même  de l'entreprise

17. L'entreprise CEVITAL met-elle en œuvre la motivation des salariés ?

Oui  Non

18. Quelles sont les différentes techniques utilisées ?

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

19. Êtes-vous motivé dans votre travail ?

Oui  Non

20. Qu'est-ce qui vous motive le plus ?

- Le salaire
- Les promotions
-

- Type de contrat
- Les formations
- Autre

21. Le contrat de travail est-il une source de motivation pour vous ?

Oui

Non

22. D'après vous quel type de contrat de travail motive le plus les salariés au travail ?

Contrat de travail à durée indéterminée

Contrat de travail à durée déterminée

Pourquoi :

.....

.....

.....

23. Quel est l'impact du CDI sur votre motivation ?

- Stresse au sein de groupe
- Manque du temps
- Travail chargé
- Autre

24. Préférez-vous de travailler dans une entreprise à un climat favorable, sous un contrat de travail en CDD ou bien dans une entreprise où règne un climat de travail défavorable sous un contrat de travail en CDI ?

.....

.....

.....

.....

# Organigramme de la macro Structure Cevital Agro industrie

