

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE



MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master *en sciences de Gestion*

Option : *Management stratégique*

Thème :

L'analyse du bien-être des salaires au travail
Cas des entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE
et NOCAD

Présenté par : ISSAOUN Nesrine

Devant le jury composé de :

Président : GUEDDACHE Khaled. MAA. UMMTO.

Examineur : NANECHÉ Fariza. MAA. UMMTO.

Rapporteur : TIFRANI-MADOUCHE Souad, MAA. UMMTO.

Promotion 2020/2021

Remerciements

Je remercie Dieu le tout puissant de nous avoir accordé santé, force, déterminations et courage afin d'accomplir ce modeste travail

Je tiens tout d'abord à remercier mon tuteur de mémoire, madame MADOUCHE ... qui a su m'aiguiller pendant ces mois de recherche et de rédaction. Je la remercie pour sa disponibilité, pour son aide et ses conseils éclairés m'ont été d'une grande aide pour la réalisation de ce mémoire.

J'adresse aussi tous mes remerciements aux membres de mon jury d'avoir accepté d'examiner notre travail. J'en suis très honorée.

Un grand merci à l'ensemble de ma famille et plus particulièrement à mes parents et mon frère pour leur amour, leur confiance, leurs conseils ainsi que leur soutien inconditionnel qui m'a permis de réaliser mes études pour lesquelles je me destine et par conséquent ce mémoire

Je tiens aussi à remercier mon fiancé Rabah kheladi pour ce parcours qu'on a fait ensemble, pour son courage et son soutien, moral et intellectuel tout au long de ma démarche, qui, sans même le savoir, m'a beaucoup aidé dans mes choix et ma carrière d'étude.

Sans oublier mes copines smina, ouiza et Katia, qui, sans elles je n'aurais pas eu ces merveilleux souvenirs passer tous ensemble avec plein d'émotions

Je tiens à remercier les dirigeants des entreprises : HYDRAULIQUE, SEEAL, ET NOCAD de m'avoir accueillie dans leurs entreprises et je remercie également toutes les personnes ayant répondu à mon questionnaire. Et aussi les personnes m'ayant aidé dans la structuration et la correction de mon mémoire.

Enfin à tous nos frères, sœurs, amis et compagnons qui de près ou de loin m'ont permis d'apporter des réponses à ce sujet et d'avancer dans mes recherches trouve ici l'expression de notre profonde reconnaissan

Dédicaces

C'est avec une joie immense et le cœur ému que je dédie le fruit de mes 22 ans d'études à mes chers parents pour leurs affections inépuisables et leurs précieux conseils. Ils n'ont cessé de prier pour moi durant mon cursus scolaire et m'ont encouragé régulièrement pour y arriver et réussir

A mes chers grand parents « jedi, ayé & papani, mamani » que j'aime de plus profond de mon cœur

A mon frère. A mon fiancé

A toutes ma familles et amis

A tous ceux qui me sont chers et cru en moi

NESRINE

Sommaire

Introduction générale	p9
Chapitre I : le bien-être et performance au travail.	p15
Introduction du chapitre.	p14
Section 1 : bien-être au travail	p14
Section 2 : les facteurs déterminants du bien-être au travail.....	p28
Conclusion du chapitre... ..	p41
Chapitre II : Le cadre méthodologie de la recherche	p42
Introduction du chapitre.....	p43
Section 1 : Présentation du terrain de recherche.	p43
Section 2 : méthodologie de la recherche	p46
Conclusion du chapitre.....	p56
Chapitre III : Résultats et discussion de la recherche	p57
Introduction du chapitre.	p58
Section 1 : Présentation des données de terrain pour l'étude de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD.	p59
Section 2 : analyse et discussion des résultats	p65
Conclusion du chapitre.	p76
Conclusion générale	p81

Liste des tableaux

- Tableau n°01** : Représente les différents concepts relatifs au bien-être au travail avec leurs dimensions associées. P18
- Tableau n°02** : Types d'approche des modèles de Mal-être au travail. P19

Liste des figures

- Figure n°01** : Les trois axes de la mesure du bien-être selon Warr (1990) p20
- Figure n°02** : Modèle du bien-être de Daniels (2000). P21
- Figure n°03** : Modèle de bien-être et de santé au travail de Danna et Griffin (1999) p21
- Figure n°04** : Modèle de bien-être au travail de Cotton et Hart (2003)..... p22
- Figure n°05** : Classification des dimensions du bien-être..... p24
- Figure n°06** : Représente les cinq ingrédients du bien-être psychologique..... p26
- Figure n°07** : Représente le processus de comportement. P31
- Figure n°08** : Modèle de culture selon Schein. P34
- Figure n°09** : Processus d'identification à l'entreprise. P36
- Figure n°10** : Représentation du profil du répondeur selon le genre (SEAAL) p48
- Figure n°11** : Représentation du profil du répondeur selon le genre. (HYDRAULIQUE) p49
- Figure n°12** : Représentation du profil du répondeur selon le genre. (NOCAD) p49
- Figure n°13** : Représentation du profil du répondeur selon l'âge. (SEAAL) p50
- Figure n°14** : Représentation du profil du répondeur selon l'âge. (HYDRAULIQUE) p50
- Figure n°15** : Représentation du profil du répondeur selon l'âge. (NOCAD) p51
- Figure n°16** : Représentation du profil du répondeur selon l'ancienneté (SEAAL) p51

