

**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA**  
**FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALS**  
**DEPARTEMENT 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**

**Sous le Thème**

**L'impact du climat social sur la motivation des salariés**

**Etude pratique : SARL ALL PLAST Z.I TAHARACHT  
AKBOU BEJAIA**

**Réalisé par :**

**KAANIN Nora**

**SAAOUI Tata**

**Encadré par :**

**M<sup>lle</sup> HAMMICHE Meriem**

**Année universitaire : 2015/2016**

# ***Remerciement***

***Tous d'abord, nous remercions DIEU le très haut qui nous a donné du courage et de la volonté pou pouvoir mener ce travail a terme.***

***Nous tenons à remercier notre promotrice M<sup>lle</sup> HAMICHE Meriem pour son encadrement, son orientation et sa patience.***

***On tien a remercier Mr HDDOUCHE Akli le responsable de la DRH de la SARL ALL PLAST qui a toujours été présent pour nous aider et encourager dans l'accomplissement de ce travail. On remercie aussi l'équipe de cette entreprise, ils trouvent ici l'expression de notre gratitude.***

***A tous les membres de jury pour avoir accepter ce travail, sachez que nous serons reconnaissantes pour toujours.***

***On tien a remercier également tous celles et ceux qui ont contribué de prés ou de loin a la réalisation de ce modeste travail.***

***Merci a tous le monde.***

***NORA et TATA***

# ***Dédicaces***

*Je dédie ce mémoire à Mes parents :*

*Ma mère Zina, qui a œuvré ma réussite, de par son amour, son soutien, tous les sacrifices consentis et ses précieux conseils, pour son assistance et sa présence dans ma vie, reçois à travers ce travail aussi modeste soit-il, l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude pour toi*

*Mon père Ahmed, qui peut être fier et trouver ici le résultat de longues années de sacrifices et de privations pour m'aider à avancer dans la vie. Puisse DIEU faire en sorte que ce travail porte fruit ; merci pour les valeurs nobles, l'éducation et soutient permanent venu de toi mon père.*

*A mon très cher mari Berki Meziane, merci pour tous ce que tu ma offert, tes sacrifices, ton soutient moral et matériel, ton profond attachement m'ont permis de réussir mes études. Sans ton aide, ce travail n'aurait vu le jour. Que Dieu réunisse nos chemins pour un long commun serein que ce travail soit témoignage de ma reconnaissance et de mon amour sincère et fidèle.*

*A mon ange HAYET, ma petit et merveilleuse fille, mon trésor le plus précieux. Que Dieu fait tu comble mon existence, je suis une autre femme depuis ta naissance. Tu ne sais pas encore la force que tu détiens, qui me rend plus forte au quotidien.*

*Mes frères (Mohand,Soufiane,Rachid,Said) et mes sœurs (Djamila,Massicélia) qui n'ont cessé d'être pour moi des exemples de persévérance, de courage et de générosité, que Dieu les protèges.*

*A tous les membres de ma famille : tentes, oncles, cousins et cousines, soit maternelle ou paternelle.*

*A mes copines (Salima, Assia,Nassima,Amina,Yassmine,djahida,warda),a tous ceux qui ont contribué de près ou de loin pour que ce mémoire soit possible, je vous dis merci.*

*Je termine avec la personne qui a partagé tous le travail, qui a supporté mon humeur au moment de stresse, ma binôme Saaoui Tata*

**« KANIN NORA/épouse Berki »**

# ***Dédicaces***

***Je dédie ce travail :***

***A mes parents :***

***Ma chère mère ma raison d'être, ma raison de vivre ,la lanterne qui eclaire mon chemin. Mon cher père en signe d'amour, de reconnaissance et de gratitude pour les soutient et les sacrifices dont il a fait preuve a mon égard.***

***A mes parents a qui je doit ce que je suis aujourd'hui. Que la paix de tout miséricordieux et sa bénédiction les accompagnent.***

***A mes chers frères (Djilali et Massi), chers sœurs (Khadidja et Massicélia), aucun mot, ni aucun signe ne pourront décrire votre implication dans mon épanouissement.***

***J'exprime ma gratitude a une personne généreuse pour sa disponibilité, ces conseil et son aide sont autant d'éléments qui mon donnée la force pour la réalisation de ce travail. Merci pour toi Hamza.***

***Mes plus tendres pensées iront vers ma famille (mes cousins, précisément Mohand laid et sa femme, mes cousines, mes tentes surtout tente Djamila et tontons (Nassim et Samir) que dieu les protège, a mes grand parents (maternelle et paternelle).***

***Surtout mes remerciements ne seraient pas complets sans une pensée pour mes meilleurs amis et amies ( Nabila, Lilia,Assia,Warda,Sara, Siham,Karima, Samira) de long date. Merci de m'avoir aidé et encouragé et d'etre présent quand j'en ai besoin.***

***Sans oublié ma binôme KANIN Nora. Merci pour ton aide et ta patience.***

***« SAAOUI TATA »***

## La liste des abréviations :

<b>Abréviation</b>	<b>signification</b>
<b>CEGOS</b>	Commission Général de l'Organisation Scientifique
<b>CSP</b>	Catégories Socioprofessionnelles
<b>DRH</b>	Direction des Ressources Humaines
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization, en français (Organisation Internationale de Normalisation)
<b>NCA</b>	Nouvelle Conserverie Algérienne
<b>PME</b>	Petites Moyennes Entreprises
<b>RH</b>	Ressources Humaines
<b>RN</b>	Route Nationale
<b>RSE</b>	Responsabilité Sociétale des Entreprises
<b>SAMU</b>	Service d'Aide Médicale des Urgente
<b>SPA</b>	Société Par Action
<b>SARL</b>	Société à Responsabilité limitée
<b>SDI</b>	Service Départemental d'Incendie
<b>TIC</b>	Technologie de l'Information et de la Communication

## La liste des tableaux :

Numéro de tableau	Titre de tableau	La page
1	les caractéristiques de l'échantillon	56
2	La répartition des enquêtés selon leurs informations vis-à-vis des risques de travail	59
3	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'exigence des moyens de prévention.	60
4	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la fourniture de l'entreprise des moyens de préventions.	61
5	Le rapport entre la catégorie socioprofessionnelle et le lieu de prise de repart durant la pose de déjeuner.	62
6	La répartition de enquêtés selon les visites périodiques chez le médecin.	64
7	La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la satisfaction des enquêtés vis-à-vis leur condition de l'environnement de travail.	65
8	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'intérêt des responsables pour le bien être des employés.	66
9	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'application d'une manière uniforme les décisions pour tous les employés de la part des responsables	67
10	La corrélation entre l'expérience professionnelle et l'écoute des responsables aux préoccupations des employés avant de prendre les décisions qui les concernent.	69
11	La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'écoute des responsables aux préoccupations des employés avant de prendre les décisions qui les concernent.	70
12	La répartition des enquêtés selon le sentiment de reconnaissance auprès de leur supérieures.	71
13	la répartition des enquêtés selon le sentiment de reconnaissance auprès des collègues.	72
14	la répartition des enquêtés selon le style de commandement des responsables qui les encourage d'être motivés	73
15	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la relation avec les supérieures	74
16	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et leur relation avec les collègues	75
17	la répartition des enquêtés selon l'apport de l'aide auprès des collègues.	76
18	la répartition des enquêtés selon leur motivation vis-à-vis les	77

	<b>relations en dehors e travail</b>	
<b>19</b>	<b>la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'existence d'une ambiance d'échange entre les employés</b>	<b>78</b>
<b>20</b>	<b>La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et le sentiment du mal à l'aise pendant l'exécution de fonction.</b>	<b>79</b>
<b>21</b>	<b>La corrélation entre la situation matrimoniale des enquêtés et leur absences.</b>	<b>81</b>
<b>22</b>	<b>Les corrélations entre la catégorie socioprofessionnelle et la satisfaction de salaire</b>	<b>82</b>
<b>23</b>	<b>La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et le bénéfice d'une promotion.</b>	<b>84</b>
<b>24</b>	<b>La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et le bénéfice d'une formation.</b>	<b>85</b>
<b>25</b>	<b>l'opinion des enquêtés selon leur niveau d'instruction vis-à-vis la communication externe dans l'organisme</b>	<b>86</b>
<b>26</b>	<b>Le jugement de la catégorie socioprofessionnelle vis-à-vis la réalité de climat social dans l'entreprise.</b>	<b>88</b>

Liste des abréviations

Liste des tableaux

## Sommaire

### Partie théorique : le cadre théorique et méthodologique de la recherche

#### Chapitre 01 : cadre méthodologique

Introduction.....	I
<b>1. Raisons du choix du thème :</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
1.1 Raisons objectives : .....	Erreur ! Signet non défini.
1.2 Raisons subjectives : .....	Erreur ! Signet non défini.
<b>2. Les objectifs de la recherche :</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>3. La problématique de la recherche :</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>4. Les hypothèses :</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>5. Définition des concepts :</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
5.1. L'entreprise : .....	Erreur ! Signet non défini.
5.2 Le travail : .....	Erreur ! Signet non défini.
5.3 Climat social : .....	Erreur ! Signet non défini.
5.4 Les conditions de travail : .....	Erreur ! Signet non défini.
5.5 Relations au travail : .....	Erreur ! Signet non défini.
5.6 Motivation : .....	Erreur ! Signet non défini.
<b>6. Les études antérieures :</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>7. Méthodologie de la recherche :</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
7.1 La méthode de la recherche : .....	Erreur ! Signet non défini.
7.2 Les techniques de recherche : .....	Erreur ! Signet non défini.
7.2.1 Le questionnaire : .....	Erreur ! Signet non défini.
<b>8. La population et l'échantillon d'étude :</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
8.1 La population .....	Erreur ! Signet non défini.
8.2 L'échantillon : .....	Erreur ! Signet non défini.
<b>9. Les obstacles rencontrés :</b> .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>



## Chapitre 02 : aperçu théorique sur le thème

1. Le climat social ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.1 Définition du climat social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.2 Les approches du climat social: ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.2.1 L'approche structurelle du climat social: ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.2.2 L'approche subjective ou psychologique du climat social : **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.2.3 L'approche perceptive du climat social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.3 Les indicateurs du climat social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.3.1 Indicateurs quantitatifs : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.3.2 Indicateurs Perceptibles : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.4 Mesure de climat social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.5 Le Bilan social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.5.1 Définition : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.5.2 Les composantes d'un Bilan social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.5.3 Les objectifs d'un Bilan social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.5.4 Les limites du bilan social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.6 Tableau de bord social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.6.2 Les objectifs d'un tableau de bord : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.6.3 Les caractéristiques d'un tableau de bord : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.7 L'audit social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.7.1 Définition : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.7.2 Objectifs e l'audit social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.7.3 Modalités de recours à l'audit social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
      - 1.7.3.1 Audit interne : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
      - 1.7.3.2 L'audit externe : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
2. La motivation au travail ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 2.1 Définition de la motivation : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 2.2 Aperçu historique sur la motivation : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 2.3 Les caractéristiques de la motivation : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 2.3.1 Le déclenchement du comportement : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 2.3.2 La direction du comportement : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 2.3.3 L'intensité de comportement : ..... **Erreur ! Signet non défini.**

2.3.4	La persistance du comportement : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.4	Les différentes théories de la motivation : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.4.1	Les théories des besoins : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.4.1.1	La théorie des besoins d'A. Maslow : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.4.1.2	La théorie bi- factorielle de HERZBEG F : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.4.1.3	La théorie d'ALDERFER : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.4.2	Les théories du processus : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.4.2.1	La théorie du renforcement positif de SKINNER : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.4.2.2	La théorie des attentes de VROOM : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.5	Les types de Motivation : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.5.1	La motivation d'affiliation : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.5.2	La motivation des compétences : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.5.3	La motivation de puissances : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.5.4	La motivation d'attitude : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.5.5	La motivation d'encouragement : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.6	Les techniques de motivation : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.6.1	Les stimulants financière : .....	Erreur ! Signet non défini.
2.6.2	Les stimulants non financiers : .....	Erreur ! Signet non défini.

## **Partie pratique : présentation de l'organisme d'accueil, l'analyse et la vérification des hypothèses**

### **Chapitre 03 : présentation de l'organisme d'accueil**

1.	Présentation de l'organisme d'accueil SARL ALL PLAST .....	Erreur ! Signet non défini.
1.1	Historique de l'entreprise : .....	Erreur ! Signet non défini.
1.2	Implantation géographique de l'entreprise : .....	Erreur ! Signet non défini.
1.3	Effectif total : .....	Erreur ! Signet non défini.
1.4	Organisation du travail : .....	Erreur ! Signet non défini.
1.5	Organisation de l'entreprise : .....	Erreur ! Signet non défini.
1.6	Mesure d'hygiène et de sécurité prise par SARL ALL PLAST .....	Erreur ! Signet non défini.
1.6.1	La sécurité : .....	Erreur ! Signet non défini.

- 1.6.2 Hygiène : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 1.7 rôle du service d'hygiène et de sécurité de l'entreprise : ..... **Erreur ! Signet non défini.**

## **Chapitre 04 : analyse des résultats et la vérification des hypothèses**

- 1. Analyse et interprétation des résultats : ..... Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.1 Les caractéristiques de l'échantillon : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.2 les conditions de travail : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.2.1 Les risques de travail : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.2.2 Les moyens de préventions : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.2.3 La prise en charge de l'entreprise concernant les moyens de préventions : **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.2.4 La restauration au sein de l'entreprise : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.2.5 Les visites médicales dans l'entreprise : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.2.6 La satisfaction vis-à-vis les conditions de l'environnement de travail : **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.3 Les relations au travail : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.3.1 Le bien être des employés : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.3.3 La reconnaissance : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.3.4 L'ambiance au travail : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
  - 1.4 La motivation au travail : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.4.1 Les absences au travail : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.4.2 Le salaire : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.4.3 La promotion : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.4.4 La formation : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.4.5 La communication interne : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
    - 1.4.6 Le climat social : ..... **Erreur ! Signet non défini.**
- 2. La vérification des hypothèses : ..... Erreur ! Signet non défini.**

**Conclusion .....93**

**Liste bibliographie**

**Annexes**

# INTRODUCTION

### **I. Introduction :**

Face à une concurrence exacerbée et mondialisée, et suite au développement technologique très avancés et à une demande excessive fortement standardisée, le défi à relever par toute entreprise soucieuse de son devenir est l'acquisition, le maintien d'une ressource humaine compétente, évolutive, créative et motivée.

La gestion des ressources humaines s'est enrichie au fil du temps de mission de plus en plus diversifiés, confronté à un univers turbulent, les directions des ressources humaines sont amenées à assurer une fonction de vie pour donner du sens à la communauté de travail et de climat social dont elles ont la responsabilité.

Pour préserver sa survie sur le marché de travail, l'entreprise ne doit pas compter uniquement sur les moyens financiers et matériels, le capital humain reste l'élément essentiel et la principale ressource pour toute performance au sien de l'entreprise.

Ce capital humain, dans chaque action qu'il effectue, il cherche à satisfaire ces besoins et ces attentes, et l'entreprise de son côté attend un rendement de travail de cet individu et la réalisation de ses deux objectifs que se soit celui de l'entreprise au bien celui de son personnel est lié à la motivation.

Un personnel motivé représente un atout clé pour une organisation, la motivation du personnel doit être l'un des objectifs majeur de la gestion des ressources humaine et pour préserver cette dernière (la motivation), l'entreprise doit adopter des bonnes stratégies pour créer un climat social favorable à savoir l'amélioration des conditions de travail, des bonnes relations au travail, promotion, formation.....etc.

Vu l'importance de thème l'impact de climat social sur la motivation des salariés dans le domaine de la psychosociologie du travail, on veut savoir comment les entreprises algériennes et plus précisément l'entreprise ALL PLAST d'AKBOU applique-t-elle le processus de la motivation de son personnel au sein de l'organisation, pour cela, nous avons opté pour le plan indicatif suivant qui est scindé en deux grande parties :

La première partie théorique, qui contient deux chapitres, le premier, représente notre cadre méthodologique de la recherche, on basant sur les raisons de choix de thème, l'objectif de la recherche, la problématique, les hypothèses, la définition des concepts clés, les méthodes et techniques utilisées, l'échantillonnage, ainsi que les obstacles rencontrés.

Le deuxième chapitre contient deux sections, la première qui traite certaines généralités sur le thème de climat social, la définition, et l'importance d'un bon climat social dans l'entreprise. Il consiste également à connaître comment se mesure ce climat, récapituler les indicateurs dans un bilan social, l'importance d'un bilan social, et d'un tableau de bord, le sens et l'importance de l'audit social. La seconde section porte sur la motivation au travail dans le but de connaître le degré de motivation engendré par des systèmes salariaux sur la motivation des salariés à savoir le sens de concept de motivation, ses caractéristiques, présenter les différentes théories de motivation, les types de processus de motivation ainsi que les techniques de celle-ci.

La deuxième partie, c'est la partie pratique qui contient deux chapitres, le premier traite la présentation de l'entreprise ALL PLAST, à savoir sa création, sa structure, sa situation géographique et son organisation structurelle, sa mesure d'hygiène et de sécurité et le rôle du service d'hygiène et de sécurité de l'entreprise. Le deuxième chapitre concerne l'analyse et l'interprétation des résultats ainsi que la vérification des hypothèses.

Nous avons fini avec une conclusion générale où nous synthétisons notre approche empirique avec une tentative de répondre à la problématique du sujet.

# PARTIE THEORIQUE

# Chapitre 1

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



**Préambule :**

Avant de commencer une recherche, il faut adopter telle ou telle attitude susceptible 'en favorise la réussite. Dans toute recherche scientifique, la chercheuse doit concevoir sa recherche et penser aux moyens à utiliser à chacune des étapes ; c'est ce qu'on nomme la méthodologie. Ce chapitre est structuré autour de la problématique et des hypothèses. On premier lieu, nous présenterons les raisons pour les qu'elles on a choisi ce thème, ainsi les objectifs à atteindre, en seconde lieu nous exposerons notre problématique de recherche, les hypothèses qui sont a confirmé au infirmé, ainsi que les définitions des concepts clés, suivi d'une série des études antérieures, en troisième lieu nous présenterons la méthodologie utilisé, dont nous avons exposé les étapes l'enquête sur le terrain qui nous ont aidés de collecter le maximum de données concernant notre thème, et pour finir nous concluons ce chapitre par les obstacles rencontrés durant notre recherche.

**1. Raisons du choix du thème :****1.1 Raisons objectives :**

- Découvrir l'impact de l'évolution du climat social sur la motivation des salaries.
- Savoir comment les entreprises algériennes stimulent leurs salaries.
- Découvrir la réalité du climat social au sein de l'entreprise "ALLPLAST"
- Enrichir la bibliothèque par des études récente

**1.2 Raisons subjectives :**

- L'obtention du diplôme de Master en "sociologie de travail et des ressources humaines".
- Montrer la stratégie adoptée par l'entreprise "ALLPLAST" dans le processus de climat social et la motivation des salaries.
- Acquérir des connaissances sur la gestion des ressources humaines d'une manière générale et plus précisément sur le climat social dans les entreprises algériennes dans le but de s'approcher de plus en plus dans le milieu professionnel.
- La curiosité d'en savoir d'avantage sur les facteurs qui détermine la motivation des salaries au sein des entreprises algériennes.

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

Toute étude ou recherche scientifique vise des objectifs à atteindre dans le bon sens, nous avons choisi ce thème car notre but consiste essentiellement à savoir la réalité du climat social dans lequel les salariés exercent leurs travaux au sein de l'entreprise « ALL PLAST », c'est à dire nous cherchons à faire une corrélation entre le climat social et la motivation des salariés au sein des entreprises algériennes et plus précisément au sein de l'entreprise « ALL PLAST ».

- Dévoiler la réalité des relations qui règnent entre les salariés de « ALL PLAST » de Bejaia et les conditions de leurs environnements et relever l'impact de ce climat sur leur développement dans l'entreprise.
- Savoir si l'entreprise peut réaliser l'objectif de la prise en charge des besoins des travailleurs en matière des conditions et relations de travail (climat favorable)
- Nous avons entamé l'étude du climat social car c'est un sujet intéressant qui fait l'objet de la recherche de plusieurs organisations.

## **3. La problématique de la recherche :**

L'entreprise est certes une unité de production, mais elle est avant tout une organisation composée de facteurs humains qui permettent son existence première. On pourrait l'aborder sous un angle économique, mais ce serait insuffisant, car étant donné le rôle crucial à l'homme dans son fonctionnement, une approche sociale est essentielle.

De nos jours, les conditions du travail plus précisément le climat social englobe une multitude d'aspects et de facteurs en interaction, représentant l'ensemble des caractéristiques internes et externes dans lesquels s'inscrit le travail, pour se doter d'un potentiel humain hautement qualifié et assurer sa conservation et son développement, le recours à la mise en place d'un climat social favorable, motivant et valorisants s'avère d'une extrême importance. Les conditions de travail constituent, de ce fait, un atout majeur d'attraction et de gouvernance des ressources humaines et un outil efficace d'acquisition, de développement et d'exploitation des compétences nécessaires au succès des entreprises et à leur pérennité.

Cela signifie que la performance de l'entreprise et sa bonne finalité économique dépendent de plusieurs facteurs : Sa bonne politique de la gestion des ressources humaines, sa capacité a créé et entretenir un bon climat social (un bon climat social aide les salariés à connaître leur travail d'une façon plus motivée et plus ambitionnée), etc.<sup>1</sup>

L'entreprise doit chercher à motiver et à améliorer les compétences de ses travailleurs par des moyens adéquats « La compétence et la motivation du personnel, deviennent des éléments décisifs pour la survie de l'entreprise ».<sup>2</sup>

L'origine du climat social, vient de l'école des relations humaines, cette dernière constitue bien le premier proche réel de la dimension humaine dans les organisations, elle s'efforce de promouvoir l'importance de la réalité sociale dans le schéma organisationnel et tente de sortir l'individu de l'abstraction mécaniste dans laquelle le taylorisme l'avait définitivement établi.<sup>3</sup>

Plusieurs sociologues de cette école (RH) ont témoigné les études sur le climat social tel que F. HERZERG, LIKERT, ELTON Mayo...

Les travaux de ELTON Mayo et des chercheurs de son équipe ont proposé, dans les années trente, une explication à la « récalcitrante » au travail prescrit. Les observations sur les fonctionnements sociaux des entreprises ont montré que l'individu ne se laisse pas instrumentaliser par les organisations qui concevraient, en dehors d'eux, les objectifs et les règles du travail, Les comportements non prévus par les cadres formels de l'organisation sont le signe que les individus au travail cherchent à satisfaire des besoins psychologiques d'ordres divers et que leur motivation n'est pas seulement économique comme le postulait le modèle rationnel.<sup>4</sup>

Lorsque nous essayerons aujourd'hui d'esquisser une définition claire du « climat social » vue du développement des TIC. Une définition du sociologue LÉVY-Leboyer nous parait la plus indicative, pour lui « le climat social n'est pas seulement la somme du moral des salariés, il résulte de la comparaison entre ce que le salarié attend et que l'entreprise offre

---

<sup>1</sup> YVES Emery, renouveler la gestion des ressources humaines, 1<sup>er</sup> édition, presse polytechniques et universitaires, romandes, Italie ,2003 ; p 55, p58.

<sup>2</sup> LEVY -Leboyer, la motivation dans les entreprises, modèles et stratégiques, 2<sup>e</sup> édition, Edition d'organisation, paris, 2003, p 14.

<sup>3</sup> CITAU Jean-Pierre, gestion de sociologie, LAROUSSE, France, 2003, p 229.

<sup>4</sup> FOUDEMIAT Michel, sociologie des organisations, 2<sup>e</sup> ed, Pearson éducation, université paris, 2007, p 09.

en contre parties ».<sup>1</sup> À partir de cette définition nous comprenons que le climat social résulte de la satisfaction des attentes des salariés en termes de salaire, reconnaissance des efforts, des conditions de travail, relations au travail .....etc.