Figure n°17 : Représentation du profil du répondeur selon l'ancienneté (HYDRAULIQUE)	p52
Figure n°18 : Représentation du profil du répondeur selon l'ancienneté. (NOCAD)	p53
Figure n°19 : Le profil du répondeur selon le poste occupé (SEAAL)	54
Figure n°20 : Représentation du profil du répondeur selon le poste occupé. (HYDRAULIQUE)	p55
Figure n°21 : Représentation du profil du répondeur selon le poste occupé Représentation du profil du répondeur selon le poste occupé (NOCAD)	p55
Figure n°22 : les mesures pour encourager le bien-être de ses employés.	P59
Figure n°23 : les ressources et le matériel nécessaire pour assurer le bien-être des salariés.	P60
Figure n°24 : les conditions de travail au sein des entreprises SEAAL HYDRAULIQUE et NOCAD	p61
Figure n°25 : les conditions de travail exigé par les entreprises SEAAL HYDRAULIQUE et NOCADE	p62
Figure n°26 : les conditions de l'hygiène au travail.	P63
Figure n°27 : le degré d'épanouissement des salariés.....	p65
Figure n°28 : le développement de nouvelles compétences pour les salariés	p66
Figure n°29 : la possibilité de progression dans l'entreprise	p68
Figure n°30 : la possibilité d'avoir des tâches différentes permettant d'acquérir une employabilité	p69
Figure n°31 : le degré de la répartition de la charge de travail dans l'entreprise	p70
Figure n°32 : la relation salariés / employeur	p71
Figure n°33 : participation des salariés au processus de prise de décision.....	p72
Figure n°34 : le degré de soutien des salariés par les managers	p73
Figure n°35 : la relation, de confiance et de respect avec les collègues au travail	p74
Figure n°36 : l'existence de service communication	p75

Introduction générale

Introduction générale

Actuellement une entreprise afin de réaliser ses objectifs économiques, est contrainte de faire adhérer ses salariés à sa vision. Elle doit donc adopter une stratégie permettant de développer pour ses employés un certain sentiment d'appartenance à l'entreprise.

Cependant, les coûts du personnel sont lourds, l'entreprise doit chercher à gérer ses ressources, dont, elle s'appuie sur ses capacités financières, la stabilité de ses salariés, valorise son image sociale et bénéficie d'expériences pour atteindre la performance et d'autres politiques qui en dépendent, de satisfaire les désirs de ses salariés et de donner à l'entreprise sa véritable réputation, car elle vit dans une atmosphère de concurrence avec d'autres entreprises, comme elle représente un commerce de mondialisation, cherchant l'innovation rapide, inciter les employés à travailler pour le bénéfice de l'organisation.

L'amélioration de la qualité de vie au travail est l'une des clés de la performance des organisations. Cependant, le travail est un facteur important d'honneur et de valorisation personnelle, il est l'essence de l'individu et source d'insertion sociale de développement personnel, de reconnaissance, de construction identitaire et que le travail occupe une place essentielle dans l'organisation des sociétés et dans la vie des êtres humains. Il devient constitutif de lien social et source d'épanouissement.

La question de la motivation est l'un des sujets et les plus importants de la psychologie, tant au niveau théorique ou pratique. Les problèmes ne peuvent être résolus sans prêter attention aux motivations de l'organisme, qui joue le rôle principal dans la détermination de son qualitatif et quantitatif et également d'utiliser les motivations des personnes ou des travailleurs pour contrôler et diriger leur comportement vers certaines destinations en créant des situations particulières qui les provoqueront avec certains motifs.

Outre, au premier lieu, la motivation et la satisfaction au travail des employés constituent l'une des données de base du succès de toute structure organisationnelle,

c'est-à-dire le succès des organisations dans un environnement de mondialisation des marchés et de concurrence et en deuxième lieu, les frais de personnel constituent pour l'entreprise une charge importante, où, on distingue les rémunérations du personnel d'une part, et les charges patronales d'autre part.

Cette dernière revêt une importance toute particulière pour la société Algérienne car elle constitue l'une des principaux instruments de la solidarité nationale. Dont, l'ensemble des organismes et entreprises, soit publiques ou privées, la rémunération est le stimulant primordial financier qui joue un rôle important, car il permet aux salariés de participer à la réalisation de la production pour l'organisme, il est aussi considéré comme étant la pierre angulaire d'une politique des ressources humaines. Car le travail personnel et l'organisation, et la motivation au travail se rapportent au succès de la performance du travailleur dans la réalisation d'un objectif.

La problématique

Aujourd'hui l'entreprise ou l'organisation en général et l'entreprise algérienne en particulier dispose d'un environnement très important dans lequel travaillent des individus, qui font des efforts physiques et mentaux, et aussi en exerçant leurs compétences sur le terrain, dans ce cas, l'entreprise doit fournir de bons moyens et de bonnes conditions de travail pour maintenir ses travailleurs et valoriser pleinement le capital humain.

C'est dans ce contexte que nous avons formulé la problématique suivante :

- *L'entreprise algérienne dispose-t-elle de moyens performants pour améliorer le bien-être de ses salariés ?*

Pour arriver à répondre à notre problématique, d'autres questions se posent :

- C'est quoi le bien-être au travail ?
- Quels sont les conditions de travail que doit respecter le travailleur dans l'entreprise ?
- Quelle est l'importance du bien-être au travail dans l'entreprise algérien

- Quels sont les types nécessaires à respecter l'entreprise algérienne pour motiver et satisfaire ses employés ?

L'objectif de l'étude

L'objectif principal de cette recherche est d'étudier le bien-être des salariés au travail. Où l'entreprise donne à l'employé un fort sentiment d'épanouissement, de tranquillité d'esprit et de satisfaction générale, physique et psychologique, qui peut évoquer chez l'employé un sentiment de bien-être dans l'environnement de travail. Et le salarié, avec son sentiment de confort et de réassurance il joue un rôle important dans le développement du bien-être au travail, en termes de consacrer toutes ses capacités intellectuelles et scientifiques au développement de l'entreprise.

Choix de thème

Nous avons mis l'accent sur le thème intitulé « le bien être des salariés au travail » au sein de trois entreprises (SEAAL, HYDRAULIQUE et SARL NOCAD),

Le choix de cette thématique est motivé par raisons suivantes :

- Essayer de correspondre l'amélioration des conditions de travail avec la motivation des salariés et l'efficacité productive.
- Les conditions de travaux sont devenues l'objet de recherche de plusieurs organisations vue leur importance.
- Découvrir ce que les conditions de travail ont fourni dans les entreprises.
- Découvrir l'opinion des travailleurs vis-à-vis des conditions de travail dans leur entreprise.
- Connaître le degré d'importance accordé aux conditions de travail par les entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et SARL NOCAD.
- Elargir et améliorer nos connaissances sur le domaine des ressources humaines et spécialement sur le sujet des conditions de travail.

- Acquérir des connaissances sur le milieu de travail ce qui nous aidera en tant que futur travailleur de s'y adapter.

L'objectif de recherche

- Vérifier les informations recueillies en terme théorique et sur le terrain
- Soulignant l'importance des motivations dans la stimulation de l'inclination des travailleurs vers le travail.
- Savoir si la motivation à travailler diffère selon certaines variables (sexe, âge, ancienneté, le type de travail dans l'établissement). Ainsi que l'importance de l'étude réside dans la connaissance du niveau de motivation au travail parmi les travailleurs de l'établissement.

Méthodologie de recherche.

Pour répondre à notre problématique, nous avons adopté une méthodologie descriptive et analytique, et que repose sur deux démarches. La première, consiste à faire une étude théorique sur la motivation, le bien-être, la performance au travail et cela en faisant appel à une recherche documentaire. La deuxième consiste à réaliser une enquête exploratoire sur la base d'un questionnaire au sein de trois entreprises : SEAAL, HYDRAULIQUE et SARL NOCAD.

Structure de mémoire

Pour répondre à ces questionnements, nous avons subdivisé notre travail en trois chapitres, nous allons traiter dans le premier chapitre le bien-être et performance au travail, dans le deuxième chapitre on a mis l'accent sur la méthodologie de l'enquête de terrain, alors que le troisième chapitre sera réservé pour résultats et discussion de la recherche.

Chapitre I

Le bien-être et performance au travail

Introduction du chapitre.

L'idée générale de ce chapitre repose sur le bien-être au travail qui est devenu un enjeu majeur de compétitivité, dans cet objectif l'entreprise à une démarche visant à attirer et fidéliser les collaborateurs.

A l'instar de ceci on partager ce chapitre en section dans la première section nous avons présenté le bien-être au travail et dans la deuxième section nous allons traiter les facteurs déterminants du bien-être au travail,

Section 1 : Bien-être au travail.

Nous allons s'intéresser particulièrement aux concepts qui sont au cœur de notre sujet : bien-être et bien-être au travail.¹

1- Bien-être au travail.

Dans les dictionnaires,² Le bien-être est défini comme la « disposition agréable du corps et de l'esprit ou sensation agréable procurée par la satisfaction des besoins physiques et l'absence de tensions psychologiques ». ³ Il intègre les deux dimensions physique et psychologique. Donc, il concerne la santé mentale et physique du salarié. Le bien-être peut-être défini par la perception des salariés de leur situation de travail. Cette perception est différente d'un salarié à un autre du fait qu'elle est influencée par des facteurs tels que l'âge, le genre, le niveau d'étude et de qualification, du physique, etc.⁴

Le bien-être est défini également comme «un état psychologique positif, plaisant et multidimensionnel qui écarte par définition les aspects négatifs de la santé mentale».⁵

¹ Isabelle Achte ; Jean-Luc Delaflore ; Christine Fabre ; France Magny et Christel Songeur, «Comment concilier la performance et le bien-être au travail ? », mémoire MBA, Université DAUPHINE, Paris, 2010, p27.

² <http://www.rhinfo.com/thematiques/organisation-et-communication/pour-le-bien-etre-decent>

³Peretti, J.-M. *Pour le bien-être décent*. Retrieve, 2012, sur le sit :

<http://www.rhinfo.com/thematiques/organisation-et-communication/pour-le-bien-etre-decent>

⁴ Ibid

⁵ Dupuich, F. (2013). Santé et travail : quels défis pour le management. Paris: L'Harmattan, 2013, p219.