Aujourd'hui, les responsables des ressources humaines sont davantage attentifs au bien-être des salariés dans les entreprises car la satisfaction des salariés dépend de la productivité et la performance globale de l'entreprise, une enquête récente de la CEGOS, menée par l'observatoire CEGOS en octobre 2013 en France a relevé 52% des salariés ont une opinion positive de climat sociale dans leur entreprise.<sup>2</sup>

Donc les entreprises doivent s'intéresser à la motivation de leur salarié, à leur attente, à leur besoins en cherchant à y répondre, elles leur montrent un intérêt assuré ce qui renforce leurs motivations au travail, tandis que le terme motivation au travail se définit comme « un processus qui active, oriente, dynamise et maintient le comportement des individus vers la réalisation des objectifs attendus ».<sup>3</sup>

Plusieurs théories expliquent la motivation au travail telle que la théorie de DOUGLAS McGregor, dans ces célèbres études sur la dimension humaine dans l'entreprise il montre deux conceptions opposées de l'homme au travail, la première ce qu'il appelle la théorie X dans laquelle la plupart des individus déteste le travail et font tout pour l'éviter, ils n'atteignent les objectifs que s'ils sont contrôlés, dirigés ou menacés des sanctions. En opposition, dans la théorie Y d'hypothèses inverse, l'être humain serait capable de s'autodiriger, l'ouvrier désire d'acquiescer des responsabilités, exercer son imagination dans son travail et avoir un esprit créatif.

Selon lui la théorie Y est le style de gestion le mieux adapté à la nature humaine car ils reposent sur des motivations plus profondes. En effet, cette conception de management permet d'intégrer les buts de l'individu et de l'organisation.

En effet, la prise en compte du climat social constitue une préoccupation majeure dans la stratégie de développement organisationnel.

---

<sup>1</sup>D'AMCEIDA N et LIBAERT, « la communication interne de l'entreprise », 2<sup>e</sup> Edition DUNOD, Paris, 2002, p77.

<sup>2</sup>LETHLLEUX Laetitia, L'essentiel de la gestion des ressources humaines, 5<sup>e</sup> édition, GUALINO éditeur (Extenso édition), Paris, 2011, p 29.

<sup>3</sup>ROJOT Jacques, All, Comportement organisationnel, théorie des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel Volume 03, 1<sup>er</sup> édition, éd De Boeck, Belgique, 2014, P167.

Toutes ces expériences concernant le climat social et la motivation au travail ouvrent la voie à une nouvelle tendance ayant trait aux traitements humains et aux relations sociales favorisant la confiance et la fidélisation des individus.

L'entreprise algérienne évolue dans un climat social plus au moins instable en raison de la mauvaise gouvernance à l'interne et à l'externe<sup>1</sup>, à l'instar des entreprises des pays en développement, souffre d'un déficit flagrant en matière de relations sociales, tant sur le plan opérationnel que juridique, engendrant des conflits sociaux, des comportements inadaptés ou indésirables et, en somme des répercussions néfastes sur ses résultats.<sup>2</sup>

C'est dans ce souci que nous avons choisi d'entamer une étude sur le climat social dans les entreprises algériennes. Et pour en savoir d'avantage, on a décidé de réaliser cette étude sur une entreprise privé qui est « ALL PLAST » situé dans la région d'Akbou.

L'objet de cette recherche est d'examiner dans quelles mesures le climat social est-il perçut dans les lieux de travail en nous focalisant d'avantage sur les aspects psychosociologiques des travailleurs et l'organisation social de l'entreprise All Plast ; sur ce, la question suivante s'impose : quelle est l'impact du climat social sur la motivation de ses salariés? De cette questions on pose la question suivante ;

✓ Quelle sont les facteurs de climat social qui peuvent influencer sur la motivation des salaries ?

---

<sup>1</sup>[http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/industries/bouchouareb-s-engage-a-assainir-les-relation-de-travail-26-05-2014-169705\\_340.php](http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/industries/bouchouareb-s-engage-a-assainir-les-relation-de-travail-26-05-2014-169705_340.php). (Consulté le 02-01-2016 à 13 :49).

<sup>2</sup>TABTI Habib «condition de travail et climat social dans les PME algériennes, étude exploratrice des facteurs de gouvernance sociale et d'optimisation des RH dans les PME de la willaya de Mascara », université de Mascara, (en ligne) <http://fseg.univ-tlemcen.dz/larevue09/TABTI%20habib.pdf>.

#### 4. Les hypothèses :

L'opérationnalisation du cadre théorique qui est « un processus d'une question de recherche pour la rendre observable »<sup>1</sup> exige l'élaboration d'une ou de plusieurs hypothèses, Maurice Angers définit les hypothèses comme « un énoncé qui prédit une relation entre une ou plusieurs termes et impliquant une vérification empirique »<sup>2</sup>

Pour répondre ou questions de la problématique, on à proposer les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse principale:**

Un climat social influent positivement sur la motivation des salariés au cours de leur travail.

- **Sous hypothèse 1 :**

Les conditions de travail influent sur la motivation des salarie.

- **Sous hypothèse 2 :**

Les relations interpersonnel impactent la satisfaction des salaries au travail.

#### 5. Définition des concepts :

##### 5.1. L'entreprise :

###### 5.1.1 Définition théorique :

« L'entreprise est une structure économique et sociale, juridiquement autonome, comprenant une ou plusieurs personnes et travaillant d'une manière organisée pour fournir des bien ou des services à des clients dans un environnement le plus souvent concurrentiel (le marché). Elle peut être considérée à la fois comme un agent de production qui combine des ressources et s'inscrire dans une chaîne d'activité économique, une entité sociale (dimension

---

<sup>1</sup> ANGERS Maurice, « Initiation pratique à la méthodologie des sciences sociales », Edition Casbah, Alger, 1997, p102.

<sup>2</sup> Ibid. p.102.

culturelle et relationnelle) et une réalité politique en tant que lien d'échange, de négociation et de confrontation ». <sup>1</sup>

D'après BOUYAKOUB Farouk : « l'entreprise est considéré comme un groupement humaines hiérarchique qui mise en œuvre des moyens intellectuelle, physique, financières, pour extraire, transformer, transporter, distribuer des richesses pour produire des services conformément a des objectifs déférents pour une direction personnelle ou collégiale en faisant intervenir a des lignes divers de motivations, de profit et d'utilité sociale » <sup>2</sup>

### **5.1.2 Définition opérationnelle :**

L'entreprise est une structure juridique, économique, sociale, qui regroupe des moyens humains, matériels, immatériel (services) et financières qui sont combinées d'une manière organisée pour fournir des biens et des services à des clients dans un environnement concurrentiel.

## **5.2 Le travail :**

### **5.2.1 Définition théorique :**

Selon Friedman « le travail est une activité fondamentale de l'homme, il est de nature créatrice permettant la modification du milieu en tant que la transformation de lui-même » <sup>3</sup>

### **5.2.2 Définition opérationnelle :**

Le travail c'est l'ensemble des efforts nécessaires que ce soit physique ou mentale qu'exerce l'homme pour pouvoir rependre aux besoins de la vie.

## **5.3 Climat social :**

### **5.3.1 Définition théorique :**

« Le climat social d'une entreprise à une influence directe sur sa performance .Des salariés qui ne sont pas satisfaits tombent malades ou quittent l'entreprise. Ceux qui ne montrent pas d'implication ralentissent les autres et, parfois, ne permettent pas d'atteindre les objectifs dans les délais. Pertes de temps et perte d'argent sont souvent associées à un climat social détérioré. En effet « le salarié peut être satisfait par le biais de deux facteurs : le travail

---

<sup>1</sup>GILLES Ferréol, « Dictionnaire de sociologie » 3<sup>ème</sup> édition, Armand Colin, 2004, p209.

<sup>2</sup>BOUYAKOUB Farouk, Entreprise, Financement bancaire, Edition Casbah, Alger, 2003, p62.

<sup>3</sup>PICHAULT, François Michel, loisir et travail ; in Decoster, traité de sociologie du travail, 2<sup>e</sup> édition, De Boeck, Bruxelles, 1990, p03.

accompli et les résultats obtenus, ou bien l'ambiance régnant dans l'entreprise. Le climat social est en effet source de bien-être pour un salarié »<sup>1</sup>

LAWLER et COLL (1974) présentent le climat social « comme le vécu de l'environnement du travail et lui donne le statut méthodologique de variable intermédiaire eu égard à sa position de résultat de la configuration organisationnelle et d'action directe sur le niveau de satisfaction et de performance du système. »<sup>2</sup>

### **5.3.2 Définition opérationnelle :**

Le climat social désigne le degré de satisfaction des collaborateurs vis-à-vis de leur environnement de travail. Son analyse permet donc d'expliquer les caractéristiques du lien entre les salariés et leur entreprise, d'anticiper les risques sociaux collectifs (ex. grève) ou individuels (ex. dés implication, baisse de productivité, présentéisme, procrastination) et ainsi permettre un meilleur pilotage stratégique.

## **5.4 Les conditions de travail :**

### **5.4.1 Définition théorique :**

Selon LEPLAT Jacques « les conditions de travail résument l'ensemble des facteurs, à l'exclusion des caractéristiques individuelles des travailleurs, qui peuvent être influencer les conditions au travail. Ces facteurs représentés dans l'ensemble des caractéristiques interne et externe dans lequel s'inscrit le travail. il sont multiples et interdépendants ».<sup>3</sup>

Les conditions de travail peuvent être décrites par le contenu du travail et les effets qu'il peut avoir sur la santé et sur la vie personnelle et social des salariés. Les éléments recouvert par cette notion sont à la fois physiques (condition physique de travail, milieu ambiant, aménagement des postes, durée et rythme de travail...etc.) et psychiques (intérêt et perception de travail, intégration dans un groupe, travail mental).<sup>4</sup>

### **5.4.2 Définition opérationnelle :**

Les conditions de travail peuvent être définies comme un ensemble d'éléments qui influencent sur la productivité de l'entreprise et le bien-être de son personnel.

---

<sup>1</sup> SAHUT Jean Michel, les relations-employeur : quel partage des valeurs ?, Edition L'HARMATTAN, in MARTORY ET CROZET, paris, 2001, p107.

<sup>2</sup> [www.issr-journals.org/links/php?journal=ijisr.....pdf](http://www.issr-journals.org/links/php?journal=ijisr.....pdf). Consulter le (27/02/2016 à 19 :15h).

<sup>3</sup> CITEAU Jean-Pierre, Gestion des RH (principes généraux et cas pratique), 4<sup>e</sup> édition, DALLOZ, paris, 2002, p168.

<sup>4</sup> ALIS David, All, GRH, une approche internationale, 3<sup>e</sup> édition, éd Boeck, paris, 2011, p648, p649.



## 5.5 Relations au travail :

### 5.5.1 Définition théorique :

Pour MORIN Pierre, « les relations au travail englobe les relations entre collègues, relation avec les supérieurs, relation avec subordonnés, climat de travail, réseau de relation formelle et informelle »<sup>1</sup>, l'ensemble des relations qui se nouent dans le milieu professionnel peut être façonné par la nature des relations sociales auxquels les salariés s'est habitués.

### 5.5.2 Définition opérationnelle :

Les relations de travail sont des liens établis dans le cadre de travail. En général, elles désignent entre la prestation de travail (le travailleur) et le capital (l'employeur) au sein du processus productif.

## 5.6 Motivation :

### 5.6.1 Définition théorique :

La motivation peut se définir « comme une force qui pousse l'individu à donner un sens à ses besoins, ses désirs, ses pulsions et qui détermine un comportement visant à réduire un état de tension et donc à rétablir un équilibre à moyen et à long terme »<sup>2</sup>

La motivation est ainsi un processus tournée vers un objectif : « être motivé, c'est avoir un objectif, décider de faire un effort pour l'atteindre et persévérer dans cet effort jusqu'à ce que le but soit atteint »<sup>3</sup>

W.PORTER et E.LAWLER dans leurs ouvrage « l'attitude des cadres et la performance » ils s'appuient sur la définition de la motivation de Jones (1955) : « c'est la manière dont le comportement est déclenché, est stimulé, est soutenu, est dirigé, est arrêté, et quel type de réaction subjective est présente dans l'organisme pendant que tout ceci se produit »<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>MORIN.P, Organisation et motivation, éd CHIHAB, ALGER, 1995, p17.

<sup>2</sup>ALLIS David, ALL, Op.cit. p.448.

<sup>3</sup>Ibid. p.448.

<sup>4</sup>ROUSSEL patrice, Rémunération, motivation et satisfaction au travail, éd ECONOMICA, 1996, paris, p73.

### **5.6.2 Définition opérationnelle :**

Dans la réalisation de notre étude, nous lions la motivation à l'attachement au travail (Fonction). Ainsi une personne motivée est celle qui a un empressement et un engouement à bien faire son travail.

## **6. Les études antérieures :**

### **6.1 Étude de « CEGOS » Le climat social en France, Octobre 2013**

#### **Le climat social dans les administrations et les entreprises privées françaises<sup>1</sup>**

Depuis 15Ans, l'observatoire CEGOS mesure et Analyse le climat social auprès des salariés et DRH. En l'an 2013, 1 300 actifs (dont 750 du secteur privé et 550 de la fonction publique) et 451 du DRH ont participé à cette enquête sur le climat social en France dont les résultats étaient surprenants.

C'est une étude comparative et progressive menée auprès de ses salariés et DRH (de 2008 jusqu'à 2013) ou CEGOS à montrer l'évolution du climat social et des conditions de travail.

Dans la problématique, ils ont focalisé sur la façon de trouver des méthodes durables pour l'amélioration du climat social et de désigner les conditions appropriées pour la stabilité des entreprises et la satisfaction des salariés.

Ils ont constaté une satisfaction des salariés vis-à-vis de leur poste et de leur environnement professionnel. La confiance dans l'avenir de l'organisation pour laquelle ils travaillent grandit, les grandes orientations stratégiques sont de plus en plus claires pour eux, ils affirment aussi que les salariés comptent avant tout sur eux même pour évoluer professionnellement (Ils souhaitent progresser notamment, via les formations 56%). Le niveau de stress stable depuis 3 ans : 46% des collaborateurs affirment subir un stress régulier dans leur travail et ce stress provient en générale de la charge de travail, l'organisation du travail et parfois par la pression de la hiérarchie.

---

<sup>1</sup>Enquête CEGOS, le climat social en France, 2013. [http:// statice 2. Cegos.fr/actualites/documents/enquete-cegos-climat-social-France-2013.pdf](http://statice.2.cegos.fr/actualites/documents/enquete-cegos-climat-social-France-2013.pdf).(consulté le 08-02-2016 à 13 :40).

Concernant le sujet de la rémunération, les salariés prennent la mesure de contexte économique. Ils ont une conscience plus accrue qu'auparavant de leur niveau de rémunération sur le marché en comparant les salaires via le Web et les réseaux sociaux.

À la fin de l'étude ils ont conclu que pour améliorer le climat social, il faut agir sur différents leviers: condition de travail, intérêt des postes, relations interpersonnelles, développement des personnes, énumération et mise en place des observatoires du climat social. Cette étude avance que 52% des salariés sont satisfaits dans leur climat social

## **6.2 Etude « Dikra El MAGUIRI et Nafii IBENRISSOUL »**

### **L'impact du climat social sur l'implication des salariés, Mai 2014**

#### **Etude du cas d'une entreprise marocaine<sup>1</sup>**

Une étude Réalisée par ces deux enseignants à l'université HASSAN II Mohammedia Casablanca, en mai 2014 ; Ils ont menés une enquête dans l'objectif est de mesuré l'impact du climat social sur la mobilisation et le degré d'implication des salariés au sein d'une PME industrielle marocaine nommée SDI, ou ils proposent les hypothèses suivantes ; (1) La qualité des conditions de travail influe sur le niveau d'implication des salariés, (2) L'existence d'un lien positif entre le sentiment d'équité et l'implication dans l'emploi, (3) Les relations et les conflits interpersonnelles impactent dans le même sens l'implication des salariés ainsi que la communication interne au sein de cette entreprise, en appliquant une méthode quantitative suivie d'une technique de questionnaire réalisé sur un échantillon de 71 personnes sur 100 questionnaires, cet échantillon correspond les trois catégories à savoir cadres, employés et ouvriers.

Le questionnaire comporte 20 questions, il est composé de deux parties : La première sur le climat social (variable indépendante) et la seconde traite la mobilisation et l'implication dans l'emploi ; La première partie comprend 4 déterminants dont les conditions de travail, les relations et conflits interpersonnels, la communication interne ainsi que l'équité et la justice et la seconde regroupe 4 volets qui traitent les aspects suivants : facteurs de démotivation, sentiment d'appartenance, sentiment d'implication et enfin une

---

<sup>1</sup>El MAGUIRI Dikra et BENRISSOUL Nafii, L'impact du climat social sur l'implication des salariés, Mai 2014[www.issr-journals.org/links/php?journal=ijisr....PDF](http://www.issr-journals.org/links/php?journal=ijisr....PDF). (consulté le 08-02-2016 à 13 :02).

question ouverte qui est consacrée pour collecter les attentes des salariés, leurs recommandations et suggestions.

Après avoir fini l'enquête, ils sont arrivés à confirmer les hypothèses énoncées au début de l'étude ; c'est que le climat social impacte l'implication des salariés ce qui constitue pour les entreprises un des moyens les plus redoutables pour les engager et les fidéliser le plus longtemps possible. D'une manière générale, les déterminants qui sous-tendent le climat social prédisent significativement l'implication dans l'emploi chez les salariés, de ce fait leur hypothèse se trouve validée.

### **6.3 Etude de FRIMOUSSE Soufyane et FODAD Yassine**

#### **Perception de RSE, ISO 26 000, climat émotionnel et implication, le cas d'une PME Algérienne<sup>1</sup>**

Le bien-être au travail est exprimé de façon croissante, l'importance accordée au climat social amène les managers des ressources humaines des ressources humaines à développer des programmes pour assurer un mieux vivre au travail, à savoir le degré de qualité des conditions et de relations de travail, cette dernière englobe plusieurs dimensions, l'autonomie, l'innovation, la confiance, la reconnaissance et la justice entre les acteurs de l'entreprise, d'autres facteurs influent sur le comportement de ces acteurs à savoir la rémunération, la communication, promotion..., au cours de la dernière décennie la certification sous la forme de la normalisation est devenue une option stratégique très utilisée afin de répondre aux défis liés à la RSE le recours à l'ISO 26 000 s'inscrit dans cette dynamique. Cette norme vise à fournir aux organisations les lignes directrices de la responsabilité sociétale, elle constitue un changement, elle a pour objectifs la déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions de l'organisation internationale de travail. Concernant l'adoption de l'Algérie à cette norme, elle a eu lieu novembre 2011, l'une des premières entreprises qui s'est volontairement engagée dans ce programme-pilote l'implémentation de la norme sociale ISO 26 000 est l'entreprise RUIBA (NCA), elle contient 400 agents de différentes catégories

---

<sup>1</sup>FRIMOUSSE Soufyane et FODAD Yassine, Perception de RSE, ISO 26 000, climat émotionnel et implication, le cas d'une PME Algérienne, (en ligne), <http://www.terence.dz/?q=article/perception-de-rse-iso-26-000-climat-%C3%A9motionnel-et-implication-le-cas-d%E2%80%99une-pme-alg%C3%A9rienne> (consulté le 08.02.2016 à 12 :46).

socioprofessionnelle elle a commencé à exercer dans l'agro-alimentaire (tomate) en suite des boissons et en fin des jus de fruits. Cette entreprise est le lieu de cette enquête.

Cette étude a pour but de mesurer les effets d'une démarche RSE l'implémentation de la norme ISO 26 000 sur le climat social de l'entreprise NCA et plus précisément le climat émotionnel et la question est la suivante : Quelles sont les effets de l'engagement de l'entreprise dans une démarche de RSE sur le degré d'anxiété et d'implication du salarié ? Et plus précisément, Si la procédure de normalisation conduit à une amélioration de l'efficacité productive, elle peut également provoquer une anxiété accrue engendrant une baisse de l'implication. Qu'en est-il pour les NCA ?

Dans cette entreprise, La consultation du personnel a également été enrichie par un nouvel instrument : un « Observatoire du bien-être » dont les axes principaux est les conditions de travail, l'administration du personnel et les rémunérations, le développement professionnel, la qualité du management, la communication et les relations internes. Notre enquête s'insère dans le cadre de cette dynamique.

NCA détient une double certification dans le système de management qualité (ISO 9001/Version 2008) et le système de management de l'environnement (ISO 14.0 00). NCA procède également à des processus d'audit pour vérifier sa conformité aux obligations sociales.

Cette étude est basée sur les salariés et la direction générale de cette entreprise, et les résultats sont comme suit : pour les salariés qui représente des parties prenantes pas comme les autres, indique que les réactions émotionnelles (anxiété) sont faibles et que le niveau d'implication est demeuré élevé, et pour la direction générale attentives. Les dirigeants n'ont pas négligé un certain nombre de conditions nécessaires pour réussir humainement les changements qu'ils estiment nécessaires. Le développement de la communication et la diffusion des informations et des règles à travers notamment des réunions régulières permettent de réduire les inquiétudes. Les salariés sont sensibilisés afin qu'ils deviennent acteurs du changement et non pas de simples rouages passifs.

A la fin de cette enquête ils sont arrivés à conclure que la norme ISO 26 000 compte tenu de certaines questions sensibles comme les « droits de l'homme » en entreprise et les « loyautés des pratiques ». Cette procédure peut se heurter à la force des routines et l'absence

de considération de l'élément humain peut retarder le changement espéré à travers la norme ISO 26 000 et même conduire à une dégradation de l'image que l'entreprise souhaite donner d'elle-même. Une entreprise ne peut fonder sa performance sur le mal être des salariés. Bien au contraire, le bien être est un déterminant de la performance organisationnelle. Et que la NCA le prouve parfaitement en mettant en place les conditions nécessaires pour réussir humainement les changements qu'ils estiment nécessaires en s'insérant dans la dynamique de la démarche RSE.

## **7. Méthodologie de la recherche :**

Pour atteindre les objectifs de l'étude et de vérifier les hypothèses de notre travail, nous avons procédé à une méthodologie qui fait ressortir un certain nombre de technique et méthode qui sont élaboré comme suite :

### **➤ La pré-enquête :**

« La pré-enquête constitue à essayer sur un échantillon réduit les instruments prévues pour effectuer l'enquête. Si l'on a des doutes sur telle ou telle variable, ou sur le rendement de telle technique, on peut explorer de façon limitée le problème à étudier, avant même de préciser définitivement ses objectifs ».<sup>1</sup>

Cette technique a pour but de préciser notre problématique, valider notre question de départ et les hypothèses, ainsi que la méthode et les techniques les plus adéquates à notre thème de recherche. Notre pré-enquête avait duré deux jours, soit entre 28-02-2016 jusqu'à 29-02-2016 au sien de l'entreprise ALL PLAST d'Akbou. C'est grâce aux nombreux entretiens libre auprès de responsable de service ressources humaines que nous avant pu rassembler le maximum d'informations, qui nous ont permis de délimité notre champ d'études.

C'est à partir de cette pré-enquête et des repenses du responsable des RH, qu'on a pu enrichir notre problématique et affirmé les hypothèses d'une part, et d'autre part elle nous a permis de mieux formuler notre questionnaire final.

---

<sup>1</sup>GRAWITZ Madeleine, L'lexique des sciences sociales, 7<sup>e</sup> Ed, édition Dalloz, paris, 2007, p.550.

### **7.1 La méthode de la recherche :**

Chaque recherche scientifique implique une méthode à suivre qui permet d'atteindre un but tracé d'avance, il est nécessaire et signalé que la méthode de recherche est déterminée en fonction de l'objet d'étude. Elle englobe un ensemble de règles et de procédures que la chercheuse doit suivre pour mener sa recherche afin d'atteindre des résultats conformément à la réalité.

D'après Madeleine GRAWITZ la méthodologie « est un ensemble des règles ou des procédés pour atteindre dans les meilleures conditions un objectif ». <sup>1</sup>

Notre recherche porte sur l'impact du climat social sur la motivation des salariés, en indiquant la motivation de cette catégorie dans l'entreprise « ALL PLAST ». C'est dans ce souci nous avons opté pour la méthode « quantitative » (la méthode descriptive analytique). Pour mesurer le phénomène à l'étude, décrire, analyser les rapports entre les différents éléments ainsi qu'expliquer les causes.