1-1-Historique

C'est dans les années 70 que la notion de qualité de l'emploi et du travail est évoquée pour la première fois en France. L'objectif est alors de chercher à développer des modes d'organisation du travail innovants capables de concilier l'efficacité et l'intérêt du travail pour accroître à la fois la satisfaction professionnelle des salariés et la performance des entreprises.¹

La notion de qualité de l'emploi réapparaît aux sommets européens de Lisbonne en 2000 et de Laeken en 2001 qui formulent dix objectifs dans le domaine de la qualité du travail :

- Satisfaction des travailleurs vis-à-vis de leur emploi ;
- Éducation et formation tout au long de la vie ;
- Égalité entre les femmes et les hommes ;
- Non-discrimination ;
- Baisse de la fréquence des accidents du travail, des maladies professionnelles et du stress professionnel ;
- Appui à la mobilité professionnelle et géographique ;
- Insertion des jeunes et des chômeurs de longue durée ;
- Equilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- Dialogue social et participation des travailleurs à la vie de l'entreprise ;
- Accroissement de la productivité et du niveau de vie.

Ces objectifs sont complétés en 2002 par la Commission Européenne dans le cadre de la stratégie européenne santé et sécurité au travail qui vise le «développement d'une culture de prévention et une approche globale du bien-être au travail ».

¹ BEKHEDA Kouider, « Leadership, carrière et bien-être au travail, Revue Algérienne d'Economie et gestion, Vol. 13, n°01, 2019, p**

Loin de s'opposer à la compétitivité des entreprises, la qualité de vie au travail est au contraire essentielle pour le développement durable et l'innovation.¹

1-2- Concepts de bien être et de bien être au travail.

1-2-1- Le concept de bien-être.²

Le concept de bien être est aujourd'hui un moyen de dépasser certaines difficultés au travail caractérisé par une recherche constante d'amélioration de la productivité et avec de plus en plus exigences vis-à-vis des salariés.

Nous avons dans un premier temps distingué le bien-être général du bien-être au travail, nous allons dans un second temps distinguer les plusieurs acceptions du bien-être au travail qui sont :

- La santé ;
- La qualité de vie au travail ;
- Le bien-être subjectif.

1-2-2- Définition de bien être au travail.

Un état qui prend en considération la personne dans sa globalité et se traduit par un sentiment d'épanouissement, de confort, de satisfaction générale, corps et esprit.

Selon Martin Seligman, Directeur du Centre de Psychologie Positive à l'Université de Pennsylvanie, « nous connaissons peu ce qui donne de la valeur à la vie et ceci vient du fait que, depuis la Seconde Guerre mondiale, les recherches se concentrent sur la réparation des dommages au sein d'un modèle du fonctionnement humain, celui-ci axé sur la maladie ».³

Il se définit comme l'ensemble des facteurs concernant les conditions dans lesquelles un travail est effectué. Tout employeur a l'obligation légale de garantir et promouvoir le bien-être de son personnel là où il exerce son métier. Il doit veiller à optimiser ses

¹ BEKHEDA Kouider , op.cit, pp35-36.

² Sabelle Achte Jean-Luc Delaflore Christine Fabre France Magny Christel Songeur, « Comment concilier la performance et le bien-être au travail ? », Université Paris-Dauphine, Mémoire MBA RH, 2010, p 38.

³M. Seligman, T.A. Steen, N. Park, C. Peterson (2005), Positive psychology progress. Empirical validation of interventions, American Psychologist, 60 (5), 410.

conditions de travail, assurer sa sécurité, veiller à sa bonne santé, combattre les risques d'accidents.

La notion de bien-être au travail regroupe : la sécurité au travail, la protection de la santé du travailleur, la charge psychosociale occasionnée par le travail (stress), l'hygiène du lieu de travail, le travail (stress), l'ergonomie, l'embellissement des lieux de travail, et les mesures prises par l'entreprise matière d'environnement.

1-3- Dimensions et définitions relatives au bien-être au travail.

Le bien être au travail est le facteur le plus développé récemment dans sa littérature, mais dans ces concepts reste toujours flou, c'est-à-dire qui ne faisant pas l'objet de consensus. Cependant, nous avons recensé dans le tableau ci-après, les différents concepts relatifs au bien-être au travail avec leurs dimensions associées.¹

¹ Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019, pp46-47.

Tableau n°01 : Représentation des différents concepts relatifs au bien-être au travail avec leurs dimensions associées.

Termes utilisés dans la littérature	Dimensions du concept
Bien-être affectif au travail	Dépression – Plaisir, Ennui – Enthousiasme, colère – Placidité, Anxiété – Confort, Fatigue – Vigueur
Bien-être du salarié au travail	- Cohérence de rôle – Conditions adéquates à l'exercice de ses tâches. - Cohérence entre sa pratique et le sens donné à son travail.
Bien-être de la personne au travail	Hygiène, santé, sécurité, embellissement des locaux
Bien-être psychologique au travail	Adéquation interpersonnelle au travail, épanouissement au travail, sentiment de compétence au travail, volonté d'engagement au travail.
Bien-être au travail	Mécontent – Heureux ; Inquiet – Content ; Déprimé – Enthousiaste
	Symptômes médicaux (physiques et psychologiques)
	Expériences de vie (générales et au travail)
	Moral, détresse, satisfaction au travail.
	Relations entre collègues, Management, Temps, Environnement physique de travail.
Sens – Lien – Activité - Confort	

Source : Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019, p47.

1-4- Modèles relatifs au bien-être au travail.

Nous commençons, tout d'abord, par une présentation des modèles de mal-être ou de stress, concept qui a été bien plus étudié, et poursuivons avec les modèles propres au bien-être au travail beaucoup moins nombreux. Il s'agit ici de couvrir les deux facettes du concept : « la facette pathogénique (mal-être et stress) et la facette salutogénique (bien-être) »¹

1-4-1- Les modèles du mal-être, du stress.

Nous allons maintenant développer plusieurs modèles explicatifs du mal-être au travail qui peuvent être regroupés selon deux approches:²

- L'approche centrée sur la perception du travail,
- L'approche centrée sur l'organisation du travail.

Tableau n°02 : Types d'approche des modèles de Mal-être au travail.

Approches centrées sur :	Postulat des modèles :
La perception du travail	Les situations de mal-être sont avant tout causées par la perception qu'ont les individus de leur travail (contenu, environnement, composantes du travail)
L'organisation du travail	C'est l'organisation du travail qui est source de mal-être

Source : Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019, p50.

1-4-2- Les modèles du bien-être au travail.

Les modèles qui conceptualisent le bien-être au travail, dont certains se rapportent finalement plus à la santé psychologique au travail que, sont à la fois composés du bien-être mais aussi du mal-être. Certains modèles sont spécifiquement développés sur la sphère du travail. D'autres, en revanche, sont un prolongement du bien-être en général adaptable à la sphère du travail.³

¹Nathalie Bernard, Op.cit, p49-50.

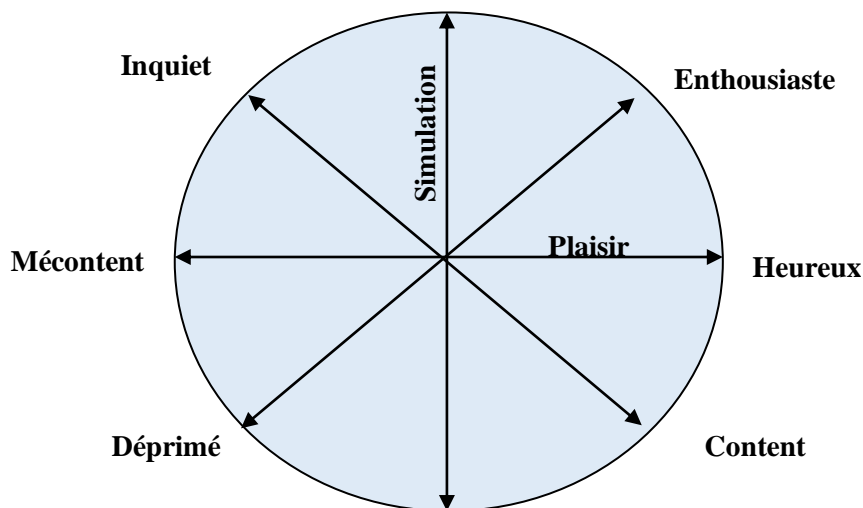
²Nathalie Bernard, Op.cit, p56.

³ Ibid, p56.

1-4-2-1- Le modèle de bien-être au travail de Warr (1990).

Ce modèle comprend trois axes: heureux-mécontent, content-inquiet, enthousiaste-déprimé. Ce schéma suivant modèle de forme elliptique, est conçu pour s'appliquer aussi bien au bien-être en général qu'au bien-être au travail.¹

Figure n°01 : Les trois axes de la mesure du bien-être selon Warr (1990)



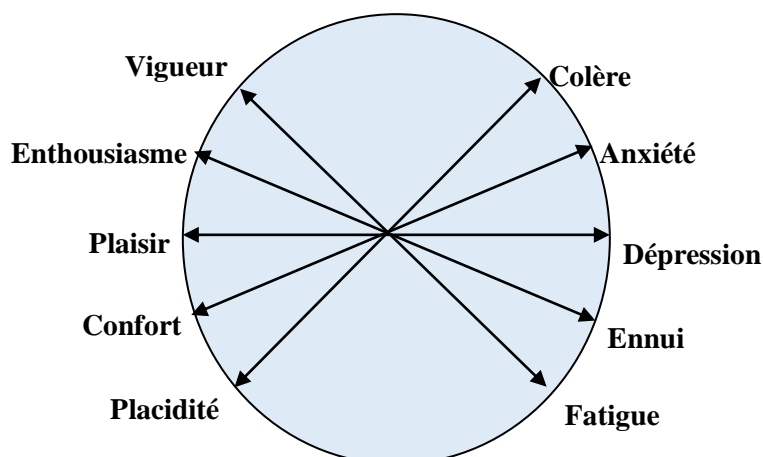
Source : Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019, p56.

Daniels (2000)² reprend, dans la continuité des travaux de Warr (1990), deux des trois axes de Warr (2000) et ajoute trois nouveaux axes pour obtenir finalement les cinq couples suivants : anxiété-confort, dépression-plaisir, ennui-enthousiasme, fatigue-vigueur, colèreplacidité. L'outil de mesure du bien-être qui en découle est identique à celui de Warr hormis le nombre d'adjectifs qui passe de 18 à 30.

¹ Ibid, p56.