Selon Angers MAURICE : les méthodes quantitatives visent d'abord à mesurer le phénomène à l'étude. Les mesures peuvent être ordinales ou numériques avec usage de calculs ». <sup>2</sup>

Ce type d'enquête implique l'influence de la variable qu'on veut mesurer, tout en essayant de comprendre son influence sur l'autre variable.

---

<sup>1</sup>GRAWITZ Madelin. Op. cit. p177.

<sup>2</sup>ANGERCE Maurice, Op. cit. p60.

## 7.2 Les techniques de recherche :

Les techniques de recherches sont les moyens qui permettent d'aller recueillir les données dans la réalité. Si les méthodes impliquant des orientations générales quant aux façons d'aborder un objet d'étude, les techniques indiquant comme accéder à l'information que cet objet est susceptible de fournir ces techniques qui représentent les principaux moyens d'investigation de la réalité sociale ».<sup>1</sup>

### 7.2.1 Le questionnaire :

« La détermination de la technique utilisée dépend de la méthode effectuée »<sup>2</sup>, on constate que la technique la plus adéquate à l'étude quantitative est le questionnaire qui est un mode d'investigation plus pratique.

Selon MAURICE Angers : « le questionnaire est un moyens d'entrer en communication avec des informateurs, on les interrogeant un a un et de façon identique, en vue de dégager des repenses obtenues des tendances dans les comportements d'une large population ».<sup>3</sup>

#### ✓ Construction du questionnaire :

Notre questionnaire comporte 30 questions qu'on a pu formuler d'après les lectures faite sur notre sujet, ils se rapportent aux axes suivants :

- Le premier axe : des questions qui portent sur les caractéristiques personnelles des enquêtés (âge, sexe, expérience professionnelle.....).
- Le deuxième axe : des questions concernant les conditions de travail.
- Le troisième axe : des questions qui portent sur les relations interpersonnelles.
- Le quatrième axe : porte sur la motivation des salariés face au climat sociale de l'entreprise.

Le questionnaire comporte aussi de plusieurs types de questions :

- Question ouverte : qui donne à l'enquêté la possibilité de répandre.

<sup>1</sup>ANGERS Maurice. Op. cit. p.66.

<sup>2</sup>GRAWITZ Madeleine, Op. cit. p 229.

<sup>3</sup>ANGERS Maurice, Op. cit. p.146.



- Question fermée : qui oblige l'enquêté à effectuer un certain choix parmi un certain nombre de réponses (oui ou non).<sup>1</sup>
- Question à choix multiple : c'est de proposer plusieurs choix à l'enquêté.

## 8. La population et l'échantillon d'étude :

### 8.1 La population

Selon AKTOUF Omar « la population d'étude désigne l'ensemble d'indifférencier des éléments parmi les quelles seront choisis ceux auprès qui effectuèrent les observations »<sup>2</sup> L'échantillon ciblé, dans notre recherche est l'ensemble des salariés de l'entreprise ALL PLAST de Akbou.

Notre population d'enquête est de 139 salariés, qui constituent l'ensemble des salariés de différentes catégories qui sont repartis comme suite : 13 cadres, 26 agents de maîtrises et 100 agents d'exécution.

Pour répondre à nos objectifs de recherche on a distribué 80 questionnaires répartie sur les 3 catégories existantes, ce qui représente environ 57% de l'ensemble du personnel de l'entreprise.

### 8.2 L'échantillon :

L'échantillonnage est le fait de prélever d'un univers de cas, un certain nombre d'unités afin de les observer systématiquement par la médiation des mêmes instruments. Pour cela nous avons choisi un échantillonnage aléatoire simple, nous avons choisis de distribuer les questionnaires au hasard auprès des trois catégories (cadre-agent de maîtrise-agent d'exécution).

Auprès de cette population, nous avons procédé à la distribution de nos instruments de collecte de données, la collecte se déroulait sur une période presque de quatre semaines (04), on a récupérés 60 questionnaires.

---

<sup>1</sup>. ANGERS Maurice. Op. cit. p.268.

<sup>2</sup>AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences social et approches quantitatives, Montréal, presse de l'université, 1987, P72.

**9. Les obstacles rencontrés :**

- Manque de documents portant sur le climat social dans l'entreprise.
  - Manque d'ouvrages sur le climat social au niveau de la bibliothèque de notre université.
  - la récupération des questionnaires s'est faite d'une manière discontinue, cela a pris une longue durée.
  - Le refus de l'entreprise de distribuer les questionnaires face à face.
- ❖ Toutes recherches scientifiques possèdent une série de règles méthodologiques à suivre, en effet en science sociale, la méthodologie constitue l'approche la plus essentielle dans une recherche scientifique, Lorsque cette dernière est inscrite en dehors de ces règles méthodologiques elle se considère pas comme étant une recherche scientifique valable.

# Chapitre 2

**Un aperçue théorique sur le  
thème**

## 1. Le climat social

### Préambule :

Un climat favorable au travail est indispensable pour assurer la bonne continuité des fonctions d'une entreprise, ainsi que le meilleur rendement de ses employés. Cette section a pour objectif de saisir certaines généralités sur le thème « climat social » la définition de ce concept ainsi que son importance dans une entreprise, connaître comment ce mesure ce climat, récapituler ses indicateurs dans un bilan social, apprécier son importance ainsi que l'importance d'un tableau de bord et comprendre le sens et l'importance de l'audit social.

### 1.1. Définition du climat social :

Le terme «climat social » nous renvoie dans un premier temps aux conditions climatiques. Comme la météo, le climat d'une organisation connaît des périodes de turbulence et des périodes calmes. La littérature scientifique nous fournit également un grand nombre d'expressions qui caractérisent le climat social telles que « ensemble de circonstances dans lesquelles on vit ensemble», « ambiance et moral» ou encore selon K. Lewin «atmosphère sociale» ou «conditions de vie»...etc.

Nous remarquons cependant que de ces conceptions de base se dégage le caractère subjectif du climat social car pour le qualifier nous avons toujours recours à des adjectifs tels que rigide, calme ou encore, hostile. La définition du climat social est donc basée sur un ensemble de perceptions, d'opinions de « quelque chose de ressenti individuellement ou collectivement »

Ceci dit, évaluer le climat social suppose l'existence de critères objectifs permettant de transformer ces perceptions en connaissances objectivées, rationalisées de la même sorte que les autres domaines de la gestion dans l'organisation.

ROURGOUS et ITTURALDE définissent le climat social comme « un ensemble de caractéristiques objectives et relativement permanentes de l'organisation, perçues par les

Individus appartenant à l'organisation, qui servent à lui donner une certaine personnalité et qui influencent les comportements et les attitudes de ses membres ».<sup>1</sup>

Les travaux de recherche sur le concept du climat social puisent leur fondement dans l'école de la Gestalt développée avant la première guerre mondiale par des psychologues allemands qui ont analysé le mécanisme de la perception et plus particulièrement la perception visuelle. En effet, l'approche gestaltiste suppose que les employés saisissent les règles dans leur milieu de travail en se référant aux critères perçus et inférés et que par la suite, ils adaptent leurs comportements de façon à bien les cadrer avec les exigences appréhendées dans leur environnement. Les employés en pensant appréhendés des règles dans leur environnement les créent en réalité, car ils n'ont pas le choix parce que saisir les règles est un besoin élémentaire pour l'être humain.<sup>2</sup>

Par conséquent, la perception joue un rôle déterminant dans la définition du comportement humain car elle lui offre un schéma de références qui lui permet d'évaluer et de choisir les comportements appropriés selon qu'ils lui permettent ou non de maintenir un certain équilibre avec son environnement.<sup>3</sup>

## 1.2 Les approches du climat social:<sup>4</sup>

Le climat social, renvoie à trois approches conceptuelles qui ont permis de délimiter son champ d'analyse. La première approche dite structurelle qui considère le climat social comme la configuration des attributs organisationnels objectifs, la seconde approche qui définit le climat social selon les attributs individuels des membres de l'organisation, il s'agit notamment de l'approche psychologique du climat social, et la dernière qui se situe entre les deux et qui considère le climat social comme le résultat des perceptions des employés qu'ils ont vis-à-vis de leur environnement : il s'agit de l'approche perceptive du climat social.

---

<sup>1</sup>MODIYA MAGUETE marie-louise, intégration des ressources humaines et climat social : cas de VISIOCONTACT, 2014, (mémoire ligne), <http://www.Google.com/search?=&clignotants...climat20%social.pot...&gwsrd=ssl>.

<sup>2</sup>Ibid.

<sup>3</sup>Ibid.

<sup>4</sup>Ibid.

### 1.2.1 L'approche structurelle du climat social:

La conception structurelle du climat social considère ce dernier comme étant le résultat de l'évaluation objective des attributs organisationnels qui constituent l'environnement de l'organisation, définissent le climat social comme «un ensemble de caractéristiques qui décrivent une organisation et qui a) la distinguent des autres, b) sont relativement stables dans le temps et c) influencent le comportement des individus dans l'organisation. Pour les auteurs de cette approche, le climat social est considéré comme un objet existant en soi, une manifestation objective de la structure organisationnelle, c'est-à-dire des conditions objectives et communes qui constituent l'environnement du travail telles que la structure organisationnelle, la taille, la hiérarchie, le degré de centralisation du pouvoir, le style de leadership, les objectifs de l'organisation.

Bien que les variables structurelles seront invoquées dans la plupart des théories sur le climat social ,principalement dans les théories de LIKERT et LEWIN, la principale critique qui a été formulée à l'égard de l'hypothèse objective consiste dans le fait qu'elle ne prend pas en considération le caractère perceptif du climat social qui doit intégrer le poids des interactions entre les employés et leur environnement, deviendrait un synonyme de «la situation organisationnelle». Pour IGALENS et LOIGNON, les caractéristiques organisationnelles n'expliquent qu'en partie les comportements des employés au sein de l'organisation et que «seul le détour par la subjectivité des acteurs peut permettre de comprendre le sens de leur action individuelle ou collective».

### 1.2.2 L'approche subjective ou psychologique du climat social :

L'approche psychologique du climat social le définit comme une réaction commune des employés. « Les variables situationnistes sont interprétées par l'individu selon la manière qui lui est psychologiquement la plus signifiante.». Par conséquent, les attributs personnels tels que les valeurs, les besoins, les attentes, ou la satisfaction...et, sont la base de la construction des perceptions individuelles.

En effet, Selon JOYCE et SCOLUM, les employés appartenant à des conditions organisationnelles dites objectives différentes peuvent vivre la même expérience et avoir la même perception du climat social. Il s'agit du « climat collectif » défini par les employés eux-mêmes. Il est le résultat du vécu actuel commun de plusieurs d'entre eux, quelle que soit leur

position au sein de l'organisation. Les auteurs expliquent la similitude des perceptions par la similitude des attributs personnels.

Cependant, l'approche individuelle du climat social serait à son tour critiquée car elle considère que le climat social est plus tributaire des caractéristiques individuelles et personnelles que de celles de l'organisation. Pour BRUNET, cette façon de concevoir le climat social le réduit à la mesure du degré de la satisfaction des employés face à leur organisation qu'il considère comme une réponse affective qui laisse de côté l'organisation dans son ensemble, contrairement à SCHNEIDER et HALL, qui définissent la satisfaction comme étant une évaluation de l'organisation fondée sur l'interaction entre environnement de travail et les valeurs et les besoins particuliers de l'employé, ce qui prête à beaucoup de confusion entre le concept de climat social et celui de la satisfaction.

Néanmoins, comme le souligne GADBOIS ; l'apport de la conception psychologique à la définition du cadre d'analyse reste important, car elle a permis de mettre la lumière sur la nature subjective et le caractère perceptif du climat social.

### **1.2.3 L'approche perceptive du climat social :**

Pour PRITCHARD et KARASCIK « le climat organisationnel est la qualité relativement stable dans le temps, de l'environnement interne d'une organisation, qui résulte de comportements et de politiques des membres de l'organisation, spécifiquement les cadres supérieurs, qui est perçue par les membres de l'organisation, qui sert de base pour interpréter la situation et qui oriente les activités ». L'approche conceptuelle définit le climat social comme un phénomène de perception d'attributs organisationnels c'est-à-dire les perceptions qu'entretiennent les employés à propos de leur environnement de travail.

La relation entre les individus et l'organisation est mesurée par la perception que se font la majorité d'entre eux de la façon dont ils sont traités et gérés.

L'approche perceptive des attributs organisationnels est jugée comme étant la plus accomplie car elle sollicite les deux premières approches en créant un équilibre entre les attributs organisationnels objectifs et les caractéristiques individuelles subjectives. LIKERT dans ses travaux sur les variables du climat social, nous explique que « la réaction d'un individu à une situation quelconque, est toujours une fonction non pas du caractère absolu de l'interaction, mais de la perception que l'individu, ce qui compte c'est la manière dont il voit les choses et non la réalité objective».

Pour l'auteur, les caractéristiques organisationnelles interagissent avec les attributs personnels pour produire des opinions et des perceptions en fonction desquelles les employés adoptent des comportements tels que l'absentéisme, la grève, productivité, ...etc. Par conséquent, tant la dimension psychologique que celle organisationnelle du climat social sont des éléments importants dans l'explication du mécanisme de la construction des perceptions, et donc du rapport entre l'organisation et les employés.

Cependant, la question qui se pose à ce niveau concerne le contenu même de ces dimensions, existe-t-il une liste de déterminants applicable à toutes les organisations et qui permet de rendre compte de la variété des caractéristiques individuelles et organisationnelles que recouvre le concept du climat social?

### **1.3 Les indicateurs du climat social :<sup>1</sup>**

#### **1.3.1 Indicateurs quantitatifs :**

- Le Taux d'absentéisme
- Le Taux de rotation du personnel
- Le Taux d'accident du travail
- Le Taux de conflits
- La baisse de productivité
- Les retards fréquents
- Les absences courtes répétées

#### **1.3.2 Indicateurs Perceptibles :**

- Manque d'engagement
- Manque de motivation
- Manque d'initiative
- Une ambiance lourde ou qui se dégrade
- Comportements délicats
- Dérapages professionnels
- Les non-dits

---

<sup>1</sup>VACCA Martine, *Les Clignotants du Climat social*, Edition Groupe Finaxim, (en ligne), [http://bibliothèque.cesag.sn/gestion/document\\_numériques/M0216MPG15.pdf](http://bibliothèque.cesag.sn/gestion/document_numériques/M0216MPG15.pdf). Consulté le 19-03-2016 à 16 :30.



## 1.4 Mesure de climat social :<sup>1</sup>

Le climat social d'une entreprise reflète l'ambiance qui y règne et traduit le degré de motivation ou de démotivation, de satisfaction ou d'insatisfaction de son personnel.

On mesure la qualité du climat social de l'entreprise par des indicateurs que l'on récapitule à travers le bilan social.

D'ailleurs, les grandes entreprises devraient publier chaque année un bilan regroupant ces indicateurs (en Europe la publication du bilan social est obligatoire).

L'appréciation du climat social d'une entreprise est très subjective. Elle varie en fonction des impressions personnelles des observateurs. Pour avoir une vue plus objective de la situation sociale de l'entreprise, on peut mesurer son climat à l'aide d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Ces indicateurs sociaux ne doivent pas être considérés isolément.

Il faut constituer une batterie d'indicateurs de fonctionnement normal et de dysfonctionnement et analyser leurs évolutions à travers grâce à un bilan social et un tableau de bord social.

## 1.5 Le Bilan social :

### 1.5.1 Définition :

Le bilan social, outil contributif au dialogue social interne, est un état des lieux de la situation du personnel dans une entreprise. Il apporte une vue d'ensemble dans des caractéristiques du personnel et de leur condition de travail. Il permet ensuite de repérer les problèmes et les dysfonctionnements pour y remédier et d'anticiper une politique de Gestion des Ressources Humaine.

Le bilan social est aussi un instrument d'information des travailleurs et de leurs représentations. Il doit permettre en effet de donner, dans un document unique et chiffré, une image de la situation de l'entreprise.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>GHADDAD Wadia et AOUADI Sou noir, (ISET charguia) « Gestion des ressources humaines, le dysfonctionnement et le climat social », (en ligne), [http://www.fonnes.ch/document/climat/efficacite\\_brunet-fichiers.pdf](http://www.fonnes.ch/document/climat/efficacite_brunet-fichiers.pdf). Consulté le (18-03-2016 à 15 :06).

<sup>2</sup>EL KALILBA Ibrahim, le bilan social : un outil de pilotage pour l'entreprise moderne, 2011, (mémoire en ligne) [http://www.memoire-en-ligne.com/11/7748/m\\_le-bilan-social-un-outil-de-pilotage-pour-l-entreprise-moderne-4.html](http://www.memoire-en-ligne.com/11/7748/m_le-bilan-social-un-outil-de-pilotage-pour-l-entreprise-moderne-4.html). Consulté le (18-03-2016 à 16 :15).

Le bilan social est un constat : il récapitule en un document unique les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social, d'enregistrer les réalisations effectuées et de mesurer les changements intervenus au cours de l'année écoulée est les deux années précédentes.

### **1.5.2 Les composantes d'un Bilan social :**

Il comporte des informations regroupées en sept (7) grands thèmes : l'emploi, les rémunérations et charges accessoires, les conditions d'hygiène et de sécurité, les autres conditions de travail, la formation, les relations professionnelles, les conditions de vie des salariés et de leurs familles dans la mesure où ces conditions dépendent de l'entreprise.

- L'emploi : avec les chiffres portant sur les effectifs, les recrutements, les départs, les taux d'absentéisme, les promotions, etc.,
- Les rémunérations et les charges qui y sont liées : indiquant les montants et la hiérarchie des salaires, le mode de calcul, les charges sociales, etc.,
- Les conditions d'hygiène et de sécurité du personnel : portant sur les accidents de travail, les maladies professionnelles, le comité d'hygiène et de sécurité, etc.,
- Les autres conditions de travail : détaillant les durées et les aménagements horaires de travail, l'organisation et la nature de chaque emploi, les conditions d'ergonomie et sanitaires, etc.,
- La formation : portant sur les types et les conditions de la formation professionnelle continue, ainsi que les congés de formation et d'apprentissage,
- Les relations professionnelles : avec une liste des représentants du personnel, les conditions d'information et de communication, etc.,
- Les diverses conditions de vie liées à votre entreprise : implication dans des actions d'œuvres sociales, diverses charges sociales, etc.<sup>1</sup>

### **1.5.3 Les objectifs d'un Bilan social :<sup>2</sup>**

- Une information exhaustive sur la situation sociale des entreprises et des établissements au cours d'un exercice ;
- Une communication et une concertation propre à favoriser le dialogue social et la négociation collective ;
- Une évaluation, un diagnostic et une planification de la gestion sociale devant faciliter l'identification, la prévention et le traitement des problèmes sociaux ;
- Une gestion de la rentabilité et des risques liée à la gestion des ressources humaines ;

---

<sup>1</sup>WADIA Ghaddad et SOUNOUR Aouadi, Op. cit.

<sup>2</sup>EK KALILBA Ibrahim. Op. cit.

- Une aide à la décision à la fois pour l'entreprise, les travailleurs et les pouvoirs publics ;
- Une promotion de dialogue sociale.

Ainsi le bilan social, par la variété et la richesse des données qu'il offre permet de repérer les dysfonctionnements dans l'entreprise mais aussi de voir les améliorations d'une année à l'autre.

Il peut aussi être utilisé comme outil :

- **De management qui permet :**
  - D'observer, d'étudier le personnel,
  - De suivre les évolutions,
  - De fixer des objectifs et de s'y tenir,
  - De stimuler le dialogue avec les agents.
- **De planification :**
  - Outil de management à travers les projections et les prévisions qu'il permet d'élaborer.
  - Outil d'aide à l'élaboration d'une démarche de gestion prévisionnelle des effectifs.
  - Outil comparatif d'aide à la décision pour les entreprises.
- **D'information :**
  - Photographie à un instant: il regroupe en un document unique, les principales données chiffrées.
  - Outil de connaissance sociale de collectivité il permet de connaître (de manière fine) les caractéristiques des agents de la collectivité et il fournit des éléments contributifs au dialogue social.
  - Elaboration des indicateurs communs, apportant une homogénéité dans la façon de dénombrer le personnel et d'analyser ses caractéristiques.
  - Vecteur d'information du personnel sur la structure dans laquelle ils travaillent, le bilan social permet de procéder à des comparaisons opportunes avec d'autres collectivités sur la base d'indicateurs identiques.
- **De concertation :**

Stimule le dialogue social avec les représentants du personnel sur les bases de données claires, objectives et comparables dans le temps.

#### **1.5.4 Les limites du bilan social :**

Le bilan social n'est qu'une photographie instantanée une fois par an de l'évolution des indicateurs sociaux de l'entreprise. De plus, il est quasi impossible d'agrèger ces indicateurs en une mesure unique. Même s'il s'agit des mesures de même nature, leur consolidation dans des rapports de groupe n'a pas de sens

### **1.6 Tableau de bord social :**

#### **1.6.1 Définition :**

Le tableau de bord social constitue l'outil fondamental de collecte de l'information chiffrée. C'est grâce à lui le responsable des ressources humaines peut recueillir des données pour calculer des indicateurs sociaux. Le tableau de bord diffère du bilan social parce que le choix des données qui y figurent relève du libre arbitre de l'auditeur ou du responsable des (RH) et n'est pas fixé par le législateur.<sup>1</sup>

Le tableau de bord est une batterie d'indicateurs sociaux jugés les plus pertinents touchant à la gestion du personnel, au climat social et à la performance sociale de l'entreprise.

#### **1.6.2 Les objectifs d'un tableau de bord :**

Le tableau de bord permet de suivre les réalisations, de les évaluer et d'en préciser les effets sur le plan social.

Il vise quatre objectifs :

- La gestion quotidienne interne.
- Correction des écarts entre des objectifs et les réalisations : il met en évidence les points faibles pour attirer l'attention des responsables sur les actions nécessaires, les articulations latérales suggérant le chemin à suivre.
- Détection des imperfections.
- Planification à court terme.

#### **1.6.3 Les caractéristiques d'un tableau de bord :**

L'élaboration de tableau de bord implique la réunion des caractéristiques suivantes :

- Claire et simple : afin de mettre en évidence les informations immédiatement intelligible.
- Complet et synthétique : un tableau de bord social n'est pas une complication de chiffres sans rapport entre eux. Il doit refléter aussi bien que possible le fonctionnement du système à la conduite duquel il contribue.

---

<sup>1</sup>GUERRERO Sylvie, les outils de l'audit social, optimiser la GRH, Edition DUNOD, Paris, 2008, p100, p101.

- Evolutif et flexible : afin de réagir aux transformations du système globale inclus dans l'entreprise.

## **1.7 L'audit social :**

### **1.7.1 Définition :**

Selon Pierre CANDAU l'audit social est «une démarche indépendante et inductive d'observation, d'analyse, d'évaluation et de recommandation reposant sur une méthodologie et utilisant des techniques permettant, par rapport à des référentiels explicites, d'identifier, dans une première étape, les points forts et les problèmes induits par l'emploi du personnel, les contraintes, sous forme de couts et de risques. Cela conduit à diagnostiquer les causes des problèmes décelés, à évaluer l'importance et enfin, à aboutir à la formation de recommandations ou propositions d'action qui ne sont jamais mises en œuvre par l'auditeur ».<sup>1</sup>

Et en 1962 TORRENCE définit l'audit social comme « une analyse des politiques et pratiques de personnel d'une entreprise, ou d'un établissement, pour déterminer l'efficacité et le bien fondé des politiques »<sup>2</sup>

### **1.7.2 Objectifs e l'audit social :**

Tout comme l'audit en général, l'audit social a pour but ultime d'améliorer l'efficacité de l'entreprise, par l'intermédiaire de celle de la gestion de personnel : il ne se fait donc pas contre, ou sur l'entreprise, ou le directeur du personnel, mais pour elle et avec lui.

L'audit apparait ainsi comme une crue de la myopie sociale par l'amélioration de la connaissance des problèmes et e leur importance grâce a des mesures et es outils appropriés qui permettant un diagnostic précis c'est en même temps un pronostic de leur évolution par la prise en compte des risques qu'ils font courir à l'entreprise. C'est enfin par la recherche de leurs causes, et les propositions de solutions qui permettent de les faire disparaître ou de les diminuer, une aide à la décision et une démonstration de la contribution de la fonction personnel à l'efficacité de l'entreprise.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> CANDAU P, Audit social : Méthodes et techniques pour un management efficace, Edition Vuibert, Paris, 1985, P51.