²Daniels, K. (2000). Measures of five aspects of affective well-being at work. Human Relations, 53(2), 275-294

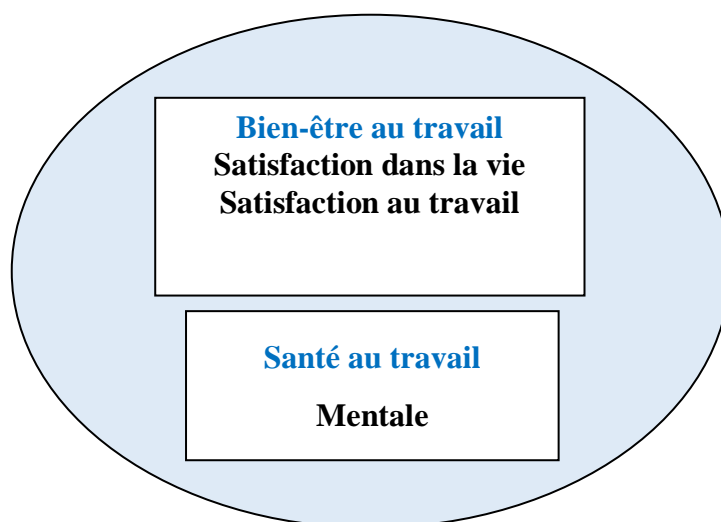
Figure n°02 : Modèle du bien-être de Daniels (2000).



Source : Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019, p56

Danna et Griffin (1999) décrivent quant à eux le bien-être au travail comme un construit incluant à la fois des symptômes médicaux physiques et psychologiques, des expériences de vie générales et des expériences liées au travail. Le bien-être au travail est dans cette perspective composé principalement de la santé et de la satisfaction. Cette approche décrit la qualité de vie plutôt que le bien-être et s'inscrit dans le prolongement des travaux de Diener même s'il semble acquis que la satisfaction et le bien-être constituent deux concepts distincts qui ne devraient pas être imbriqués l'un dans l'autre.

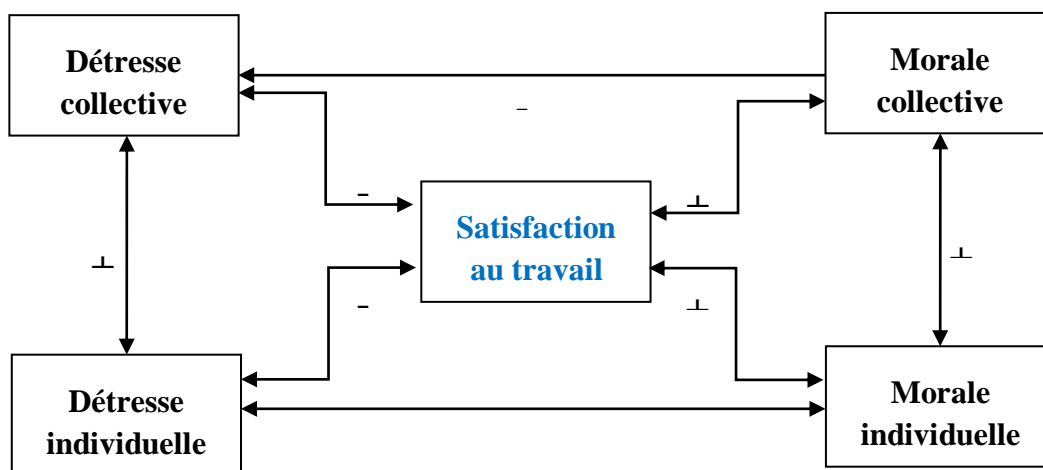
Figure n°03 : Modèle de bien-être et de santé au travail de Danna et Griffin (1999)



Source : Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019, p58

Selon Cotton et Hart (2003¹ considèrent que le bien-être au travail est constitué de satisfaction au travail, de moral (individuel et collectif) et de détresse (individuelle et collective).²

Figure n°04 : Modèle de bien-être au travail de Cotton et Hart (2003)



“+” indique une relation positive et ; “-“ indique une relation négative

Source : Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019, p56

1-4-2-3- Le modèle de bien-être psychologique au travail de Dagenais-Desmarais (2010) est basé sur deux axes qui sont :

- **Le premier axe** : Est la « sphère de référence », se réfère à l'expérience positive vécue par l'individu au travail et est composée de trois sphères³ :
 1. **La sphère individuelle** : Représente l'état positif d'un salarié par rapport à lui-même;
 2. **La sphère relationnelle** : reflète l'état positif d'un salarié par rapport à l'interaction sociale qu'il éprouve dans son travail,
 3. **La sphère organisationnelle** : Renvoie à l'interaction entre le salarié et son organisation).

¹Cotton, P., & Hart, P. M. (2003). Occupational wellbeing and performance: A review of organisational health research. *Australian Psychologist*, 38(2), 118-127.

² Nathalie Bernard, Op.cit, p58

³ Nathalie Bernard, Op.cit, pp58-59.

➤ **Le deuxième axe** : Est la « directionnalité » qui représente le mécanisme par lequel le salarié élabore son expérience positive et qui se réalise de deux manières opposées :

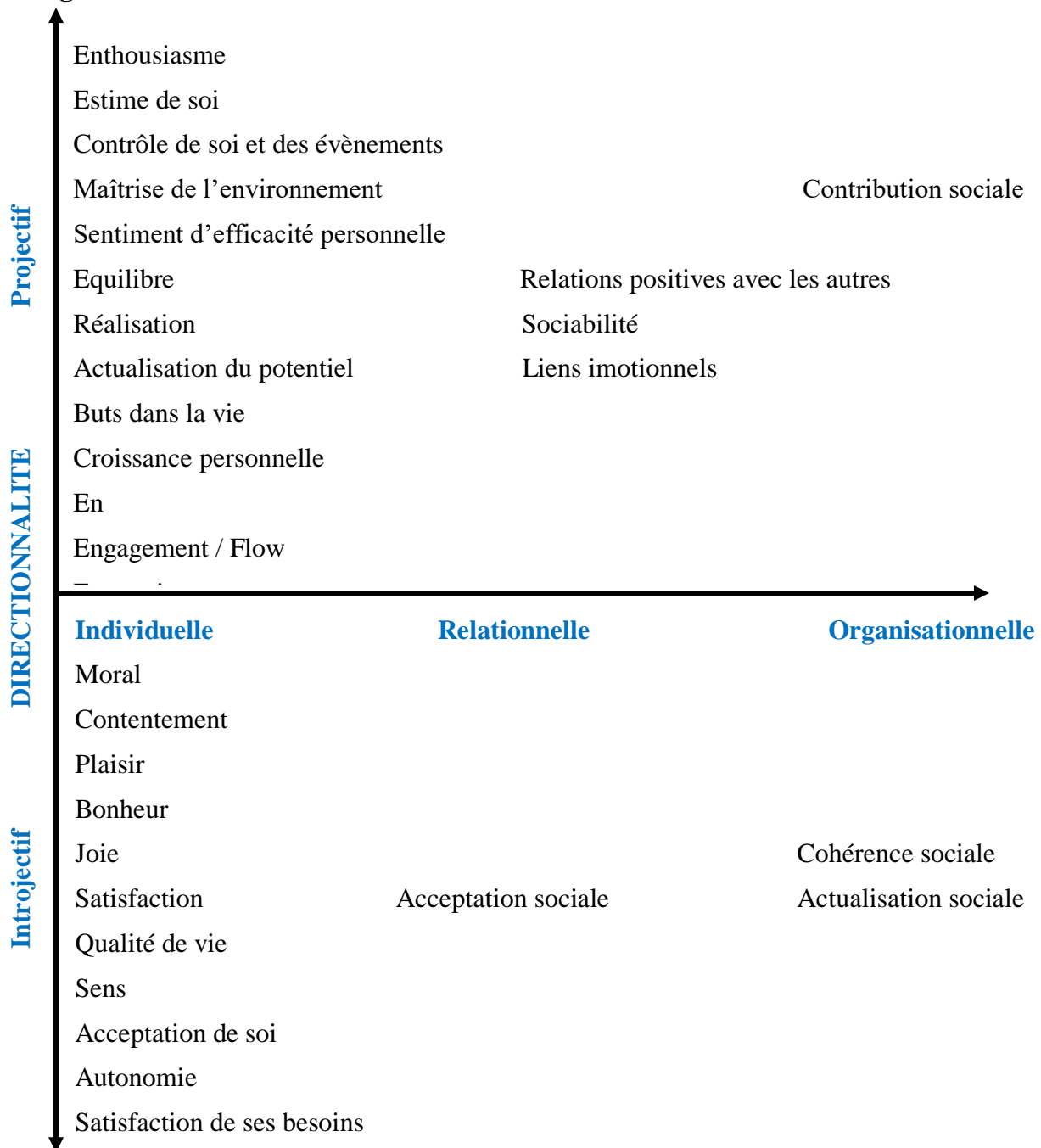
1. Le travail projectif décrit la construction de l'expérience positive du salarié par l'extériorisation vers un objet donné,
2. Le travail introjectif la décrit par l'intériorisation de l'objet).

Les deux axes peuvent être combinés et donner lieu à six dimensions du bien-être psychologique au travail :

- ✓ *Le bien-être psychologique au travail projectif-individuel* : sentiment d'efficacité personnelle, de l'actualisation de soi et des émotions positives.
- ✓ *Le bien-être psychologique au travail projectif-relationnel* : relations épanouissantes
- ✓ *Le bien-être psychologique au travail projectif-organisationnel* : engagement du salarié dans son milieu et participation à la réussite de l'organisation.
- ✓ *Le bien-être psychologique au travail introjectif-individuel* : satisfaction du salarié en regard des différentes tâches effectuées.
- ✓ *Le bien-être psychologique au travail introjectif-relationnel* : considération ressentie par le salarié dans l'interaction avec ses collègues de travail.
- ✓ *Le bien-être psychologique au travail introjectif -organisationnel* : capacité d'adaptation du salarié dans son environnement de travail.¹

¹Nathalie Bernard, Op.cit, p58.

Figure n°05 : Classification des dimensions du bien-être



Source : Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019, p59.