<sup>2</sup>Ibid. p.48.

### 1.7.3 Modalités de recours à l'audit social :

Sur ce point, il convient de faire la distinction entre l'audit interne et externe.

#### 1.7.3.1 Audit interne :

L'auditeur social interne intervient le plus souvent dans le cadre de la programmation annuelle des missions d'audit interne. Un auditeur devrait être impérativement rattaché à la direction générale et non pas dépendre du directeur des ressources humaines ou d'un autre responsable de département.

➤ L'audit interne possède les caractéristiques suivantes :

- L'audit interne est, à l'intérieur de l'entreprise. Une fonction indépendante d'évaluation périodique des opérations, pour le compte des directions générale ;
- Les auditeurs internes, qui sont investis de large pouvoir d'appréciation, procèdent à des investigations sur l'ensemble des fonctions de l'entreprise, et portent des jugements et font des recommandations sur son contrôle interne ;
- Cette mission s'exerce dans le cadre d'un service rattaché à la direction général, indépendant des autres services et non responsables de l'organisation et de la gestion des activités qu'il contrôle.<sup>2</sup>

#### 1.7.3.2 L'audit externe :

Parler d'auditeur c'est lorsque le demandeur l'audit, responsable de l'entreprise, s'adresse à un spécialiste extérieur. L'entreprise, ne fera appel à l'extérieur que dans les cas suivants :

- Lorsque l'entreprise recherchée n'existe pas en interne ;
- Lorsque la confidentialité prendra un caractère particulièrement sensible (comme la préparation de fusion de société) ;
- Lorsque les conclusions de l'audit risquent de mettre en causes certains cadres ;
- La nécessité de comparaison interentreprises

L'auditeur externe doit avant toutes choses interroger la direction générale ou le demandeur pour savoir qui est le vrai client, pourquoi il se porte client et ce qu'il attend de l'audit social qu'il a demandé.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>. p.5 CANDAU P. Op. cit. p51, p52.

<sup>2</sup>VATER R, Audit de la gestion social, Edition d'organisation, Paris, 1988, P217.

Un véritable contrat psychologique doit être établi entre les deux parties, qui permettant de mener à bien un audit efficace, est l'une des dernières conditions qui reste à remplir pour que le contrat soit conclu.<sup>2</sup>

❖ Le climat social est caractérisé par différentes facettes relative au fonctionnement des activités et aux relations entre les acteurs d'une entreprise, le climat social est indispensable des attentes des groupes de travail et de la perception qu'ils ont de l'organisation, dont cette dernière doit suivre une stratégie pour créer un climat social favorable qui répond aux besoins des ses acteurs.

---

<sup>1</sup>CAILLEY B, Politique sociale de l'entreprise et performance économique, Edition d'organisation, Paris, 1996, P44.

<sup>2</sup>CANDAU P, Op. cit. p260.

## 2. La motivation au travail

### Préambule :

Dans cette deuxième section de ce chapitre on va présenter le sujet de motivation au travail, commençant par définir la notion de motivation suivi par son aperçu historique, ainsi que ses caractéristiques, après on cite les théories qui renvois a cette conception et les types de cette dernière et en termine par les techniques utilisés pour être motivé.

### 2.1 Définition de la motivation :

Le concept de motivation au travail a trouvé sa place parmi les théories de la psychologie industrielle et de management au cours de la première moitié de XXe siècle, elle a immédiatement été intégrée parmi les outils, les techniques de gestion. Il a par ailleurs trouvé son publiques d'adaptés et d'opposants.

Concept très en vogue les décennies qui s'étirent des années 1930 à 1970, il trouve ses origine dans des travaux en managements du début du XXe siècle.

- Selon Nicole AUBERT : « la motivation concerne l'approfondissement des motifs qui nous poussent à agir et l'étude du processus qui nous met en mouvement ».<sup>1</sup>
- Et d'après le grand dictionnaire de la psychologie ; la motivation est un processus psychologique responsable du déclenchement, de l'entretien et de la cessation d'un comportement, ainsi que la valeur apéritive ou aversive conférer du milieu sur lesquelles s'exerce le comportement.

---

<sup>1</sup>AUBERT Nicole, Diriger et motiver, 2<sup>e</sup> édition, Organisation, paris, 2003, p16.



## 2.2 Aperçu historique sur la motivation :

Parler de motivation pour expliquer le comportement revient à se demander pourquoi l'individu agit. Cette recherche du comportement humain a d'abord été l'objet de différentes conceptions philosophiques avant de devenir celui de théories psychologiques. Tous les grands philosophes ont tenté de comprendre les raisons qui forgent l'action de l'individu.<sup>1</sup>

A propos des variations historiques J. Ellul (1982) nous rappelons que le contenu des motivations a fortement varié au cours de l'histoire, non pas tellement selon les conditions matérielles de vie, mais selon les croyances concernant la vie et les relations sociales, d'après les idéologies instaurant telle ou telle référence à un champ de valeurs propre à chaque époque :

- **Dans l'antiquité :** l'idéale de vie des hommes libre, riche ou non, c'est le non-travail, occupé par des activités enrichissantes : culture, politique. S'il est financièrement gêné, l'homme libre entre comme client dans une famille riche dont il contribue à augmenter l'influence politique. Le travail donc réservé aux esclaves, producteurs directs des champs et des villes.

Dans un tel univers, l'activités de travail est donc avant tout une obligation limitée aux couches serviles et n'a aucune autre valeur que d'assurer la vie et la subsistance. (Rétribution, sécurité) dont aucun ne suppose une aspiration.<sup>2</sup>

- **Le moyen-âge :** avec l'extension du christianisme, voit l'établissement de trois attributs de valeurs porteurs chacun d'une aspiration ancrée dans la religion chrétienne ou l'héritage biblique qu'elle recueille : d'une part, le travail, résultats de la condamnation primitive de l'homme médiéval n'est pas enchaîné a sa tâche par la seule force de son maitre, mais par la volonté de son créateur, le père éternel, toute justice et bonté.

Mais, ajoute Ellul, expiatoire est doublée à partir de Xe siècle d'une valeur salvatrice. C'est pourquoi, le travail non-pénible dans le commerce et le finance est déconsidéré et, par suit par sauvent réservé aux non- chrétiens.

Enfin, le bas moyen-âge, avec la réforme, voit apparaitre une réhabilitation du travail .Les uns et les autres à leur manière sont au service de Dieu. L'entreprise humaine de fabrication ou de commerce, lorsqu'elle réussit, témoigne qu'elle a été reconnue par lui. Il y'a

---

<sup>1</sup>FENOVILLET Fabien, La motivation, édition DONOD, paris, 2003, p9.

<sup>2</sup>FRANCES Robert, Motivation et efficience au travail, Pierre MARGADA, AMAZON France, 1995, p13.

dans cette valeur une simulation d'où naissent, dans les pays protestants, les premières industries. Or la réussite est mieux assurée si le travail qu'on a choisi est conforme aux capacités de la personne. D'où l'idée de choisir une vocation de travail particularisée pour se conformer aux « dons » que l'on a reçus et de les faire fructifier.<sup>1</sup>

▪ **Enfin, avec les temps modernes :** le travail devient valeur principale de la société. Les classes aisées sont déconsidérées. Nous enseignons que « le travail produit les bonnes mœurs ». cette vertu s'étend aux ouvriers, mais aussi aux patrons des manufactures qui se développent rapidement, sous un coup de fouet motivationnel comparable dans un pays catholique, à l'élection divine dans les pays protestants. L'utilité sociale, attribut de tout travail, même artistique, est une valeur qui a animé les doctrines socialistes avant K. Marx.

Dans les pays socialistes d'Europe de l'est, ou l'Asie, le travail est sacralisé dans la mesure où il est le seul moyen pour l'édification de la société socialiste.

Cependant, les pays occidentaux sont trop diversifiés pour qu'une seule valeur soit rattachée au travail par tous.<sup>2</sup> Ces valeurs intrinsèques s'ajoutent les valeurs économiques de plus en plus importantes : le salaire, le traitement,.....etc.<sup>3</sup>

## 2.3 Les caractéristiques de la motivation :<sup>4</sup>

### 2.3.1 Le déclenchement du comportement :

C'est le passage de l'inactivité à l'exécution de tâches nécessitant une énergie physique ou intellectuelle, de plus, la motivation qui fournit l'énergie nécessaire afin d'effectuer le comportement.

### 2.3.2 La direction du comportement :

La motivation dirige le comportement dans le sens dont il convient, c'est-à-dire vers les objectifs à atteindre. Elle est la force incitative qui oriente l'énergie nécessaire à la satisfaction des buts à atteindre, les efforts pour réaliser de son mieux selon ses capacités le travail qui est attendu.

---

<sup>1</sup>Ibid. p.13, p.14.

<sup>2</sup>FRANCES Robert Op. cit. p.14.

<sup>3</sup>Ibid. p.15.

<sup>4</sup>DENJEAN Michel, La motivation au travail, (en ligne), [www. Cedip-equipement.gouv-Fr/IMG/pdf/motivation-v5-cle062385.pdf](http://www.Cedip-equipement.gouv-Fr/IMG/pdf/motivation-v5-cle062385.pdf).(consulté le 12 03 2016 à 17 :14).

### 2.3.3 L'intensité de comportement :

La motivation incite à dépenser de l'énergie à la mesure des objectifs à attendre. Elle se manifeste par le niveau des efforts physiques, intellectuels et mentaux déployés dans le travail.

### 2.3.4 La persistance du comportement :

La motivation à dépenser de l'énergie nécessaire à la réalisation régulière d'objectifs, à l'exécution fréquente de tâche 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.

En résumé ; la motivation suit un processus bien déterminé dont « Il s'agit d'un processus qui est déclenché à l'origine par l'action conjugué de deux forces :

- Une force interne à l'individu : elle dépend de ces caractéristiques personnelles comme les besoins, les pulsions, l'instinct, les traits de personnalité. La source de la motivation est dite intrinsèque qu'est définie comme étant essentiellement reliée au fait de travailler pour le plaisir que procure l'accomplissement de la tâche.
- Une force externe : elle est liée à la situation, à l'environnement de travail, à la nature et au niveau de l'emploi, au mode de management ...la source de la motivation est extrinsèque, elle s'envisage alors dans un rapport utilitaire, afin de bénéficier d'avantages concrets ou pour éviter des conséquences désagréables.

La motivation est donc assortie à cette notion de forces qui favorisent l'émergence d'un comportement. La motivation précède donc l'action, elle est à l'origine d'une conation provoquant de possibles changements de rythme et/ou de comportement »

## 2.4 Les différentes théories de la motivation :

### 2.4.1 Les théories des besoins :

#### 2.4.1.1 La théorie des besoins d'A. Maslow :

« ABRAHAM MASLOW, psychologue de formation et spécialiste du comportement humaine, il est l'un des premiers théoriciens à s'être intéressé explicitement à la

motivation »<sup>1</sup> Le modèle hiérarchique des besoins, dû à Abraham Maslow. En fait, Maslow ne s'est intéressé à la motivation au travail qu'à la fin de sa carrière, et ce sont, en réalité, des psychologues du travail qui ont appliqué ses propositions théoriques aux problèmes de la motivation dans les organisations. Le propos de Maslow était de montrer que la trame de toute vie humaine est constituée par la quête incessante de nouvelles satisfactions concernant ceux de nos besoins non exaucés. En d'autres termes, l'ensemble de nos conduites serait guidé par : la satisfaction de besoins qui caractérisent tous les êtres humains et qui sont donc instinctifs, biologiques et fondamentaux.<sup>2</sup>

- **Les besoins physiologiques :**

Représentent les besoins de survie d'ordre physique et physiologique (se nourrir, avoir un pouvoir d'achat suffisant un abri... Etc.)

- **Les besoins de sécurité :**

Ce sont les besoins qui englobent la sécurité physique et physiologique (avoir un emploi, une assurance, se protéger de danger...etc.)

- **Les besoins 'appartenance :**

Ou les besoins sociaux, d'être accepté, écouté par les autres, et le fait d'appartenir à un groupe ou tout simplement le sentiment d'appartenance à un collectif

---

<sup>1</sup> PLANE Jean Michel, Théories des organisations, 2<sup>e</sup> Edition, DONOD, Paris, 2003, p38.

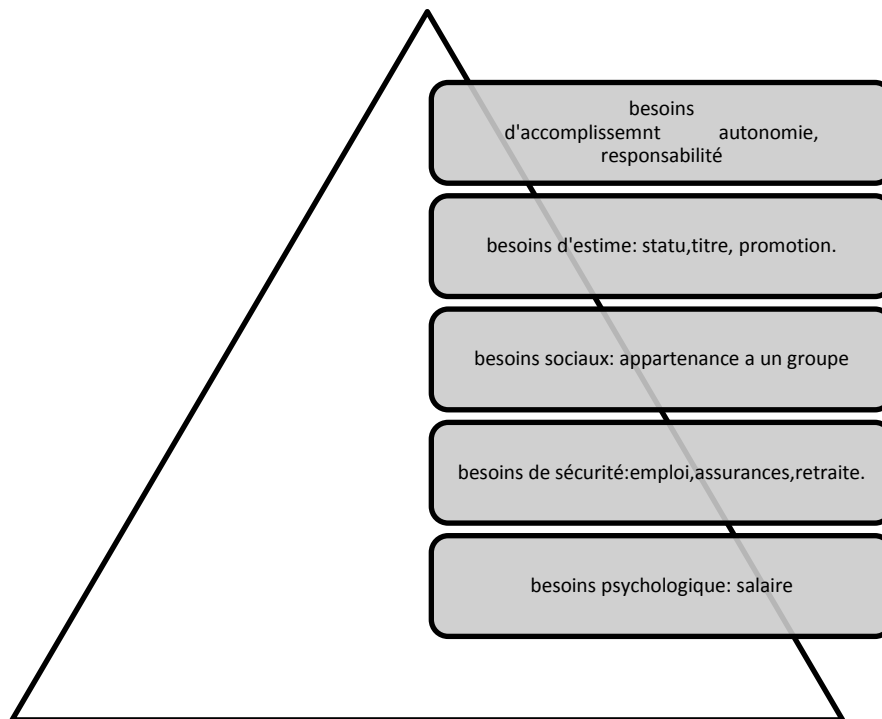
<sup>2</sup> LEVY-LEBOYER Claude, Op. cit. p.38.

- **Le besoin d'estime :**

Il se rapporte au prestige et à la reconnaissance (être reconnu, valorisé, avoir un statut, une promotion...etc.)

- **Le besoin de réalisation :** Ou le besoin d'accomplissement, ce besoin se situe au sommet de la hiérarchie, il concerne le désir d'exploiter au maximum ses possibilités, utiliser et développer ses capacités, besoin 'autonomie et de responsabilisation...etc.<sup>1</sup>

**Maslow** schématise les besoins de motivation dans son célèbre schéma « **pyramide des besoins** » suivant :<sup>2</sup>



**Figure n°1**

#### 2.4.1.2 La théorie bi- factorielle de HERZBEG F (1923-200) :

En tant que théorie de contenu, la théorie bi- factorielle affirme également qu'il existe des facteurs bien spécifiques qui poussent l'individu à agir. Être particulièrement motivé pour satisfaire certains de ses besoins. HERZBZRG et al. (1959) distinguent deux catégories de

<sup>1</sup> PLANE Jean Michel, Théorie et management des organisations, Edition d'organisation, Paris, 2008, p85.

<sup>2</sup>Ibid. P.85.

facteurs en milieu de travail qui interviennent de manière très différente dans le mécanisme de la motivation.<sup>1</sup>

- La première catégorie de facteurs a la capacité d'apporter de la satisfaction aux employées. Ils sont aussi comme des facteurs de motivation car ils incitent l'individu à faire les efforts nécessaires pour satisfaire ses besoins, les facteurs de motivation sont : les accomplissements (réalisation d'un travail bien fait), la reconnaissance et accomplissements, le travail proprement dit (objet du travail) la responsabilité, la promotion ou avancement, la possibilité de développement.

- Les facteurs de la seconde catégorie, ils sont appelés facteurs d'hygiène ou de maintenance. Le terme d'hygiène est une analogie au « concept » d'hygiène mental en psychiatrie car ces facteurs correspondent à des situations nécessaires, mais pas suffisantes, pour le bon équilibre (de l'individu). Ils sont nécessaires pour empêcher l'insatisfaction au travail, mais ils ne sont pas capables de générer soit la satisfaction au travail, soit le comportement motivé ». ces facteurs d'hygiène ou d'ambiance sont : le salaire (qualités et défauts), la politique et l'administration de l'entreprise, et les supérieurs, le prestige, la sécurité de l'emploi, la rémunération, les facteurs de vie personnelle (influence de l'entreprise sur la vie personnelle, ex : mutation).

Cette segmentation entre facteurs de motivation et facteurs d'hygiène résulte d'une expérience menée dans les années 1950.<sup>2</sup>

### **2.4.1.3 La théorie d'ALDERFER :**

ALDERFER reconnaît que les besoins sont étroitement associés à la motivation, il classe les besoins en trois ensembles composés respectivement des besoins d'existence, des besoins de socialisation et des besoins de croissance.

#### **➤ Les besoins d'existence :**

Ils s'agit des besoins primaires qui trouvent satisfaction par biais d'une part, de la nourriture, de l'air et de l'eau, d'autre part du salaire, des avantages sociaux et des conditions de travail. En somme, cette catégorie correspond aux besoins fondamentaux qui s'apparentent aux besoins psychologiques et de sécurité dans la pyramide de Maslow.

---

<sup>1</sup>ROUSSEL Patrice, Rémunération, motivation et satisfaction au travail, ECONOMICA, Paris, 1996, p37.

<sup>2</sup>Ibid. p.38.

➤ **Les besoins de sociabilité :**

Ces besoins sont satisfait lorsque l'individu établit des relations interpersonnelles significatives, il regroupe les besoins sociaux, les besoins de sécurité interpersonnelles et les besoins d'affiliation qui poussent une personne a créé des liens avec son entourage et a recherche la reconnaissance et l'estime.

➤ **Les besoins de croissances :**

Ces besoins sont comblés lorsque l'individu parvient a créé ou à réaliser des projets significatifs tout en ayant le sentiment d'utiliser son plein potentiel. Ces besoins s'apparent aux besoins d'actualisation dans la pyramide de MASLOW.

ALDERFER soutien qu'individu peut aussi régresser dans la hiérarchie des besoins, lorsque ne sont soumis à aucun ordre prédétermine ; ainsi une personne qui ne parvient à satisfaire ses besoins de croissance pourra canaliser ses énergies vers la satisfaction de ses besoins de sociabilité.<sup>1</sup>

## 2.4.2 Les théories du processus :

### 2.4.2.1 La théorie du renforcement positif de SKINNER<sup>2</sup> :

L'environnement de l'individu comprend des stimuli ; ceux-ci déclenchent des comportements qui comportent des conséquences positives ou négatives pour l'individu. Par l'intermédiaire d'un processus d'apprentissage, l'individu associera certains stimuli à certaines conséquences. Le choix d'un comportement devient alors lié aux conséquences qu'il entraîne.

La production d'un comportement peut donc être, selon cette approche, favorisée, entretenue ou affaiblie par des changements au niveau des conséquences qui suivent le comportement. C'est la théorie du renforcement de SKINNER, qui identifie quatre techniques de modification des comportements :

➤ Le renforcement positif, qui fait intervenir des conséquences désirable immédiatement après l'émission du comportement (avantages économiques, marque de reconnaissance par exemple) ;

---

<sup>1</sup>CHIMAND Dolan, et autre, Psychologie de travail er comportement organisationnel, Edition Gaétan Morin, Paris, 1996, p 82, p83.

<sup>2</sup>FOUDRIAT Michel, Sociologie des organisations, 2<sup>ème</sup> édition, PEARSON Education, Paris, 2007, p141.

- Le renforcement négatif, qui élimine une conséquence indésirables, redoutée (par exemple, l'évitement de la sanction) ;
- L'extinction, qui se traduit par l'absence de conséquences à la suite du comportement ;
- La punition, qui correspond à la présentation de conséquences indésirables ou déplaisantes lors de l'émission du comportement.

#### 2.4.2.2 La théorie des attentes de VROOM :<sup>1</sup>

Selon la théorie des attentes, la motivation pour un comportement se trouve liée à la probabilité que perçoit l'individu d'atteindre une conséquence positive de son point de vue.

Les attentes traduisent la croyance que tel comportement aura telle conséquence ou telle récompense. La force motivationnelle d'un comportement est d'autant plus importante que :

- L'« expectation » est grande : l'individu croit pouvoir atteindre ce qu'il vise (attente sur la relation entre effort et succès) ;
- L'« instrumentalité » est forte : l'individu pense obtenir certaines conséquences dues à sa réussite (attente sur la relation entre succès et résultats) ;
- La « valence » est grande : l'individu valorise plus ou moins les résultats de ses actes.

La formule que présente VROOM est la suivante : « motivation = valence × instrumentalité × expectation ». Ainsi, selon VROOM, la nullité d'un des facteurs implique l'absence de motivation.

D'autres théories, plus récentes, abordent la question des motivations par une autre approche. Elles posent que les comportements motivés correspondent à des choix, à des calculs plus ou moins conscients et volontaires. Ce sont des approches cognitivistes.

---

<sup>1</sup>FOUDRIAT Michel Op.cit, P141, 142.



## 2.5 Les types de Motivation :<sup>1</sup>

### 2.5.1 La motivation d'affiliation :

La tendance de l'homme est d'établir des contacts et a recherché des relations affectives, sociales avec autrui.

### 2.5.2 La motivation des compétences :

C'est une motivation lié à la capacité de la personne qui va permettre de lui faire accomplir un travail de haute qualité, les compétences des gens motivés recherche la maîtrise d'emploi, ils sont fiers de développé et d'utilisé leurs compétences en résolution de problème et nous nous efforçons d'être créative lorsque ils sont confronté à des obstacles ils apprennent de leurs expériences.

### 2.5.3 La motivation de puissances :

C'est un facteur d'influence pour changer les gens et les situations, les gens motivés crient directement un impact sur leur propre organisations général, ils sont même prêts à prendre des risques dans leur tâche de travail.

### 2.5.4 La motivation d'attitude :

Est de savoir comment les gens pense et ressentent, c'est leurs confiance en soi, leurs croyances en eux, leurs attitude en vers la vie. Il est de savoir comment ils se sentent à l'avenir et comment ils réagissent dans leurs passé.

### 2.5.5 La motivation d'encouragement :

C'est ou une personne ou une équipe tire une récompense d'une activité. Il s'agit de l'attitude (si vous faites ceci, vous obtiendrez cela), cent est les types de récompenses et de prix qui poussent les gens a un peu plus difficile.

---

<sup>1</sup>ENGELBIELLE Marie, déplacement e la conceptualisation de la motivation professionnelle, école d'enseignement de promotion sociale de la communauté française, année scolaire 2008-2009, P87.

## 2.6 Les techniques de motivation :<sup>1</sup>

**2.6.1 Les stimulants financière :** comprennent, outre les salaires, trois formules :

✓ **L'intéressement :** est un contrat prévoyant une participation de l'ensemble des travailleurs de l'entreprise soit sous forme d'une participation collective aux résultats, soit sous forme d'une participation au capital ou sous forme d'une participation à la croissance de la productivité.

✓ **La participation :** est un accord passé entre la direction et les salariés consistant à affecter une partie de bénéfice à une réserve spéciale dite de « participation entre les salariés ».

✓ **L'actionnariat salarié :** s'est développé autour de trois méthodes :

- **Les plans d'épargne d'entreprise :** sont un système d'épargne collectif ouvrant aux salariés d'une entreprise la faculté de participer, avec l'aide de celle-ci, à la constitution d'un portefeuille de valeurs mobilières.
- **Les options souscription ou stocke option :** sont un mécanisme consistant, pour une société, à offrir aux membres de son personnel salarié la faculté de souscrire ou d'acheter des actions de société à un certain prix qui fixe le jour l'option est consentie.
- **La distribution gratuite d'action aux salariés :** est une action volontaire exceptionnelle et limitée dans le temps, dont l'objectif est d'encourager l'actionnariat des salariés, et donc leur implication dans le résultat de l'entreprise.

### 2.6.2 Les stimulants non financiers :

Peuvent être aussi divers dans leur forme qu'importants dans leurs effets. Il s'agit par exemple de l'attitude des cadres vis-à-vis de leurs subordonnés, de la considération qu'ils leur témoignent, de l'homogénéité des groupes, du contenu du travail lui-même ou de la répartition des responsabilités, de l'information sur les résultats, etc.

A ces stimulants peut s'opposer la résistance au changement qui provient de la perte des repères habituels pour certains membres de l'organisation. On peut considérer que le phénomène de la résistance au changement se déroule en cinq étapes :

---

<sup>1</sup>BOYER André, L'essentiel de la gestion, 2<sup>e</sup> édition, Edition d'organisation, Paris, 2002, p170.

- 1) **Le refus** : le changement est refusé, ce qui entraîne une baisse de la performance.
  - 2) **La défense** : les gens s'organisent pour éviter le changement.
  - 3) **L'évitement** : le changement a été opéré mais les employés cherchent à l'éviter.
  - 4) **L'acceptation** : les employés commencent à s'adapter au changement.
  - 5) **L'internalisation** : le changement est intégré à l'activité habituelle de l'employé.<sup>1</sup>
- ❖ Le processus de motivation, est l'un des facteurs qui influe sur le comportement des salariés à savoir (la satisfaction et le rendement), dont l'entreprise doit prendre en considération la ce facteurs pour assurer sa continuité et garder une bonne image.

---

<sup>1</sup>Ibid. p.171.

# PARTIE PRATIQUE

## 1. Présentation de l'organisme d'accueil SARL ALL PLAST

### 1.1 Historique de l'entreprise :

ALL PLAST est une entreprise moyenne créée en 1998. Elle est l'une des huit filiales du groupe BATOUCHE gérée par Mr BATOUCHE MADJID. Elle est spécialisée dans la fabrication de feuille polypropylène, polystyrène et colorant à partir des quels elle ressort une variété de produits d'emballage de qualité destinés aux industries agroalimentaires (laiteries, margarineries, conditionnements alimentaire). ALL PLAST active aussi dans le domaine thermo formage de la barquette destinée pour le conditionnement des produits alimentaires. L'entreprise s'est engagée dans une démarche qualité et assurance d'où l'obtention d'un certifiât ISO 9001 version 2000, grâce à une équipe jeune ambitieuse et performante qui s'investit au quotidien avec un outil industriel de dernière technologie afin de proposer les solutions les mieux adaptées aux exigences du climat garantissant ainsi sa satisfaction totale.

L'écoute et l'esprit partenaire sont les valeurs de l'entreprise **ALL PLAST**. En plus la société tient compte de la protection de l'environnement à travers un processus de réalisation qui assure un recyclage des déchets générés par la production.

L'entreprise assure toutes les étapes de fabrication sans faire appel à des sous-traitants ou à une quelconque aide parallèle. L'entreprise est dotée d'une maîtrise de l'activité et une connaissance parfaite du processus de fabrication.

### 1.2 Implantation géographique de l'entreprise :

**ALL PLAST** est implantée dans la zone d'activité **TAHARACHT AKBOU**, située à environ 5km du chef-lieu de daïra, à 200m de la RN 26 et a 70 km du port de BEJAIA. Elle s'étale sur une surface de 3840 m<sup>2</sup> couverte et délimitée comme suit :

- Au nord par la SPA DANONE
- Au sud par la SARL RAMDY.
- Au l'est par l'oued TI FRIT.
- Au l'ouest par les dessertes intérieures de la zone son capital social est de 282420000DA.

### **1.3 Effectif total :**

L'effectif total de l'entreprise est de l'ordre de 139 employés dont 13 cadres techniques et administratifs et 15 femmes réparties dans divers postes.

### **1.4 Organisation du travail :**

L'entreprise fonctionne avec un régime de travail : quatre équipes (3/8) respectivement de 5h à 13h, de 13h à 21h et de 21h à 5h se relayent alors que reste au repos la quatrième pendant ce temps.

### **Capacité de production :**

&Bandes en polystyrène 17tonnes/jour

&Bandes en polypropylène 6tonnes/jour

&Bandes en polyéthylène 250000/jour

&Barquettes avec couvercles en polystyrène 100000 pots/jour

Production annuelle /2009 6527tonnes transformées

Capacité de stockage : 3150 m<sup>3</sup>

### **1.5 Organisation de l'entreprise :**

La représentation graphique de son organigramme montre une répartition de l'entreprise en département ayant chacun pour but le contrôle et l'accomplissement des tâches particulières :

**a. Service de production :** la réalisation avec la machine ou la prestation est essentielle. Elle implique les machines, équipement, la matière première, l'énergie et la main d'œuvre finalement.

**b. Service commercial :** vente et expédition des biens et produits réalisés par l'entreprise. Il a besoin d'une opération de stockage dans de bonnes conditions

des produits finis dans les hangars. Celle-ci est appuyée par une opération d'expédition (transport).

**c. Service d'approvisionnement :** les achats de la matière première se font en fonction de la capacité de stockage, ils sont réglés par le rythme de production. il ya deux sortes de sources d'approvisionnement l'une locale et l'autre étrangère.

**d. Service comptabilité ou finance :** il comptabilise tous les mouvements de l'entreprise et entretient les relations avec les banques.

**e. Service de contrôle de qualité :** il doit être à des règles, il élabore une fiche technique contrôlée par la direction. L'usine doit avoir un processus de contrôle de qualité permettant de réceptionner la matière première en respect avec les critères de la fiche de la technique. La chaîne de contrôle s'effectue de la matière première jusqu'au produit fini

**f. Service des ressources humaines :** il recrute le personnel selon la fiche des postes ciblés tenant compte des critères niveau et expérience. Le recrutement se repose sur la formation et l'adaptation aux nouvelles technologies industrielles. Il procède à l'évaluation des postes chaque année en quelque sorte la mise à jour des tâches et aussi la rémunération des ouvriers et enfin l'ajustement de la grille des salaires.

**g. Service de maintenance :** il repose sur l'intervention, la réparation et l'entretien des machines et biens industriels.

## **1. 6 Mesure d'hygiène et de sécurité prise par SARL ALL PLAST**

La société met à la disposition du personnel l'ensemble des moyens et équipements visant à garantir une hygiène et une sécurité maximale

### **1.6.1 La sécurité :**

En matière de sécurité, les règles concernent avant tout la prévention de l'activité du travail, des maladies professionnelles et des incendies :

Les travailleurs doivent se conformer pour leur propre sécurité et celle de l'établissement à l'ensemble des normes et consignes établies.

La société met à la disposition de ses travailleurs une fois à deux fois par an une tenue de travail (bleu de travail, blouse, combinaison ou autre) que le travailleur obligatoirement revêtir pendant le travail ainsi que l'équipement nécessaire à sa protection individuelle (casque, gants, lunettes chausseurs de sécurité et autre équipement spécifique).

- Les travailleurs de l'entreprise sont tenus de respecter scrupuleusement les règles de sécurité ainsi que celles tendant à la prévention des dangers l'incendie et des risques professionnels et ce conformément à la loi.
  - Les travailleurs sont tenus de soumettre à des fouilles inopinées des personnes et des véhicules entrant ou sortant de l'entreprise par les agents de sécurité de la société et ce dans le respect de leur intégrité.
  - Tout refus expose le contrevenant aux mesures de sanctions édictées dans le présent règlement intérieur.
  - L'entreprise met à la disposition des personnes exposée aux risques de nuisances (danger, insalubrité, salissure) des tenues de travail et des équipements de protection individuels adaptés) une à deux fois par an.
  - Les travailleurs sont tenus, sous peine de sanctions disciplinaires, de porter les tenues qui leur sont fournies.
- Il est strictement interdit de :
- De faire procéder par les travailleurs ou apprentis à des visites, vérification ou réparation des appareils à transmissions, mécanismes, et machines comportant des organes en mouvement pendant le cycle normal de production.
  - D'utiliser un moyen de manutention (chariot, Clark) pour le transport des personnes en atelier.
  - De conduire tout engin ou véhicule sans être formellement autorisé.
  - De compromettre toute action de lutte contre l'incendie par l'entrave aux voies d'accès et aux dispositifs de sécurité notamment le matériel de lutte contre l'incendie particulièrement les extincteurs et les sorties de secours.
  - De travailler sur un circuit électrique sans couper le courant.
  - D'utiliser, à des fins personnelles et au sein de l'établissement, tout appareil électrique, à flamme ou pression, ou effectuer des essais dans le cas de nécessité absolue de service sans l'avis préalable des services techniques et l'autorisation de la sécurité.



- D'ajouter ou de brancher tout appareil électrique complémentaire sans l'autorisation préalable des services habilités.
- De présenter à l'entreprise en état d'ivresse ou de consommer des boissons alcoolisées sur les lieux de travail.
- De fumer dans les ateliers de production, magasins de stockage de matières et produits finis et dans tous les lieux où il est recommandé de s'en abstenir de fumer.

L'accès et l'accueil des visiteurs doivent s'effectuer selon la procédure suivante : le visiteur répondant à une convocation d'un service de la société doit se présenter au poste de garde et déposer une pièce d'identité ensuite il est accompagné par l'agent de sécurité auprès du service concerné.

Dans le cas d'une visite sans convocation, l'accès ou l'accueil ne peuvent s'effectuer que si la personne ou le service demandé confirme sa réception. Dans tous les cas il est formellement interdit à tout visiteur de pénétrer dans l'enceinte de l'entreprise sans y être dûment autorisé.

Le travailleur doit veiller au maintien de l'état de propreté permanent de son poste de travail et de son environnement direct.

L'entreprise par le biais d'une compagnie externe assure la formation de ses agents de sécurité en matière d'intervention, tout comme elle procède elle-même à l'instauration d'un plan de sensibilisation et de prévention de l'ensemble du personnel de sécurité, les préventions qui englobent tout le personnel.

La formation à la sécurité est d'abord destinée aux nouveaux embauchés, aux travailleurs temporaires, ainsi qu'aux salariés qui changent de poste de travail.

Pour assurer leur sécurité ainsi que celles des personnes travaillant dans l'établissement le contenu de cette formation est soumis à trois orientations : les conditions de circulation dans l'entreprise, l'exécution du travail et la préparation du salariés lors de la survenance d'accident.

L'éclairage des locaux est conçu de manière à éviter la fatigue visuelle et ainsi éviter toutes complications sécuritaires dues à une mauvaise visibilité.

L'entreprise dispose des coordonnées des services d'urgence (pompiers et SAMU au minimum) qu'elle affiche dans tous les services.

Les équipements de travail (machines, appareils, outils...) sont certifiés conformes aux normes nationales.

Pour la prévention des incendies, les normes précises sont respectées concernant l'aménagement des issues et dégagement de secours.

L'entreprise veille au bon fonctionnement du matériel du réseau anti-incendie et assure la vérification périodique conjointement avec le représentant de l'organisme employeur sur l'application des mesures relatives à la prévention des risques professionnels.

Elle veille sur la protection, l'entreposage des matières premières, produits finis, outillage matériels, machines et installations.

Elle veille aussi la protection et le bon usage du matériel, des machines, des installations, des équipements, moyens de transport ainsi que des moyens de levage et manutention.

L'entreprise intervient rapidement en cas d'accident matériel ou corporel et prend les mesures de secours appropriées en informant selon le cas l'autorité publique.

Elle procède aux enquêtes à l'occasion de chaque accident de travail aux fins de préventions.

Elle suggère des améliorations jugées nécessaires à la commission d'hygiène et de sécurité.

Elle établit le rapport journalier et tient les registres de la sécurité à jour.

Elle procède au désherbage du pourtour de l'établissement afin de parer à tout risque d'incendie.

A l'intérieur des locaux de production l'organisation a conçu un plan de circulation d'individus et des engins.

La violation par le travailleur d'une consigne relative à prévention ou à la sécurité constitue une faute et expose son auteur aux sanctions disciplinaires prévues dans le règlement intérieur de l'entreprise.

L'entreprise adopte une politique de prévention et de lutte contre les accidents du travail qui est fondée sur :

- L'investissement dans la fonction du personnel
- L'information et les instructions concernant les règles de sécurité
- Les dispositions à prendre en cas d'accidents et d'évacuation des blessés

Les bureaux et locaux de travail, ainsi que tout ce qu'ils peuvent contenir, sont sous la responsabilité de leurs occupants. Avant de quitter son bureau ou le local de travail, l'occupant s'assure que :

- Les fenêtres sont verrouillées.
- Les lumières sont éteints.
- Rien ne traîne par terre et que tout est en ordre.
- Tous les appareils électriques sont hors tension (climatiseurs, micro-ordinateurs et tout accessoire utilisé dans le cadre des activités normales.)

Tout travailleur appelé à manipuler les produits dangereux, tels les acides, les bases, les produits chauds, etc. Doit connaître les risques et les mesures de sécurité à observer avant toutes interventions ou affectation au poste.

Les produits chimiques dangereux, les circuits les véhiculant, les zones de stockage au magasin, les réservoirs de stockage et les réservoirs tampons d'aimantation sont parfaitement identifiés et sont surveillés de façon particulière.

Les équipements et installations traitant et contenant des produits corrosifs et leur dépotage sont soumis à la surveillance. L'intervention sur ces derniers doit s'effectuer avec la mise en place d'un dispositif de sécurité et le port obligatoire des moyens de protection dont les suivants :

- Masque respiratoire.
- Tenue antiacide.
- Gant antiacide.

- bottes en caoutchouc, avec semelles antidérapant.

L'entreprise a mis en place un plan de circulation des engins motorisés à l'intérieur des ateliers selon lequel :

- Les voies de circulation doivent être nettement séparées des aires de travail et des couloirs réservés aux piétons.
- Les emplacements du stockage doivent être restés.
- Les allées et les champs de manœuvre doivent être libres.
- Il ne faut pas dépasser les limites de vitesse autorisée.

La protection contre les incendies est l'une des prérogatives de la sécurité pour laquelle l'entreprise a mobilisé :

- Un système d'alarme.
- Une station du pompage avec le réseau et poteaux équipés.

Les chefs de quart, les opérateurs, les techniciens de maintenances sont des agents auxiliaires de sécurité de ce fait ils reçoivent une formation conséquente dès leur confirmation au poste.

L'association du service sécurité pour toute installation nouvelle, changement ou opérations susceptible de créer ou de modifier les risques.

L'opérateur vérifie que les extincteurs prévus pour l'installation soient à leurs places et qu'à tout moment ils soient en état de fonctionner correctement.

L'agent de sécurité vérifie le bon état et le bon fonctionnement de l'installation fixe de lutte contre l'incendie tels que robinets, tuyaux d'incendie avec lance ; alimentation en eau ainsi que le bon fonctionnement du système d'alarme.

Les moyens matériels de sécurité (réseau, extincteurs, RIA....) doivent être maintenus en permanence en bon état de fonctionnement.

### **1.6.2 Hygiène :**

Un milieu conforme aux normes d'hygiène favorise la sécurité et la santé de l'individu au travail. L'ordre et la propreté sont considérés comme principaux facteurs de la prévention des accidents et des maladies professionnelles.

A cet effet, les locaux affectés, les installations, leurs dépendances et leurs annexes y compris les installations mises à la disposition des travailleurs, doivent être dans un état constant de propreté et présenter des conditions d'hygiène requises.

L'entreprise met à la disposition de ses salariés en nombre suffisant :

- Des sanitaires et des vestiaires devant rester en permanence propre et en bon état de fonctionnalité.
- Des points d'eau (fontaines fraîches, eau de robinet...).
- Des vêtements de travail devant être lavés régulièrement.
- Des produits de lavage des mains adaptés

Des agents sont employés en nombre suffisant avec mise à leur disposition de tous les moyens matériels adéquats et répartis de façon à obtenir une propreté permanente.

Le nettoyage des sols est opéré régulièrement au moyen du produit de nettoyage adapté, en ayant le sol sec à la fin d'opération.

Les installations doivent être maintenues en état de propreté permanente, leur nettoyage s'opère de façon systématique et avec soins en évitant d'abimer ou de détériorer leurs composants.

Lors des opérations de nettoyage aucune matière solide ne doit être envoyée aux caniveaux sous risque de provoquer des obstructions et donc des inondations.

Toute salissure apparaissant inopinément, doit être éliminée que se soit en cours d'exploitation, qu'en phase de préparation ou d'exécution de travaux d'entretien ou de chaudronnerie.

Toute source de salissure doit être éliminée sans délais immédiatement à l'issue des travaux d'entretien d'exploitation, de maintenance, de chaudronnerie, de génie civil ou de tout autre. Les lieux doivent être nettoyés et dégagés de tous les matériels et matières résultant de l'opération.

Aucun entreposage au sein des sites d'exploitation de matière, de matériau ou de matériels n'est permis s'il ne fait pas partie intégrante des installations.

Les déchets solides industriels et autres, sont régulièrement collectés au niveau de chaque site dans des contenants standardisés. Les déchets doivent être surveillés et évacués systématiquement et avec précaution.

Les caniveaux du réseau d'évacuation des eaux doivent être curés périodiquement au moins deux fois par an.

Les déchets solides industriels et autres doivent être triés par chaque structure et devraient être régulièrement collectés au niveau de chaque site dans des contenants standardisés.

L'entreprise maintient une valeur maximal d'éclairage qu'elle soit naturelle ou artificielle car un manque peut engendrer les conséquences suivantes :

- Fatigue visuelle liée à un éclairage non adapté.
- Erreur dans l'exécution des travaux précis.
- Risque de chute, d'accident dans les allées de circulation

Pour éviter ce risque les mesures suivantes sont appliquées :

- De jour les ou les éclairages naturels n'est pas suffisant, utiliser l'éclairage artificiel.
- Vérifier régulièrement les lampes, les néons et procéder a leur nettoyage en cas de besoin.

Un bruit d'une intensité élevée peut engendrer les conséquences suivantes ;

- Atteinte de l'acuité auditive.
- Difficulté de concentration pour des travaux précis.
- Gene a la compréhension de certains ordres

- Difficulté a distingué un bruit anormal pouvant être le début de dysfonctionnement d'un équipement.

D'une façon générale tous les postes de travail, en atelier sont situés dans une zone loin des fortes émissions sonores.

Le chef d'établissement met a la disposition du travailleur des l'eau potable et fraiche.

Les locaux doivent être propres et entreprises et entretenus.

Le nettoyage des sols s'effectue avec des produits conformes après chaque service

L'entreprise procède à une campagne de désinsectisation et dératisation des lieux de travail.

### **1.7 rôle du service d'hygiène et de sécurité de l'entreprise :**

Le service d'hygiène et de sécurité est chargé de mettre en œuvre les mesures de prévention arrêtées par la commission d'hygiène et de sécurité conformément aux lois et règlements en vigueur, il inspecte en liaison avec la commission d'hygiène les lieux et postes travail, il veille à l'application des consignes d'hygiène et de sécurité en milieu de travail et il assiste aussi la commission d'hygiène et de sécurité dans toute enquête sur les accidents et incidents qui auraient l'existence d'un danger susceptible d'entraîner des conséquences graves.

Il contribue à l'éducation et a la formation du personnel de l'organisme employeur dans le domaine d'hygiène et de sécurité. Il en informe et sensibilise les travailleurs concernés par les instructions écrites au sujet des risques liés au processus de fabrication, postes de travail, équipements de protection individuelle et de leur utilisation.

Il est chargé d'initier toute études et recherches visant a prévenir réduire ou éliminer les risques professionnels par introduction de nouvelles normes de travail, réaménagement des postes de travail, extension ou modernisation des locaux, acquisition d'appareillage, outillage ou équipements et utilisation de tout nouveau produit. Il tient et met a jour le registre de médecine du travail, le registre des vérifications techniques des installations et équipements industriels et enfin le registre des accidents de travail.

# Chapitre 4

**Analyse des résultats et la  
vérification des hypothèses**



## 1. Analyse et interprétation des résultats :

### 1.1 Les caractéristiques de l'échantillon :

Nous avons mené une enquête à l'entreprise ALL PLAST qui se situe à AKBOU, elle a concernée 60 employés sur un ensemble de 139 employés. Ce premier axe représente des données personnelles classées selon certains critères (d'âges, Sexe... etc.). Par ailleurs, la population mère d'où nous avons extrait notre échantillon en vue de l'enquête présente certaines caractéristiques liées essentiellement à l'expérience, catégorie socioprofessionnelle, niveau d'instruction.....etc. La prise en compte de ces caractéristiques ou de ces variables nous a contraints de procéder à un échantillonnage représentatif. Par ailleurs, faute de temps et de disponibilité des enquêtés, nous avons estimé qu'une proportion dépassant les 50% serait suffisante pour faire des estimations généralisables à toute la population d'origine.

Nous nous sommes basés essentiellement sur six (06) caractéristiques pour définir notre échantillon d'étude, ils sont présentés dans les tableaux suivants :

**TABLEAU (N°1) : les caractéristiques de l'échantillon.<sup>1</sup>**

Les caractéristiques		Fréquence	Pourcentage
<b>Sexe</b>	Masculin	48	80%
	Féminin	12	20%
<b>Age</b>	[18-28[	27	45 %
	[29-39[	31	51,67%
	40 et plus	2	3,33%
<b>Situation matrimoniale</b>	Célibataire	37	61,67%
	Marier	23	38,33%
<b>Niveau d'instruction</b>	Primaire	4	6,67%
	Moyen	12	20%
	Secondaire	15	25%
	Universitaire	29	48,33%
<b>Catégorie socioprofessionnelle</b>	Cadres supérieures	10	16,66%
	Agents de maîtrises	22	36,67%
	Agents d'exécution	28	46,67%
<b>Expérience professionnelle</b>	Moins 1 ans	6	10%
	De 1-5ans	38	63,33%
	De 6-12ans	12	20%
	De 13-17ans	3	5%
	18ans et plus	1	1,67%

<sup>1</sup>NB : L'échantillon de notre enquête contient 60 enquêtés.

Sur les 60 enquêtés qui constituent notre échantillon, 80% parmi eux sont des hommes et le reste sont des femmes soit un pourcentage de 20%.

Pour la catégorie d'âge, nous avons remarqué d'après le tableau que le taux le plus élevé est celui de la tranche qui se situe entre [29ans à 39ans] l'équivalent de 51,67%, suivi de la catégorie qui se situe entre [18ans à 28ans] qui représente 45%, ensuite 3,33% pour la catégorie âgée de [plus de 40ans].

En ce qui concerne la situation matrimoniale, le tableau affiche que la majorité des enquêtés sont célibataires avec un taux de 61,67% suivi des mariés qui représente 38,33%.

Pour le niveau d'instruction on remarque d'après le tableau que la catégorie dominante renvoi aux enquêtés de niveau universitaire avec un pourcentage de 48,33% suivie par celle du niveau secondaire avec un taux de 25% et pour les enquêtés qui ont un niveau moyen représente 20%, ainsi que seulement 6,67% qui ont un niveau primaire.

Concernant les catégories socioprofessionnelles de notre échantillon de recherche elles sont représentées comme suite : 46,67% sont des agents d'exécution, 36,67% sont des agents de maîtrise et 10% sont des cadres.

Pour l'expérience professionnelle; on a constaté que 63,33% des enquêtés ont une expérience qui ne dépasse pas 5ans suivis par 20% de ceux qui ont une expérience entre 6ans à 12ans, 10% pour la catégorie qui ont une ancienneté de moins d'une année, 5% pour la catégorie qui varie entre 13 à 17ans et seulement 1,67% représente ceux qui ont plus de 18ans d'expérience.

A partir de notre tableau on constate que le nombre des hommes est plus important comparé à celui des femmes et cela s'explique par la nature des activités et les exigences de l'entreprise dont les femmes ne peuvent pas accomplir (efforts physique, missions et déplacements) et aussi par rapport au régime de travail que l'entreprise entreprenne (3/8) qui explique que la plus part des femmes occupent des postes administratives pendant les heures de la journée. Ces deux sexes se rapprochent dans l'âge, chose qui leur permet de bien s'entendre et la plus part d'entre eux sont célibataires, ce qui constitue un avantage pour l'entreprise par rapport à la présence quotidienne des employés ainsi que leur disponibilités,

aussi l'entreprise apprécie ces célibataires qui peuvent se consacrer sans entraves à leur boulot.

Pour le niveau d'instruction, le taux le plus élevé renvoie aux universitaires suivis par ceux du niveau secondaire, le rapprochement du niveau d'instruction permet une bonne entente et une bonne communication entre les enquêtés de l'entreprise.

En ce qui concerne la catégorie socioprofessionnelle on a déduit que la plus part es enquêtés occupent des postes d'agents d'exécution et cela se justifie par rapport aux besoins de l'entreprise.

Dans la case de l'expérience professionnelle on remarque que le taux le plus élevés renvoi a ceux qui ont une expérience de un (1) à 5 ans suivis de ceux de 6 à 12ans d'ancienneté, cette dernière s'explique par rapport à l'histoire de l'entreprise ALL PLAST qui a était moyenne crée en 1998.

**1.2 les conditions de travail :** Les conditions de travail est l'un des facteurs les plus motivant au travail, ces dernier regroupent beaucoup de paramètres : matériel, physique, moraux, en terme de risque, les moyens de préventions , la restauration ,des formations sur les risques de travail, les visites médicales.....etc., dont les entreprises sont dans l'obligation de procurer à leurs employés des conditions de travail décentes et propices à un bien-être physique et mentale, ainsi qu'une meilleure productivité qui bénéficiera au final à l'entreprise.

**1.2.1 Les risques de travail :** Un risque professionnel est un événement dont l'occurrence met en danger des personnes dans le cadre de l'exercice de leur métier. Les événements qui conduisent à des risques de travail sont souvent connus mai ils ce défèrent d'une entreprise a une autre et d'une tache a une autre et que l'entreprise informe ces employés sur les risques qui peuvent rencontrer pendant l'exécution de leur fonction, nous avons questionné les salariés de l'entreprise ALL PLAST sur les risques du travail et est qu'ils sont informé des différents risque existant dans l'entreprise, les repenses était comme suit :

**TABLEAU (N°2) :** La répartition des enquêtés selon leurs informations vis-à-vis des risques de travail.

<b>Informé sur les risques de travail</b>	<b>Fréquence</b>	<b>pourcentage</b>
<b>Oui</b>	58	96.67%
<b>Non</b>	2	3.33%
<b>TOTAL</b>	60	100%

On remarque sur ce tableau que presque la totalité des enquêtés de notre échantillon sont informée sur les risques du travail avec un pourcentage de 96,67% et seulement 3,33% déclarent leur ignorance sur les risques du travail. On peut dire que l'entreprise ALL PLAST insiste sur la prise en conscience des risques de travail existante dans l'entreprise et informe ses salariés sur ces derniers.

Selon l'ouvrage de PERETTI Jean-Marie : « la lutte contre les accidents du travail implique des investissements dans deux domaines : l'investissement en formation de personnel et l'investissement en matériels et équipements »,<sup>1</sup> cela confirme notre résultats par rapport à l'information sur les risques de travail, ce qui veut dire, que l'entreprise ALL PLAST utilise tous les moyens nécessaires pour faire face ou accidents de travail et plus précisément le moyen de formation de son personnel vis-à-vis ces derniers.

**1. 2.2 Les moyens de préventions :** Dans l'entreprise comme dans la vie, c'est bien connue, il vaut mieux prévenir que guérir, en cas d'accident de travail, l'entreprise se voit dans l'obligation d'assurer les coûts directs et cela à travers des cotisations sociales. A travers ce tableau (n°3) on pourra voir est ce que les employés d'ALL PLAST, leur poste occupés exige des moyens de préventions.

<sup>1</sup> PERETTI Jean-Marie, gestion des ressources humaines, 15<sup>e</sup> éditions, VUIBERT, 2008, P183.

**TABLEAU (N°3) :** La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'exigence des moyens de prévention.

<b>L'exigence des Moyens de Prévention</b> <b>C S P</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Cadres</b>	5 50%	5 50%	10 100%
<b>Agents de maitrises</b>	19 86,36%	3 13,64%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	28 100%	—	28 100%
<b>TOTAL</b>	52 86,67%	8 13,33%	60 100%

On remarque dans ce tableau que 86,67% des enquêtés déclarent que leur poste occupé exige des moyens de préventions tandis que 13,33% avouent le contraire.

Selon les catégories socioprofessionnelles, on constate que la totalité des exécutants leurs poste de travail exigent des moyens de préventions (100%) suivis des agents de maitrises dont 86,36% ont répondu par « oui » et 13,46% ont répondu par « non » et pour la catégorie des cadres on remarque que 50% des enquêtés leurs poste exigent des moyens de préventions et les 50% restante leurs milieu de travail n'exige pas ces moyens.

D'après les chiffres obtenus dans ce tableau, on constate que la majorité des enquêtés, leur milieu de travail exige des moyens de préventions à cause de la nature de leurs tâches occupées dans l'entreprise, on remarque aussi que les exécutants sont ceux qui ont le plus besoin de ces moyens de préventions par rapport aux autres catégories vu qu'ils sont en contacte directe avec les machines.

**1.2.3 La prise en charge de l'entreprise concernant les moyens de préventions :**

D'après le responsable de la DRH les moyens de préventions que les postes occupés

exigent sont comme suit une tenue et des chaussures spéciale pour chaque poste, ambiance froide ou chaude, casque, lunette, protège d’oriel, éclairage, les supports technologique (les caméras de surveillance....), masque respiratoire, tenue antiacide, gant anti acide et bottes en caoutchouc, avec semelles antidérapant. Tousses moyens et autres, l’entreprise doit les fournis pour ces employés dans le but d’évité les accidents de travail et de veiller sur la santé et la sécurité de ces employés, sur ce nous avons interrogé les salariés de l’entreprise sur la disponibilité de ces moyens de préventions, ils nous ont répondu ainsi :

**TABLEAU (N°4) :** La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la fourniture de l’entreprise des moyens de préventions.

<b>L’offre de l’entreprise Les moyens de prévention</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
<b>C S P</b>			
<b>Cadres</b>	9 90%	1 10%	10 100%
<b>Agents de maitrises</b>	2 90,91%	2 9,09%	22 100%
<b>Agents d’exécutions</b>	21 75%	7 25%	28 100%
<b>TOTAL</b>	50 83,33%	10 16,66%	60 100%

Le tableau ci-dessus résume que la plus part des enquêtés en répandu par « Oui » avec pourcentage de 83,33% et le reste de notre échantillon avec un taux de 16,66% qui ont répandu par « Non ».

Selon les catégories socioprofessionnelles, pour les cadres 90% ont confirmé que l’entreprise offre des moyens de préventions et seulement 10% rependent par « non », concernant les agents de maîtrise on remarque que, presque la totalité de ces derniers ont déclarés que leurs entreprise leurs offrent les moyens de prévention nécessaires avec un

taux de 90,91% et 9,09% de ces derniers ont infirmé ça et pour la dernière catégorie qui représente les agents d'exécution on a constaté que parmi eux 75% qui ont répondu par « oui » et 25% par « non ».

On a déduit que, la majorité des enquêtés ont affirmé que l'entreprise ALL PLAST leur fournit les moyens de préventions nécessaires pour exécutés leurs tâches ce qui les poussent et motive à donner plus de rendement.

**1.2.4 La restauration au sein de l'entreprise :**Le restaurant d'entreprise est le lieu où les salariés ont la possibilité, quand il existe, de prendre leur repas pendant leur pause déjeuner et ce dernier c'est l'un des moyens qui motive les salariés, si on revient à la théorie de Maslow, on remarque que la restauration et plus précisément la nourriture constituent le premier besoin physiologique que l'être humain cherche toujours à satisfaire , ce tableau ci-dessus a pour objectif de confirmé est ce que l'entreprise ALL PLAS prend en considération cette élément ?.

**TABLEAU (N°5) :** Le rapport entre la catégorie socioprofessionnelle et le lieu de prise de repart durant la pose de déjeuner.

<b>Le lieu de prise De repas</b> <b>C S P</b>	<b>Domicile</b>	<b>A l'extérieure</b>	<b>Dans le réfectoire de l'entreprise</b>	<b>Total</b>
<b>Cadres</b>	1 10%	8 80%	1 10%	10 100%
<b>Agents de maitrise</b>	1 4,54%	5 22,72%	16 72,72%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	–	4 14,29%	24 85,71%	28 100%
<b>Total</b>	2 3,33%	17 28,34%	41 68,33%	60 100%

A partir du tableau on remarque que 68,33% des enquêtés prennent leur repas dans le réfectoire de l'entreprise suivis de ceux qui le prennent à l'extérieure avec un

Pourcentage de 28,33% alors que seulement 3,33% pour ceux qui prennent leurs repas à domicile.

Selon les catégories socioprofessionnelles on déduit que, 85,71% des exécutants prennent leurs repas dans le réfectoire de l'entreprise suivis de ceux qui le prennent à l'extérieure avec un taux de 14,29%, pour les cadres on remarque que 80% d'entre eux mangent à l'extérieure, les 20% restante la moitié pour ceux qui le prennent dans leur domicile et l'autre moitié dans le réfectoire de l'entreprise et en dernier lieu on trouve les agents de maîtrise, parmi eux 72,72% prennent leurs repas dans le réfectoire de l'entreprise suivi 22,72% pour ceux qui le prennent à l'extérieure et seulement 4,54% qui le prennent dans leur domiciles.

On conclut que La majorité des enquêtés mangent dans le réfectoire de l'entreprise, On peut dire que l'entreprise ALL PLAST prend en considération un élément qui répond aux besoins vitaux des salariés qui est la restauration, selon la pyramide des besoins de MASLOW la nourriture est parmi les premier besoin physiologique qu'il faut satisfaire pour accéder à d'autre catégorie de satisfaction, selon lui « les besoins physiologique : ce sont les besoins de manger, de boire, de respirer, de se détendre, d'être au chaud, de se reproduire.....ce sont des besoins de survie liés à des pulsions instinctives »<sup>1</sup>. Cela signifie que cette entreprise adopte une bonne stratégie financière et une bonne volonté pour améliorer les conditions sociales des salariés et satisfaire leur besoins.

**1.2.5 Les visites médicales dans l'entreprise :** constituent l'un des moyen de prévention les plus importants que l'entreprise prend en considération pour le bien-être de ces employés et leur motivation, nous avons interrogé les salariés sur la question de leurs santé pour savoir est ce que leur entreprise veillent bien sur leurs santés et ce tableau le confirme.

---

<sup>1</sup>ROUSSEL Patrice, Op. cit. p73.



**TABLEAU (N°6):** La répartition des enquêtés selon les visites périodiques chez le médecin.

<b>Les visites périodiques chez le médecin</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage %</b>
<b>Régulièrement</b>	20	33.34%
<b>Parfois</b>	35	58.33%
<b>Jamais</b>	5	8.33%
<b>TOTAL</b>	60	100%

D'après ce tableau on remarque que les enquêtés font leurs visites médicales par fois avec un pourcentage de 58,33%, 33,34% renvois a ceux qui déclarent que ses visites sont faites régulièrement et 8,33% pour ceux qui disent que les visites ne ce faites jamais.

On déduit que plus que la moitié des enquêtés affirment la disponibilité des visites médicales chez le médecin de travail. Cela nous mènes à dire que l'entreprise prendre en considération la santé de ses employés.

**1.2.6 La satisfaction vis-à-vis les conditions de l'environnement de travail :** cette question nous permet de synthétisé la satisfaction des employés de cette entreprise ALL PLAST vis-à-vis les conditions de leur environnement de travail à savoir tous les moyens déjà cité et autre.

**TABLEAU (N °7) :** La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la satisfaction des enquêtés vis-à-vis leur condition de l'environnement de travail.

<b>les conditions de l'environnement de travail</b> <b>C S P</b>	<b>satisfait</b>	<b>Moins satisfait</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Cadre</b>	7 70%	3 30%	10 100%
<b>Agent de maitrise</b>	11 50%	11 50%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	18 64,29%	10 35,71%	28 100%
<b>TOTAL</b>	36 60%	24 40%	60 100%

Ce tableau nous montre que 60% des enquêtés sont satisfait de leur condition de travail et le reste sont moins satisfait avec un taux de 40%.

Selon la catégorie socioprofessionnelle on remarque que 70% des cadres sont satisfait et 30% sont moins satisfait de leur condition de travail, concernant la catégorie des agents d'exécutions on remarque que 64,29% des enquêtés sont satisfait des conditions de leur environnement de travail et 35,71% sont moins, tandis que les agents de maitrise 50% sont satisfait et les 50% restante sont moins satisfait de leur condition de travail.

D'après ces statistiques on peut dire que la majorité des enquêtés évoluent dans un environnement satisfaisant et acceptable ou tous les moyens et les conditions de travail sont favorable pour l'exécution de leurs tâche, cela pousse les salariés à être plus motivé, et d'améliorer leur rendement et leur performance au travail.

**1.3 Les relations au travail :** «Les relations de travail sont des liens établis dans le cadre du travail. En général, elles désignent les relations entre la prestation de travail (le travailleur) et le capital (l'employeur) au sein du processus productif »<sup>1</sup>, les relations interpersonnelles sont parmi les facteurs du climat social qui motive les employés.....

**1.3.1 Le bien être des employés :** Ce que l'on nomme " bien-être au travail " correspond à l'ensemble des facteurs plus ou moins identifiables susceptibles d'influer sur la qualité de vie des employés sur le lieu de travail, le tableau suivant va nous montrer est ce que les responsables de l'entreprise ALL PLAST veulent sur le bien-être de ces employés au bien le contraire.

**TABLEAU (N°8):** La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'intéressement des responsables pour le bien être des employés.

<b>l'intérêt des responsable au bien être des employés</b>  <b>C S P</b>	<b>souvent</b>	<b>occasionnellement</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Cadre</b>	7 70%	3 30%	10 100%
<b>Agents de maitrise</b>	10 45,45%	12 54,55%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	9 32,14%	19 67,85%	28 100%
<b>TOTAL</b>	26 43,33%	34 56,67%	60 100%

A travers les réponses des enquêtés des déférentes catégories socioprofessionnelles, on remarque que 56,67% des enquêtés indiquent que leurs responsables s'intéressent occasionnellement à leurs bien être, 43,33% des enquêtés déclarent que leurs supérieures s'intéressent souvent à leur bien-être.

<sup>1</sup> Relation au travail,(en ligne) <http://lesdefinitions.fr/relations-de-travail>, (consulté le 02-05-2016 à 13 :25h)

Selon les catégories socioprofessionnelles, on déduit que 70% des cadres affirment que leurs responsables suivent de près le bien-être et le confort des employés. tandis que 30% déclarent que leur responsable s'intéresse occasionnellement à leur bien-être et pour les agents d'exécutions, 67,85% avouent que leurs responsables s'intéressent occasionnellement à eux et 32,14% le déclarent souvent, par ailleurs, alors que les agents de maîtrise, 54,55% disent que leurs supérieures s'intéressent à leur bien-être occasionnellement et 32,14% des enquêtés le déclarent souvent.

On peut dire que les supérieures s'intéressent au bien-être de leurs employés occasionnellement, cela dépend de la nature de rendement et efforts déployés par les employés et la qualité de performances réalisé dans l'exécution de leurs tâches.

**L'application des décisions** : c'est la façon dont les responsables appliquent les décisions concernant leur employés, à savoir est ce que ces décisions sont appliqué d'une manière légale ou illégale, ce tableau ci-dessus va le confirmé.

**TABLEAU (N°09)** : La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'application d'une manière uniforme les décisions pour tous les employés de la part des responsables.

<b>L'uniformité des décisions</b> <b>C S P</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Cadres</b>	8 80%	2 20%	10 100%
<b>Agents de maîtrises</b>	16 72,72%	6 27,27%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	20 71,43%	8 28,57%	28 100%
<b>TOTAL</b>	44 73,33%	16 26,67%	60 100%

Le tableau (N°10) présente la répartition des enquêtés selon l'application d'une manière uniforme les décisions concernant les employés auprès de leurs supérieurs, on remarque que

73,33% affirment que leurs responsables appliquent d'une manière égale les décisions sur tous les employés et 26,67% déclarent le contraire.

Selon la catégorie socioprofessionnelle, on distingue 80% des cadres disent que leurs supérieures sont égales dans la prise des décisions et 20% disent le contraire, Concernant les agents de maîtrise 72,72% déclarent que leurs supérieures sont égales dans la prise des décisions et seulement 27,27% annoncent l'inégalité dans la prise des décisions, et pour la catégorie des exécutants, 71,43% disent que leurs supérieures appliquent d'une manière uniforme les décisions sur tous les employés et 28,57% disent le contraire.

D'après ces statistiques, on peut dire que la majorité des enquêtés confirme l'égalité des décisions prises par leurs responsables, ce qui les motive et donne une bonne image pour l'entreprise.

➤ Ce tableau ci-dessus a pour objectif de prouver est ce que les responsable de la ALL PLAST prendre en considération les préoccupations de ses employés avant la prise des décisions ?

**TABLEAU (N°10):** La corrélation entre l’expérience professionnelle et l’écoute des responsables aux préoccupations des employés avant de prendre les décisions qui les concernent.

<b>L’écoute des Préoccupations Des employés expérience professionnel</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>	<b>TOTAL</b>
<b>] moins d’1ans]</b>	5 83,33%	1 16,67%	6 100%
<b>[1-5ans]</b>	35 89,74%	4 10,26%	39 100%
<b>[6-12ans]</b>	9 81,82%	2 18,18%	11 100%
<b>[13-17ans]</b>	3 100%	–	3 100%
<b>[18ans et plus [</b>	–	1 100%	1 100%
<b>TOTAL</b>	52 86,67%	8 13,33%	60 100%

Le tableau ci-dessus présente la prise en considération des avis des employés par leurs supérieures dans la prise de décision qui les concernent classé selon l’expérience professionnelle, on remarque que 86,67% des enquêtés affirment que leur avis sont pris en considération par leurs responsables, dont 100% pour une expérience professionnelle de 13 à 17ans suivis de ceux d’un (1) à 5ans avec un pourcentage de 89,74%, 83,33% pour ceux moins d’une année et 81,82% pour ceux de 6 à 12ans leurs responsables prend en considération leur

Préoccupations avant de prendre les décisions. Par contre on trouve que 13,33% jugent que leur avis ne sont pas pris en considération par leur supérieures hiérarchiques.

D'après les statistiques obtenue dans ce tableau, on constate que presque la totalité des enquêtés ont la possibilité de donner leurs opinions et de s'affirmer, cela nous montre d'une part les bonnes relations qui existe entre eux, l'administration leur permet de discuter et négocier et d'autre l'inexistence de l'indifférence entre les employés. Et pour ceux qui ne peuvent pas discuter ou défendre leur opinion de leurs préoccupations avant la prise de décision, cela est dû à la nature du poste occupé et des tâches exécuté par ces employés.

**TABLEAU (N°11):** La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'écoute des responsables aux préoccupations des employés avant de prendre les décisions qui les concernent.

<b>L'écoute aux Préoccupation Des employés</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
<b>CSP</b>			
<b>Cadre</b>	10 100%	–	10 100%
<b>Agent de maîtrise</b>	20 90,91%	2 9,09%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	22 78,57%	6 21,43%	28 100%
<b>TOTAL</b>	52 86,67%	8 13,33%	60 100%

Ce tableau nous montre clairement que 86,67% déclarent que leurs supérieurs prendre en considération leurs préoccupations avant de prendre les décisions et 13,33 % des enquêtés disent le contraire.

Selon les catégories socioprofessionnelles, on a remarqué que la totalité des cadres (100%) disent que leurs supérieurs les écoute avant de prendre les décisions qui les

concernent, à propos de la catégorie d'agents de maîtrise 90,91%affirment que leurs supérieurs prendre en considération leurs préoccupations avant de prendre les décisions, tandis que 9,09% disent le contraire, Concernant la catégorisé des agents d'exécutions78,57% disent que leurs supérieurs les écoute avant de prendre les décisions, et 21,43% infirme le résultat précédent.

D'après ces résultats, on a remarqué d'une part que la pluparts des employé confirme que leurs supérieurs prendre en considération leurs préoccupations avant prendre les décisions qui les concernent et d'autre, on a constaté que les responsable de cette entreprise s'intéressent aux préoccupations de ses employés avants la pris des décisions quel que soit la leurs catégorie socioprofessionnelles, de cela on confirme que l'entreprise ALL PLAST adopte une politique d'égalité entre ses employés.

**1.3.3 La reconnaissance :** La reconnaissance au travail est un élément essentiel pour préserver et construire l'identité des individus, donner un sens à leur travail, favoriser leur développement et contribuer à leur bien-être professionnel ainsi que la motivation et la satisfaction des employés dans leurs travail, on trouve deux style de reconnaissance au travail : la reconnaissance des supérieures et la reconnaissance des collègues.

On premier lieu on estime de confirmé est ce que les employés de l'entreprise ALL PLAST sentent une reconnaissance auprès de leur supérieures et ce tableau va le confirmé.

**TABLEAU (N°12) :** La répartition des enquêtés selon le sentiment de reconnaissance Auprès de leur supérieures.

<b>Le sentiment de reconnaissance</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage %</b>
<b>Oui</b>	33	55%
<b>Non</b>	2	3,33%
<b>Parfois</b>	25	41,67%
<b>TOTAL</b>	60	100%

On remarque dans ce tableau que 55% des enquêtés déclarent que leurs supérieures reconnaissent les efforts fournit au travail, 41,67% annoncent que cette reconnaissance la ressentent que parfois et 3,33% des enquêtés confirment l'inexistence de cette dernière auprès de leurs supérieures.



En prenant en considération ces chiffres on constate que plus de la moitié des enquêtés ressentent la valeur de reconnaissance par leurs supérieurs. Cela nous mène à dire qu'il y'a une bonne relation entre les hiérarchies ainsi qu'un respect mutuel entre eux.

➤ On deuxième lieu, dans l'objectif d'une confirmation de l'existence d'une reconnaissance des employés auprès de leurs collègues, le tableau qui se suit est pour cette raison

**TABLEAU (N°13) :** la répartition des enquêtés selon le sentiment de reconnaissance au prêt des collègues.

<b>Le sentiment de reconnaissance</b>	<b>Fréquence</b>	<b>pourcentage%</b>
<b>Oui</b>	36	60%
<b>Non</b>	5	8,33%
<b>Parfois</b>	19	31,67%
<b>TOTAL</b>	60	100%

A travers les résultats de ce tableau, on constate qu'une proposition très élevés des enquêtés soit 60% approuvent la reconnaissance de leur collègues quand-t- ils réalisent un bon travail, 31,67% déclarent que leur travail fournit, parfois il est reconnu, parfois non et 8,33% des enquêtés disent que leurs efforts ce sont jamais reconnus par leurs collègues.

A travers ces chiffres on constate l'existence d'une reconnaissance des collègues des enquêtés par rapport au travail qu'ils fournissent, chose qui démontre l'existence de la valeur de la reconnaissance entre les collègues au sein d'ALL PLAST et cette dernière a pour objective de motiver les employés, se sentir apprécié a un effet sur l'efficacité et la qualité du travail, à partir de là on peut dire que la reconnaissance au travail est un facteur de satisfaction et de motivation, et cette constatation on la confirme par la théorie bi-factorielle de F . Herzberg, pour lui « les facteurs de satisfaction sont appréhendés comme des facteurs de motivation de l'homme au travail, ce sont des facteurs intrinsèques au travail qui sont exclusivement motivants : la réalisation de soi, la reconnaissance, l'intérêt au travail, les responsabilités, les possibilités de promotion et de développement ».<sup>1</sup>

➤

<sup>1</sup> PLANE Jean-Michel, théorie des organisations, 2<sup>e</sup> édition, Edition DUNOD, Paris, 2005, P41, P42.

➤ Vu l'importance de la manière dont les responsables d'une entreprise adoptent pour gérer et la commandé, ce tableau va nous permettre de synthétisé est ce que le style de gestion (commandement) que les responsables de l'entreprise ALL PLAST adopte les convient et les encouragent d'être motivé.

**TABLEAU (N°14) :** la répartition des enquêtés selon le style de commandement des responsables qui les encourage d'être motivés.

<b>Le style de commandement</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage %</b>
<b>Oui</b>	46	76,67%
<b>Non</b>	14	23,33%
<b>TOTAL</b>	60	100%

Le tableau ci-dessus apporte la réponse pour la question n° 18 « le style de commandement des responsables vous encourage d'être plus motivé au travail ?, les enquêtés avec un taux de 76,67% déclare que le style de commandement de leurs supérieures les encouragent à être plus motivé dans le travail, tandis que 23,33% pour le reste des enquêtés qui disent que la façon de commandement par les supérieures les encourage pas à être motivé dans le travail.

Après l'analyse de ce tableau, on déduit que la majorité des enquêtés sont pour la manière dont les supérieures de cette entreprise les commandes, leurs style de commandement les encourage plus d'être motivé dans le travail et cela influent positivement sur leurs rendement ce qui est bénéfique pour l'entreprise. Cette conclusion on peut la témoigne par la théorie de R. Likert « le principe des relations intégrées » dont il a réalisé une enquête sur le mode de commandement dans laquelle il mesure la nature des relations entre supérieures et subordonné dont il a développé deux types de style de commandement, pour lui, « certains dirigeants qui ont des meilleures résultats car ils ont une attitude vis-à-vis des hommes au travail d'après lui il est nécessaire de comprendre les attentes et les valeurs personnelles des salariés afin d'améliorer leur degré de motivation et d'implication au travail, ce mode de commandement vise, pour l'essentiel, à établir une relation de confiance durable dans d'organisation ». <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Ibid., P37.

➤ Ce tableau ci-dessus a pour objectif de qualifier la relation qui existe entre les employés et leurs supérieures

**TABLEAU (N°15) :** la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la relation avec les supérieures.

<b>La relation Avec les Supérieurs</b> <b>C S P</b>	<b>Bonne</b>	<b>Normal</b>	<b>Mauvaise</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Cadres</b>	4 40%	6 60%	—	10 100%
<b>Agents de maitrise</b>	7 31,82%	13 59,09%	2 9,09%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	6 21,43%	20 71,43%	2 7,14%	28 100%
<b>TOTAL</b>	17 28,33%	39 65%	4 6,67%	60 100%

D'après ce tableau, on remarque qu'une proposition élevée des enquêtés, soit 65%, voit que leurs relations avec leurs supérieures hiérarchique sont normal (des fois bonne des fois mauvaise), 28,33% disent que les relations sont bonnes tandis que 6,67% seulement avouent que leurs relations avec leurs supérieures sont mauvaises.

Selon les catégories socioprofessionnelles, on remarque 71,43% des exécutants déclarent que leurs relations avec leurs supérieures sont normal, 21,43% d'entre eux disent que ces dernière sont bonne et seulement 7,14% des enquêtés avouent que leurs relations avec leurs supérieures sont mauvaises, pour les cadres, 60% disent que les relations avec les supérieure sont normal et les 40% restante les déclarent bonne et en dernier lieu en trouve 59,09% des agents de maitrise disent que les relations sont normal, 31,82% d'entre eux les déclarent bonne et le reste des exécutant avec un taux de 9,09% les concédèrent mauvaise.

A partir des données précédentes, nous avons remarqué que la plus part des enquêtés avouent que leur relations avec leurs supérieures sont normal et que ces relations dépend de

l'environnement de travail, ce qui signifie que quand les tâches de travail sont bien exécutés, règne un bon atmosphère des relations au sien de l'entreprise (chacun réalise son travail convenablement), si c'est l'inverse, les relations deviendront tendus et conflictuelles.

➤ Les relations avec les collègues sont les liens établit entre l'ensemble des employés au sien d'une entreprise et ce tableau qui se suit a pour objectif de montré les opinions des enquêtés concernant leurs relations avec leurs collègues.

**TABLEAU (N°16) :** La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et leur relation avec les collègues.

<b>Les relations Avec les Collèges</b>	<b>Bonne</b>	<b>Normale</b>	<b>TOTAL</b>
<b>C S P</b>			
<b>Cadres</b>	7 70%	3 30%	10 100%
<b>Agents de maitrise</b>	16 72,63%	6 27,27%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	17 60,71%	11 39,29%	28 100%
<b>TOTAL</b>	40 66,67%	20 33,33%	60 100%

A travers les résultats du tableau ci-dessus on constate que la majorité des enquêtés déclarent que leur relation avec leur collègues est bonne avec un pourcentage de 66,67%, tandis que 33,33% disent que ces relations sont normal.

Selon les catégories socioprofessionnelles, les agents de maitrises avec un taux de 72,63% disent que leurs relations avec leurs collègue sont bonnes et les 27,27% les déclarent normal, pour les cadres on a déduit que 70% parmi eux disent que leurs relations est bonne avec leurs collègues et le reste les voient normal avec un taux de 30% et pour la catégorie des exécutants, 60,71% disent que ses relation sont bonnes et le reste les considèrent normal. De là, on peut dire qu'une majorité relative des enquêtés, leurs relations sont bonnes vis-à-vis de

leurs collègues, cela signifie que les employés sont satisfait de ces relations au sien de leur entreprise cela nous montre l'existence d'une certaine entente entre eux, et cette entente est l'un des facteurs de motivation et ce qui crée une bonne ambiance dans le milieu du travail et qui va influencer directement sur leur rendement.

Selon la théorie des relations humaines et d'après la série des expériences d'ELTON Mayo concernant la motivation des travailleurs vis-à-vis les relations interpersonnelles ils ont conclu que « les relations interpersonnelles à l'intérieur des groupes sont importantes au sien des ateliers de production. Ce qui prime, c'est la cohésion globale au sien d'un groupe »<sup>1</sup>.

**TABLEAU (N°17) :** La répartition des enquêtés selon l'apport de l'aide au prêt des collègues.

<b>L'apport de 'aide</b>	<b>Fréquence</b>	<b>pourcentage%</b>
<b>Oui</b>	52	86,67
<b>Non</b>	8	13,33
<b>TOTAL</b>	60	100

D'après les résultats de ce tableau, on remarque que la plus part des enquêtés avoue que leurs collègues les aident lorsqu'il débordent dans leur travail avec un pourcentage de 86,67%, tandis que 13,33% déclarent le contraire ce qui signifie que leurs collègues ne les aident pas.

A partir des données précédentes nous avons remarqué que la majorité des enquêtés affirment que leurs collègues les aident au travail et d'après leur justification à leurs choix, on constate que la plus part de ces enquêtés avoue qu'ils demandent et acceptent l'aide de ceux qui sont plus compétents et plus expérimentés, dans le cas de changement de tâche ou générale dans le cas de besoins. Et pour ceux qui disent que leurs collègues ne les aident pas et ils ont justifié leur choix par l'inexistence d'une solidarité entre eux ainsi que les autres disent que leur poste de travail est spécifique ne demande pas l'aide d'autres collègues.

**1.3.4 L'ambiance au travail :** c'est le résultat de bien-être et la satisfaction des employés vis-à-vis l'environnement de leur travail.

<sup>1</sup> Ibid. P32.

Nous avons interrogé les employés sur leur motivation vis-à-vis les bonnes relations en dehors de travail, ils nous ont répondu ainsi :

**TABLEAU (N°18) :** la répartition des enquêtés selon leur motivation vis-à-vis les relations en dehors e travail.

<b>La motivation vis-à-vis les relations en dehors de travail</b>	<b>Fréquence</b>	<b>pourcentage%</b>
<b>Oui</b>	45	75%
<b>Non</b>	15	25%
<b>TOTAL</b>	60	100%

Ce tableau représente la motivation des enquêtés vis-à-vis les relations avec les collègues en dehors de travail, on remarque que, la majorité des enquêtés déclarent que leurs relations avec les collègues en dehors de travail les motive à reprendre le travail chaque matin avec un taux de 75% et uniquement 25% d'entre eux avouent le contraire.

On peut dire que les bonnes relations au travail émergent des bonnes relations en dehors de travail et cela confirme l'existence de ces dernière entre les employés de cette entreprise, ce qui jouent un rôle important dans la motivation des employés, ce dernier règnent un bon climat social ainsi qui il offre une bonne image pour l'entreprise et une ambiance au travail.

➤ Ce tableau ci-dessus va nous confirmer l'existence de cette ambiance d'échange entre les employés de l'entreprise ALL PLAST.

**TABLEAU (N°19) :** la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'existence d'une ambiance d'échange entre les employés.

<b>Ambiance d'échange entre les employés C S P</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Cadres</b>	8 80%	2 20%	10 100%
<b>Agents de maîtrise</b>	15 68,18%	7 31,82%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	27 96,43%	1 3,57%	28 100%
<b>TOTAL</b>	50 83,33%	10 16,67%	60 100%

Ce tableau nous montre clairement que 83,33% déclarent l'existence d'une ambiance d'échange entre les employés au sien de l'entreprise et 16,67% des enquêtés disent le contraires.

Selon les catégories socioprofessionnelles, on a remarqué que 96.43% des exécutants disent qu'il existe une ambiance d'échange entre les employés de l'entreprise et seulement 3,57% déclarent l'inverse, pour les cadres on a constaté que 80% d'entre eux déclarent l'existence d'ambiance d'échange entre les employés tandis que 20% de nos enquêtés infirment l'existence de ces ambiance d'échange. Concernant la catégorisé des agents de maîtrise 68, 18% disent qu'il existe une ambiance d'échange entre eux et 31,82% déclarent le contraire.

On arrive à déduire que les salariés d'ALL PLAST exécutent leurs fonctions dans un climat de paix, stabilité sociale, évolution dans leurs carrières, motivation. Cela s'explique par les bonnes relations existantes dans le milieu de travail, on remarque aussi

D'après ce tableau que l'ambiance d'échange entre employés apparaît beaucoup plus dans la catégorie des agents d'exécutions.

**1.4 La motivation au travail :** Est un processus qui implique la volonté d'effectuer une tâche ou d'atteindre un but, donc un triple choix, faire un effort, soutenir cette effort jusqu'à ce que l'objectif soit atteint, y consacré l'énergie nécessaire.<sup>1</sup>

Le sentiment de mal à l'aise est l'un des facteurs qui influe négativement la motivation des employées au sein des organisations. Ce qui nous mènent a questionné les employées d'ALL PLAST concernant leurs sentiment de mal à l'aise au sein de cette entreprise.

**TABLEAU (N°20) :** La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et le sentiment du mal à l'aise pendant l'exécution de fonction.

<b>Les sentiments De mal à l'aise ou travail</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
<b>C S P</b>			
<b>Cadres</b>	6 60%	4 40%	10 100%
<b>Agents de maitrise</b>	8 36,36%	14 63,64%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	8 28,57%	20 71,43%	28 100%
<b>TOTAL</b>	22 36,67%	38 63,33%	60 100%

<sup>1</sup>ROUSSEL Patrice, Op. cit. p 73.



Le tableau ci-dessus apportent le repense à la question (23) qui est « vous sentez vous parfois mal à l'aise pendant l'exécution de votre fonction ?», 63,33% des enquêtés montrent qu'ils ne sentent pas le mal à l'aise dans l'exécution de leur travail, alors que 36,67% affirme qu'ils sentent ce sentiment dans leur travail.

Selon les catégories socioprofessionnelle, on a constaté que 71,43% des exécutants ne sentent pas le mal à l'aise pendant l'exécution de leurs fonctions et les 28,57% le ressentent, pour la catégorie des agents de maîtrise 63,64% infirment le sentiment de mal à l'aise au cours de l'exécution de leur tâche. Par ailleurs, 60% des cadres disent qu'ils ne sentent pas le mal à l'aise et les 40% qui restent de cette catégorie déclarent le contraire.

D'après cette interprétation de ce tableau on a déduit que plus que la moitié des enquêtés sentent pas le mal à l'aise dans l'exécution de leur travail, cela signifie que ces enquêtés aiment et respectent leur travail et que tous les facteurs qui les motivent sont disponibles, tandis que pour ceux qui sentent le mal à l'aise pendant l'exécution de leurs tâches justifient leurs choix par les mal entente avec leurs collègues ou leurs supérieures et leur exigences, l'exécution des fonctions qui les concernent pas (en dehors de leurs services), la fatigue et la pression au travail.

**1.4.1 Les absences au travail :** Une période précis durant laquelle le salariés ne se présente pas physiquement à son lieu prévu de travail, alors qu'il devrait y être, et cela en dépit des raisons qu'il évoque pour justifier sa présence, ce tableau ci-dessus montre la réalité des absences des employées d'ALL PLAT.

**TABLEAU (N°21) :** La corrélation entre la situation matrimoniale des enquêtés et leur absences.

<b>Les Absences</b> <b>Situation Matrimoniale</b>	<b>Rarement</b>	<b>Jamais</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Célibataire</b>	17 45,95%	20 4,05%	37 100%
<b>Marié</b>	19 82,65%	4 17,35%	23 100%
<b>TOTAL</b>	36 60%	24 40%	60 100%

Ce tableau reflète l’absentéisme des enquêtés selon leur situation matrimoniale, on distingue, 60% des enquêtés s’absentes rarement et les 40% qui reste de notre échantillon on n’était jamais absents.

Selon la situation matrimoniale des enquêtés, on a remarqué que 82,65% des personnes mariés s’absente rarement et seulement 17,35%qui ne s’absentaient jamais et 54,05% qui sont des célibataires disent qu’ils ne s’absentent jamais et le reste de cette catégorie s’absentent rarement avec un taux de 45,95%.

D’après l’analyse de ce tableau, on a remarqué que la plus parts des enquêtés d’ALL PLAST s’absentent rarement et on déduit aussi que, selon la situation matrimoniale, la catégorie des mariés qui s’absentent plus par rapport à celles des célibataires, et ils justifient leurs absences par les empêchements familiaux (maladies.....).

**1.4.2 Le salaire :** Un salaire est une somme d'argent versée à un salarié en contrepartie du travail qu'il effectue pour un employeur, c'est une rémunération directe du travail effectué sur une base horaire programmé. Ce tableau ci-dessus montre la satisfaction et le non satisfaction des employées d'ALL PLAST vis-à-vis leurs salaires.

**TABLEAU (N°22) :** La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la satisfaction de salaire.

<b>Satisfaction Vis-à-vis le Salaire</b> <b>C S P</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Cadres</b>	80%	2 20%	10 100%
<b>Agent de maitrise</b>	11 50%	11 50%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	16 57,14%	12 42,86%	28 100%
<b>TOTAL</b>	35 58,33%	25 41,67%	60 100%

On perçoit dans le tableau ci-dessus, que plus que la moitié des enquêtés sont satisfait de leurs salaires avec un pourcentage de 58, 33%, tandis que 41,67% d'entre eux ne sont pas satisfait de leurs salaires qu'ils perçoivent mensuellement.

On remarque, que la majorité des cadres sont satisfait de leur salaires avec un taux égal à 80% pour les cadres et seulement 20% parmi eux ne sont pas satisfait, concernant les agents d'exécutions, 57,14% disent qu'ils sont satisfait de leur salaire tandis que 42,86% ne sont pas satisfait. Pour la catégorie des agents de maitrise on remarque une égalité des pourcentages 50% sont satisfait et 50% expriment leur insatisfaction à l'égard de leur salaire.

On constate aussi que la catégorie des cadres. La plus satisfaites vis-à-vis leur salaire, puisque ces derniers sont les plus compétents, l'expérience professionnelle ainsi que la position hiérarchique.

On peut dire que l'entreprise ALL PLAST offre un bon salaire, ce qui leur permet de subvenir à leur besoins vitaux, ainsi que d'être plus motivé. La rémunération est également l'un des moyens dont disposent les entreprises afin de retenir et répandre aux attentes des salariés. Selon PERETTI Jean Marie : « rémunérer ne signifie plus seulement, payer, mais aussi attirer, motiver, retenir des salariés performants dont la fidélisation est indisponible à la réussite de l'entreprise »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> PERETTI Jean Marie, Ressources humaines et gestion du personnel, 3<sup>e</sup> édition, VUIBERT, 2001, P257

**1.4.3 La promotion :** est un facteur de motivation et de dynamisation du personnel elle vient récompenser la qualité du travail fourni par un salarié en reconnaissant celle-ci et en donnant au salarié en question la possibilité d'accéder à un niveau supérieur répondant à la fois à son souhait et à un objectif visé.

**TABLEAU (N°23) :** La corrélation entre l'expérience professionnelle et le bénéfice d'une promotion.

<b>Bénéficiaire d'une Promotion</b> <b>Expérience Professionnelle</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Moins d'1ans</b>	1 14,29%	5 71,43%	7 100%
<b>De 1-5ans</b>	27 71,05%	11 28,94%	38 100%
<b>De 6-12ans</b>	12 100%	–	12 100%
<b>De 13-17ans</b>	3 100%	–	3 100%
<b>18 et plus</b>	1 100%	–	1 100%
<b>TOTAL</b>	44 73,33%	16 26,67%	60 100%

A partir des données de ce tableau, on remarque que 73,33% des enquêtés ont bénéficié d'une promotion et 26,67% confirme le contraire.

Selon l'expérience professionnelle, on a remarqué que 100% des enquêtés qui disposent de 6 à 17 ans d'expérience ont bénéficié d'une promotion, ainsi que pour ceux de plus de 18ans (100%), 71,05% pour ceux qui ont de 1an à 5ans d'expérience disent qu'ils ont bénéficié d'une promotion tandis que 28,94% des enquêtés disent qu'ils non pas bénéficié d'une promotion et pour les enquêtés qui ont une expérience de moins d'une année, 71,43% pour ceux qui disent qu'il non pas bénéficié d'une promotion et 14,29% ont bénéficié d'une promotion.

La question de promotion au sein de cette entreprise renvoie à l'expérience professionnelle des enquêtés et se confirme par les résultats obtenus dans le tableau précédent, on remarque que les non bénéficiaires d'une promotion renvoient à la catégorie d'une ancienneté moins d'une année qui représente les nouveaux recrutés.

On conclut que la promotion au sein de l'entreprise joue un rôle important dans l'implication et la motivation des employés.

**1.4.4 La formation :** Un ensemble d'action, de moyens, de technique, de supports, planifier à l'aide desquels des salariés sont incités à améliorer leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes et leurs capacités mentales, nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et les objectifs personnels, de cela on a interrogé les enquêtés d'ALL PLAST pour en savoir d'avantages est ce que ces derniers ont bénéficié d'une formation au cours de leurs carrières professionnelles au sein de leur entreprise.

**TABLEAU (N°24) :** La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et le bénéficiaire d'une promotion.

<b>Formation</b> <b>C S P</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Cadres</b>	10 100%	—	10 100%
<b>Agents de maîtrise</b>	20 90,91%	2 9,09%	22 100%
<b>Agents d'exécution</b>	17 60,71%	11 39,29%	28 100%
<b>TOTAL</b>	4 78,33%	13 21,67%	60 100%

Selon ce tableau 78,33% des enquêtés affirment qu'ils ont bénéficié d'une formation tandis que 21,67% confirme qu'ils n'ont pas bénéficié d'une formation.

Selon les catégories socioprofessionnelles, on a remarqué que la totalité des cadres (100%) ont bénéficié d'une formation, pour les agents de maîtrise, 90,93 % disent qu'ils ont

bénéficier d'une formation et le reste de cette catégorie disent qu'ils n'ont jamais bénéficié d'une formation avec un taux de 9,09 %, par ailleurs 60,71% des agents d'exécutions disent qu'ils ont déjà suivi une formation et 39,29% déclarent le contraire.

A partir de ces résultats nous concluons que l'entreprise ALL PLAST adopte une politique de formation qui touche toutes les catégories socioprofessionnelles, elle pratique la gestion prévisionnelle des compétences dont le pilier principal est le plan formation.

**1.4.5 La communication interne :** un facteur clé de la réussite de l'entreprise, dans le sens où celle-ci s'inscrit dans une dynamique d'échanges informationnels, permettre de développer un flux d'informations multidirectionnel permanent au sein de l'entreprise, afin d'entretenir la motivation des personnels, pour confirmer la motivation du personnel d'ALL PLAST vis-à-vis la communication interne, le tableau ci-dessus montre la qualification de cette dernière auprès du personnel de cette entreprise.

**TABLEAU (N°25) :** L'opinion des enquêtés selon leur niveau d'instruction vis-à-vis la communication interne dans l'organisme.

<b>La communication interne</b> <b>Niveau D'instruction</b>	<b>Bonne</b>	<b>Mauvaise</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Primaire</b>	14 100%	—	4 100%
<b>Moyen</b>	12 100%	—	12 100%
<b>Secondaire</b>	14 93,33%	1 9,67%	15 100%
<b>Universitaire</b>	26 89,65%	3 10,35%	29 100%
<b>TOTAL</b>	56 93,33%	4 6,67%	60 100%

Ce tableau nous informe que 93,33% des enquêtés confirme que la communication interne est bonne, par cotre 6,67% jugent qu'elle est mauvaises.

Selon Les deux niveaux d'instruction (primaire et moyen) ils confirment à 100 % que la communication interne est bonne, 93,33% pour les enquêtés de niveau secondaire la déclarent bonne et seulement 9,67% qui disent que la communication au sien de leur entreprise est mauvais, 89,65% sont des universitaires affirment que la communication interne dans leurs entreprise est bonne tandis que 10,35% déclarent le contraire.

On constate aussi que tous les enquêtés qu'elle que soit leurs niveau d'instruction estime que la communication au sein de leurs entreprise est bonne.

On peut dire que la communication interne est l'un des éléments très importants dans le fonctionnement de la performance de l'entreprise, ce qui motive d'avantage le personnel, ainsi qu'elle donne aux employés le sentiment d'appartenance à l'entreprise et cela on peut le confirmé d'après l'étude de « **l'impact du climat social sur l'implication des salarries** » qu'on a implanté dans nos études antérieures dont ils ont confirmé la troisième (03) hypothèse qui est «la communication interne impactent l'implication des salarries au sein de l'entreprise » et à la fin ils ont arrivé à conclure que le climat social impacte l'implication des salarries ce qui constitue pour les entreprises un des moyens les plus redoutables pour les engager et les fidéliser le plus longtemps possible.

**1.4.6 Le climat social :** Le climat social est défini au sens large par l'ensemble des éléments factuels et quantifiables qui ont une influence sur le comportement des collaborateurs ainsi que sur leur motivation. On peut évoquer ici quelques éléments tels que les conditions de travail, la rémunération, les relations interpersonnelles, la communication, la formation.....etc. la disponibilité des facteurs précédent règnent a un bonne climat social et ce tableau c'est dessous a pour objectif de montré la réalité du climat social au sein d'ALL PLAST.



**TABLEAU (N°26) :** Le jugement de la catégorie socioprofessionnelle vis-à-vis la réalité de climat social dans l'entreprise.

<b>Le climat Social</b> <b>C S P</b>	<b>Très bon</b>	<b>Assez bon</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Cadres</b>	5 50%	5 50%	10 100%
<b>Agents de maitrises</b>	6 13,64%	16 72,73%	22 100%
<b>Agents d'exécutions</b>	8 28,57%	20 71,43%	28 100%
<b>TOTAL</b>	19 31,67%	41 68,33%	60 100%

D'après les données de ce tableau, on remarque qu'une proposition très élevés des enquêtés voient que le climat social de leur entreprise est assez bon avec un taux de 68,33% tandis que 31,67% le considère très bon.

Selon les catégories socioprofessionnelles, 72,73% des agents de maitrises trouvent le climat social assez bon, 13,64% le concèdent très bon. Pour la catégorie des agents d'exécutions on a remarqué que 71,43% d'entre eux le déclarent assez bon tandis que le reste de cette catégorie le trouvent très bon avec un taux de 28,57%, concernant la catégorie des cadres 50% parmi eux trouvent le climat social au sien de leur entreprise assez bon et les autre 50% le déclarent très bon.

On effet, on peut dire que la totalité de notre échantillon quel que soit leurs postes occupés estiment que le climat social est bon (31,67% est très bon, 68,33% assez bon) cela explique que les salariés sont satisfait du climat social, condition de travail et leur relations qui règnent dans le milieu professionnelle au sein de l'entreprise.

### ❖ **Résultat de la dernière question (Q N°30) :**

« **Un bon climat social est-il bénéfique pour votre motivation ?** »

l'ensemble des enquêtés avouent que le climat social est bénéfique pour leur motivation dont ils justifient leurs repenses par dire que : la plus part de ces enquêtés disent que « si toutes les conditions sont réunies donc tous seront satisfait », d'après l'un des employés « un bon climat sociale donne la possibilité de concentré sur le travail », un autre di que « si le climat sociale est bon la motivation sera présentent », cela aide a donné plus d'effort dans le travail, et d'après un nombre important des employés « les conditions de travail et les relations au travail sont les plus demander au travail », et en dernier lieu l'un de ces employées a déclaré que « une bonne communication interne, d'être toujours informer sur ce qui concerne le travail, définir les responsabilité de chacun et ne pas blâmé quel qu'un sur ce qu'il n'a pas fait et une rémunération qui répard au besoins des employés ainsi que les bonnes conditions au travail et les bonnes relations, tous ces facteurs régent un bon climat social et ce dernier est bénéfique pour la motivation des employé », d'après les repenses des employés d'ALL PLAST, on peut dire que, un bon climat est bénéfique pour la motivation des employés de cette entreprise.

## **2. La vérification des hypothèses :**

Notre enquête de recherche sous le thème « l'impact du climat social sur la motivation des salariés », s'est déroulé dans l'entreprise ALL PLAST de Abou, dans le but de vérifier nous hypothèses.

Après avoir analysé les données portant sur la première hypothèse concernant « le climat social et la motivation au travail » et d'après les résultats qui ont été centré sur les modalités de réponse des employés interrogés dont on essaiera de les détailler comme suit :

Le tableau N°22 montre que les majorités des catégories socioprofessionnelles déclarent leur satisfaction de leur salaire mensuels avec un pourcentage égal à 58,33% nous distinguons que l'entreprise ALL PLAST adopte une bonne politique de rémunération, de là nous pouvons dire que la rémunération est l'un des moyens que l'entreprise offre pour ses employés afin de les retenir et les impliqué dans l'entreprise

dont la fidélisation est indispensable à la réussite de cette dernière. Concernant les promotions, 73,33% des employés ont bénéficié d'une promotion tableau N°23. Nous constatons aussi que l'ALL PLAST adopte un plan de formation très riche qui touche l'ensemble de son personnel (tableau N°24), ainsi le tableau N°25 confirme qu'elle applique une bonne stratégie concernant la communication interne avec un taux de 93,33% dont les employés ont une liberté de discussion ce qui motive ces derniers et les encourage à donner plus de rendement. Concernant les absences des employés, on trouve 60% s'absentent rarement (des absences justifiées) et 40% ne s'absentent jamais (tableau N°21), cela confirme que ses employés ne sentent pas le mal à l'aise au travail avec un pourcentage de 63,33% (tableau N°20).

d'après cette série de facteurs, on peut dire que les employés de l'ALL PLAST évoluent dans un climat social favorable qui répond à leurs besoins et attentes et cela a été confirmé dans le tableau N°26 qui montre que la majorité des employés disent que le climat social dont il travaille est assez bon avec un taux de 68,33% et 31,67% le trouve très bon et que ce dernier est bénéfique pour la motivation de ses employés, mais la motivation principale reste les conditions de travail et les relations interpersonnelles dans l'entreprise, cela est confirmé d'après les témoignages des employés concernant la dernière question (Q N°30).

A travers ce constat englobant les résultats cités, nous pouvons postuler la confirmation de la première hypothèse (hypothèse principale) qui stipule « un bon climat social influence positivement la motivation des salariés ».

A partir des questions posées dans notre questionnaire concernant l'hypothèse qui est « les conditions de travail influencent la motivation des salariés » on a obtenu les résultats qui sont centrés sur les modalités de réponse des salariés interrogés.

Suite aux données collectées dans la première hypothèse, nous constatons que, les conditions de l'environnement de travail de l'entreprise ALL PLAST sont parmi les occupations des responsables de cette entreprise d'une façon observable, car juste on rentre dans l'entreprise nous remarquons la propreté de l'endroit, l'habillement des tenues de travail, les chaussures, les gants, les protège-oreilles.....etc. nous remarquons aussi la disponibilité des moyens de transports qui évite et diminue les retards et l'absentéisme pour les salariés ainsi que des engins de transport de marchandise.

Comme toute autre entreprise, ALL PLAST est exposée aux risques d'accidents de travail, cette dernière accorde une importance primordiale à l'information sur ces risques et sur les mesures de sécurité à prendre ; le tableau N°2 affiche que 96,67% l'affirme. Selon les salariés, 86,67% disent que la nature de travail dans leur entreprise exige des moyens de prévention (tableau N°3) et en se référant au tableau N°4 , les enquêtés nous ont confirmés que leur entreprise leurs fournis les moyens de prévention nécessaires pour accomplir leurs fonctions en toute sécurité avec un taux de 83,33%.Nous avons aussi(le tableau N°5) qui confirme que presque la totalité des employés prennent leurs repas dans le réfectoire de l'entreprise avec un pourcentage de 68,33% ce qui explique que l'entreprise pris en charge leurs restaurations, en ce qui concerne les contrôles médicales (le tableau N°6), 58,33% déclarent qu'elles s'appliquent parfois et 33,34% affirment qu'elles s'appliquent régulièrement. De cela, on peut dire que l'entreprise ALL PLAST accorde une importance aux conditions sociales des employés qui constitue une série de besoins primaire indispensables des employés qui les motivent au travail, qui crie un climat favorable, valorise le développement et le rendement des employés et cela se confirme par la satisfaction de ses employés vis-à-vis les conditions de leur environnement de travail avec un taux de 60% (tableau N°7).

Cela confirme en effet, notre deuxième hypothèse qui stipule que « les conditions de travail influent sur la motivation des salariés ».

Par ailleurs, pour la vérification de la troisième hypothèse concernant l'influence des relations interpersonnelles sur la satisfaction des salariés, les résultats sont comme suit :

Concernant les questions relatives à leurs relations avec leur supérieure on a confirmé dans le tableau N°8 que ses derniers s'intéressent occasionnellement au bien-être des employés avec un pourcentage de (56,33%) et (43.67% ) l'affirme souvent ainsi que 86,67% des employés disent que leurs supérieures s'intéressent à leur préoccupation avant de prendre les décisions qui les concernent quel que soit leur expérience professionnel (tableau N°10) et sans aucune différenciation entre eux et quel que soit leurs catégories socioprofessionnelles et cela était confirmé d'après le tableau N°11 avec un taux de 86,67% et que ces décisions sont appliqué d'une manière légale avec tous les employés, le tableau N°09 le confirme avec un pourcentage de 73,33%, concernant le sentiment de reconnaissance, dans( le tableau N°12),55% disent que leur supérieure reconnaisse leur efforts et 44,67% déclarent que cette

reconnaissance la ressentent parfois, ainsi 76,67% disent que la manière dont les responsables gèrent l'entreprise (le style de commandement) les encourage d'être plus satisfaits et motivés au travail (tableau N°14), on peut dire que les employés sont satisfaits de leur relation avec leur supérieure, car d'après le tableau N°15, ils confirment que leur relation avec leur supérieure est normale avec un taux de 65% et 28,33% disent que ce sont de bonnes relations ce qui confirme l'inexistence des conflits au sein de l'entreprise ALL PLAST, cela encourage les employés à être motivés et stables dans leur travail, en effet les questions concernant leur relation avec leurs collègues, on a confirmé dans le tableau N°16 qu'il y avait une bonne intégration et une bonne entente entre eux dont ils ont qualifiés ses relations comme de bonnes relations avec un taux de 66,67% et cela se confirme par l'apport de l'aide l'un à l'autre en cas de besoin avec un pourcentage égal à 86,67% (le tableau N°17), ainsi que 60% disent que leurs collègues reconnaissent leurs efforts fournis (tableau N°13), ces bonnes relations au travail règnent des relations en dehors de travail et ces dernières motivent les employés de l'ALL PLAST à reprendre le travail chaque matin avec motivation, avec un taux de 75% (tableau N°18), on peut dire que les employés de l'entreprise ALL PLAST sont satisfaits de leurs relations interpersonnelles qui constituent l'un des facteurs de climat social les plus motivants au travail, cela en témoigne par leur satisfaction vis-à-vis de l'ambiance d'échange entre les employés avec un taux de 83,33% (tableau N°19).

Finalement, d'après tout ce qui a été vu et obtenu comme résultats dans notre enquête, nous sommes arrivés à confirmer relativement notre troisième hypothèse qui est « les relations interpersonnelles impactent la satisfaction des salariés au travail ».

CONCLUSION

### **Conclusion :**

La survie de l'entreprise et sa bonne continuité dépend de trois facteurs : son aptitude à une bonne gestion, de sa compétence dans un domaine d'activité et sa capacité à créer un bon climat social pour ces salariés.

De nos jours la notion « de climat social » englobe une multitude d'aspect et des facteurs en interactions, représentant l'ensemble des caractéristiques internes et externes dans les quelles s'inscrit le travail.

Pour ce fait, toute entreprise doit non seulement tenir en compte de ce principe et le prendre en considération, mais aussi veiller à ce qu'il soit appliqué, pour ce fait il doit y'avoir de fournir des bonnes moyens basée sur des besoins des salariés et l'exigence de travail bien déterminé et appliqué une politique ou une stratégie bien défini afin de justifié cette dernière.

Donner du sens au travail et amélioré la motivation des employés est un enjeu majors pour les entreprise. la satisfaction et la motivation des employés doivent être mesurées. Et nous avons vus des indicateurs permettent de mesuré ces éléments et des solutions qui peuvent être apporté pour résorber ces indicateurs.

Les résultats obtenues dans nôtres enquête au sein de l'entreprise ALL PLAST nous a permet d'observer et de comprendre la réalité du climat social dans cette entreprise, ce qu'on a constaté que la majorité des employés ont exprimés leurs motivation par la satisfaction d'un bon climat social et la disponibilité de la prise en charge de la part de l'entreprise ALL PLAST.

Alors le climat social et le bien être des employés sont devenus des thèmes incontournable dans la politique social des organisations, et dans la conception de leur système de motivation et de mobilisation des ressources humaines. Les facteurs de réussite de telle politique sont, entre autres, les conditions de travail, relations sociales, la négociation sociale et la participation élargie et la prise en compte des considérations humaines garantissant un parfait équilibre entre la vie professionnelles et la vie privée.

La prise en compte du climat social constitue l'une des préoccupations dans la stratégie de développement organisationnel. En effet le climat social est l'ensemble des relations interpersonnelles, les conditions de travail, l'ambiance, l'atmosphère et le moral qui règnent

au sein de l'entreprise, quand ces facteurs sont bons, nous pouvons dire que l'entreprise bénéficie d'un bon climat social et par conséquent des employés motivés et satisfaits.

La réalisation de ce mémoire nous a permis d'acquérir de nombreuses connaissances sur le sujet de la motivation des employés, ce qui nous sera utile pour notre future carrière professionnelle dans les ressources humaines.



# BIBLIOGRAPHIE

## La liste des ouvrages théoriques :

1. ALIS. D, All, GRH, une approche internationale, 3<sup>ème</sup> édition, éd Boeck, paris, 2011.
2. AUBERT. N, Diriger et motiver, 2<sup>e</sup> édition, Organisation, paris, 2003.
3. BOUYACOUB. F, Entreprise, Financement bancaire, Alger : Edition Casbah, 2003.
4. BOYER. A, L'essentiel de la gestion, 2<sup>e</sup> édition, Edition d'organisation, Paris, 2002.
5. CAILLEY. B, Politique sociale de l'entreprise et performance économique, Edition d'organisation, Paris, 1996.
6. CANDAU. P, Audit social : Méthodes et techniques pour un management efficace, Edition Vuibert, Paris, 1985.
7. CHIMAND. D, et autre, Psychologie de travail et comportement organisationnel, Edition Gaétan Morin, Paris, 1996.
8. CITAU. J-P, gestion de sociologie, LAROUSSE, France, 2003.
9. CITEAU. J-P, Gestion des RH (principes généraux et cas pratique), 4<sup>ème</sup> édition, DALLOZ, paris, 2002.
10. D'AMCEIDA.N LIBAER.T, « la communication inter de l'entreprise », 2<sup>e</sup> Edition DUNOD, Paris, 2002.
11. ENGELBIELLE. M, déplacement de la conceptualisation de la motivation professionnelle, école d'enseignement de promotion sociale de la communauté française, année scolaire 2008-2009.
12. FENOVILLET. F, La motivation, DONOD, paris, 2003.
13. FOUURIAT. M, sociologie des organisations, 2<sup>ème</sup> ed, Pearson éducation, université paris, 2007.
14. FOUURIAT. M, Sociologie des organisations, 2<sup>ème</sup> édition, PEARSON Education, Paris, 2007.

15. FRANCES. R, Motivation et efficience au travail, Pierre MARGADA, AMAZON France, 1995.
16. GUERRERO. S, les outils de l'audit social, optimiser la GRH, Edition DUNOD, Paris, 2008.
17. LETHLLEUX. L, L'essentiel de la gestion des ressources humaines, 5<sup>e</sup> édition, GUALINO éditeur (Extenso édition), paris, 2011.
18. LEVY., la motivation dans les entreprises, modèles et stratégies, 2<sup>e</sup>édition, Edition d'organisation, paris, 2003.
19. MORIN. P, Organisation et motivation, ED CHIHAB, ALGER, 1995.
20. PERETTI. J-M, Ressources humaines et gestion du personnel, 3<sup>e</sup> édition, VUIBERT, 2001.
21. PERETTI. J-M, gestion des ressources humaines, 15 éditions, VUIBERT, 2008.
22. PICHAULT. F-M, loisir et travail; in Decoster, traité de sociologie du travail, 2<sup>e</sup> édition, Bruxelles De Boeck, 1990.
23. PLANE. J-M, Théorie et management des organisations, Edition d'organisation, Paris, 2008.
24. PLANE. J- M, Théories des organisations, 2<sup>e</sup> Edition, DONOD, Paris, 2003.
25. PLANE. J-M, théorie des organisations, 2<sup>e</sup>édition, Edition DUNOD, Paris, 2005.
26. ROUSSEL. P, Rémunération, motivation et satisfaction au travail, ECONOMICA, Paris, 1996.
27. SAHUT. J-M, les relations-employeur : quel partage des valeurs ?, édition L'HARMATTAN, in MARTORY ET CROZET, 2001, paris.
28. ROJOT. J, All, Comportement organisationnel, théorie des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel Volume 03, 1<sup>er</sup> édition, éd De Boeck, Belgique, 2014.

29. VATER. R, Audit de la gestion social, Edition d'organisation, Paris, 1988, P217.

30. YVES. E, renouveler la gestion des ressources humaines, 1<sup>er</sup> édition, presse polytechniques et universitaires, romandes, Italie ,2003.

### **La liste des ouvrages méthodologique :**

1. AKTOUF. O, Méthodologie des sciences social et approches quantitatives, Montréal, presse de l'université, 1987.

2. ANGERS. M, « Initiation pratique à la méthodologie des sciences sociales », édition Casbah, Alger, 1997.

3. GRAWITZ. M, lexique des sciences sociales, 7<sup>e</sup> édition, Dalloz, paris.

### **La liste des dictionnaires :**

1. GILLES. F, « Dictionnaire de sociologie » 3<sup>ème</sup> édition, Armand Colin, 2004.

### **Cites internet :**

1. DENJEAN Michel, La motivation au travail, (en ligne), [www. Cedip-equipement.gouve-Fr/IMG/pdf/motivation-v5-cle062385.pdf](http://www.Cedip-equipement.gouve-Fr/IMG/pdf/motivation-v5-cle062385.pdf).

2. EL KALILBA Ibrahim, le bilan social : un outil de pilotage pour l'entreprise moderne, 2011, (mémoire en ligne) [http://www.memoire en ligne.com/11/7748/m\\_le-bilan-social-un-outil-de-pilotage-pour-l'entreprise-moderne 4.html](http://www.memoire en ligne.com/11/7748/m_le-bilan-social-un-outil-de-pilotage-pour-l'entreprise-moderne 4.html).

3. El MAGUIRI Dikra et BENRISSOUL Nafii, L'impact du climat social sur l'implication des salaries, Mai 2014 [www.issr-journals.org/links/php?journal=ijisr.....PDF](http://www.issr-journals.org/links/php?journal=ijisr.....PDF).

4. Enquête CEGOS, le climat social en France, 2013. [http:// statice 2.](http://statice 2.)

[Cegos.fr/actualites/documents/enquete-cegos-climat-social-France-2013.pdf](http://Cegos.fr/actualites/documents/enquete-cegos-climat-social-France-2013.pdf).

5. FRIMOUSSE Soufyane et FODAD Yassine, Perception de RSE, ISO 26 000, climat émotionnel et implication, le cas d'une PME Algérienne,(en ligne), <http://www.terence.dz/?q=article/perception-de-rse-iso-26-000-climat-%C3%A9motionnel-et-implication-le-cas-d%E2%80%99une-pme-alg%C3%A9rienne>.
6. GHADDAD Wadia et AOUADI Sou noir, (ISET charguia) « Gestion des ressources humaines, le dysfonctionnement et le climat social », (en ligne), [http://www.fonnes.ch/document/climat/efficacit%C3%A9\\_brunet-fichiers\\_PDF](http://www.fonnes.ch/document/climat/efficacit%C3%A9_brunet-fichiers_PDF).
7. [http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/industries/bouchouareb-s-engage-a-assainir-les-relation-de-travail-26-05-2014-169705\\_340.php](http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/industries/bouchouareb-s-engage-a-assainir-les-relation-de-travail-26-05-2014-169705_340.php).
8. MODIYA MAGUETE marie-louise, integration des ressources humaines et climat social ; cas de VISIOCONTACT,2014,(mémoire en ligne),<http://www.Google.com/search?cli=clignotants...climat20%social.pot...&gwsrd=ssl>.
9. Relation au travail,(en ligne) <http://lesdefinitions.fr/relation-de-travail>.
10. TABTI Habib «condition de travail et climat social dans les PME algériennes, étude exploratrice des facteurs de gouvernance sociale et d'optimisation des RH dans les PME de la wilaya de Mascara », université de Mascara, (en ligne)<http://fseg.univ-tlemcen.dz/larevue09/TABTI%20habib.pdf>.
11. VACCA Martine, Les Clignotants du Climat social, Edition Groupe Finaxim, (en ligne), <http://biblioth%C3%A9que.cesag.sn/gestion/document/num%C3%A9riques/M0216MPG15.pdf>.
12. [www.issr-journals.org/links/php?journal=ijisr....pdf](http://www.issr-journals.org/links/php?journal=ijisr....pdf).

# ANNEXES

**UNIVERSITE ABERRAHMAN MIRA / BEJAIA**  
**FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**  
**DEPARTEMENT DE SCIENCES SOCIALES**

**Mémoire**

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

**Option : sociologie de travail et ressources humaines**

**Sue le Thème**

**L'impact du climat social sur la motivation des  
salaries**

**Réalisé par :**

**M<sup>lle</sup> SAAOUI Tata**

**M<sup>lle</sup> KANIN Nora**

**Encadré par : M<sup>lle</sup> HAMMICHE**

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin de cycle Master II en sociologie, on a besoin de votre collaboration et de votre aide pour accomplir cette recherche qui s'intitule : « Impact du climat social sur la motivation des salaries ».

Nous vous prions de bien vouloir répondre au questionnaire que nous vous proposons de remplir afin d'analyser le climat social et son impact sur la motivation des salaries au sein de votre entreprise ALL PLAST

Nous tenons à vous rassurer que ces informations collectées ne seront utilisées que pour des fins scientifiques.

On vous remercie à l'avance pour votre contribution et collaboration afin de réaliser cette étude.

**Année universitaire : 2015/2016**

**Axe n° 1 : Les données personnelles :****Q.01. Le sexe :**a- Masculin b- Féminin **Q.02.L'âge :**a-18-28ans b-29 - 39ans c-40 – 50ans c- plus de 50 ans **Q.03.La situation matrimoniale :**a- Célibataire b- Marié (e) c-Divorcé d-veuf (ve) **Q.04. Niveau d'instruction :**a- primaire b- moyen c- secondaire d- universitaire 

e- Autre (préciser).....

**Q.05. Catégorie socioprofessionnelle :**a- Cadre supérieure b-Agent de maîtrise c-Agent d'exécution **Q.06. L'ancienneté :**a - Moins d'une année b- 1 ans- 5 ans c - 6ans -12ans d - 13 ans – 17 ans e - 18 ans - 23 ans f - 24 ans et plus



**Axe n° 2 : Les conditions de travail :**

**Q.07. Votre travail exige-t-il des moyens de préventions ?**

a- Oui  b- non

**Q.08. Est-ce-que votre entreprise vous fournit ces moyens ?**

a- Oui  b- non

**Q.09. Etes-vous informé sur les risques de travail ?**

a- Oui  b- non

**Q.10. En générale, ou prenez-vous votre déjeuner ?**

a- Domicile  b- A l'extérieure   
c- Dans le réfectoire de l'entreprise

**Q.11. Les visites périodiques chez le médecin de travail sont-elles appliquées ?**

a- régulièrement  b- parfois  c- Jamais

**Q.12. Etes-vous satisfait des conditions de votre environnement de travail ?**

a – satisfait  b – moins satisfait  c – non-satisfait

**Axe n°03 : les relations interpersonnels :**

**Q.13. Diriez-vous que vos responsables s'intéressent-ils au bien être des employés ?**

a- Sauvant  b- occasionnellement  c- jamais

**Q.14. Vos responsables, applique-t-ils d'une manière uniforme les décisions pour tous les employés ?**

a - oui  b - non

**si non, d'après vous pourquoi ?**.....  
.....  
.....  
.....

**Q.15. Votre responsable s'assure -t-il d'entendre les préoccupations des employés avant de prendre les décisions qui les concernent ?**

a - oui  b - non

**Q.16. Vous sentez-vous reconnu au prêt de vos supérieures ?**

a – oui  b – non  c – parfois

**Q.17. Son style de commandement vous encourage d'être motivé plus dans le travail ?**

a - oui  b - non

**Q.18. Comment qualifiez-vous relations avec vos supérieurs ?**

a – bonne  b – normale  c – mauvaise

**- Ainsi qu'avec vos collègues ?**

a – bonne  b- normale  c- mauvaise

**Q.19. vos collègues vous apporte du l'aide lorsque vous débordé dans votre travail ?**

a - oui  b - non

- **Justifiez votre choix**.....  
.....  
.....  
.....

**Q.20. Gardez-vous de bonne relation avec vous collègues en dehors de travail ?**

a - oui  b - non

**Si c'est oui, cela vous motive –t-il a reprendre le travail chaque matin ?**

a - oui  b - non

**Q.21. sentez-vous une reconnaissance au prêt de vos collègues quand vous réaliser un bon travail?**

a – oui  b – non  c – parfois

**Q.22. Existe –il une bonne ambiance d'échange entre les employés ?**

a- oui  b- non

**Axe n° 4 : la motivation au travail face au climat social :**

**Q.23. Actuellement au sein de votre entreprise diriez-vous que le climat social est ?**

a- très bon.  b – assez bon.  c – mauvais.

**Q.24. Vous sentez vous parfois mal à l'aise pendant l'exécution de votre fonction ?**

a- oui  b- non

**-justifiez votre choix**

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

**Q.25. Est-ce que vous vous absentez ?**

a-sauvant  b-rarement  c- jamais

**-Si c'est oui par quoi justifiez-vous ces absences ?**

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

**Q.26. Etes-vous satisfait de votre salaire ?**

a – oui  b – non

**Q.27. Avez-vous déjà bénéficié d'une promotion ?**

a – oui

b – non

**Q.28. Est-ce que votre entreprise vous offre des formations ?**

a – oui

b – non

**Q.29. Comment jugez-vous la communication interne dans votre organisme ?**

a – bonne

b – mauvaise

- Pourquoi ?.....  
.....  
.....

**.Q.30. A votre avis un bon climat social est –il bénéfique pour votre motivation ?**

a- oui

b- non

**-Justifiez votre choix**.....  
.....  
.....  
.....