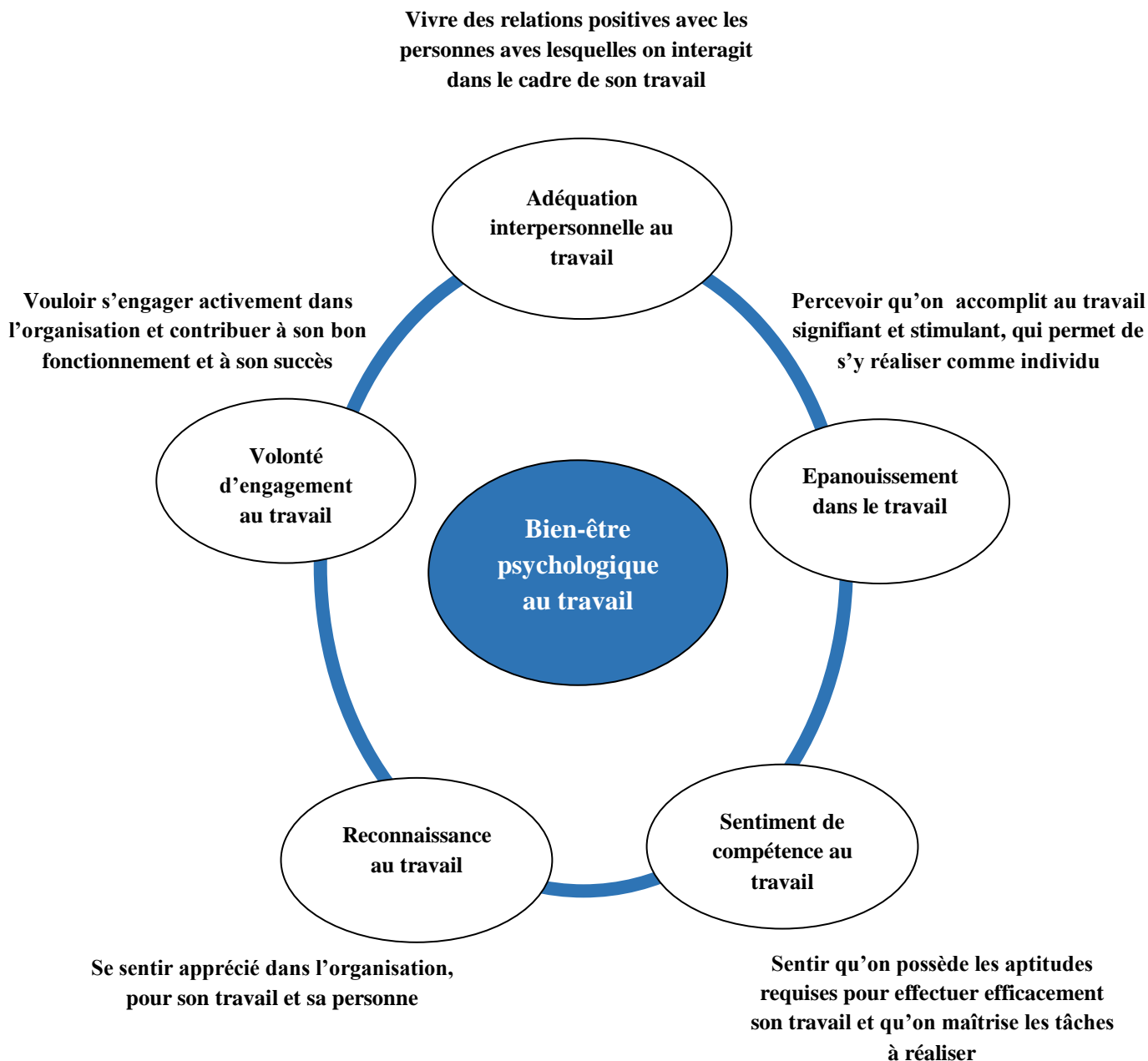
Selon Dagenais-Desmarais(2010) ; Autant de dimensions constituant les cinq ingrédients du bien-être psychologique au travail. Le schéma ci-après représente les cinq ingrédients du bien-être psychologique.

1-4-2-4- Indice du bien-être positif au travail :

C'est un indice de mesure nommé l'IBEPT (Indice du bien-être positif au travail) qui est un outil de diagnostic de la santé psychologique positive au travail. Il permet d'appréhender les facettes du bien-être psychologique du travail au niveau individuel, groupal et organisationnel. Cet outil de mesure a été créé à partir d'une étude qualitative par Dagenais-Desmarais et Savoie en 2012. Le schéma ci-après nous montre les cinq ingrédients du bien-être psychologique.¹

¹ Nathalie Bernard, Op.cit, p 60.

Figure n°06 : Représentation des cinq ingrédients du bien-être psychologique



Source : Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019, p60.

1-5- Performances au travail

La performance n'existe que si on peut la mesurer, c'est-à-dire si on peut la décrire par un ensemble d'indicateurs. Or les critères peuvent varier en fonction de l'approche retenue.

Morin et Alii¹ identifient quatre grands courants de pensée :

- L'approche économique qui repose sur la notion centrale d'objectifs à atteindre en termes économiques et financiers. Pour les auteurs de cette approche, la création de valeur se fonde soit sur une croissance de l'activité, soit sur une politique de dividendes en fonction des investissements ;
- L'approche sociale découle des apports de l'école des relations humaines qui a posé en particulier le problème de l'intégration des objectifs individuels et des objectifs organisationnels. Les auteurs de cette approche considèrent comme ultime critère de valeur organisationnelle, celle des hommes. Elle part du postulat qu'atteindre les objectifs sociaux permet d'atteindre les objectifs économiques et financiers ;
- L'approche systémique qui définit l'organisation comme un système dont la finalité est la survie. Elle met en exergue les capacités de l'organisation ;
- L'approche politique : renvoie essentiellement à la satisfaction des différents groupes externes tels les bailleurs de fonds, de fournisseurs, les clients, la société et les organismes régulateurs. En effet, tout individu peut avoir ses propres critères pour juger la performance d'une organisation.

¹E. Morin., A. Savoie, G. Beaudin, « L'Efficacité de l'Organisation -Théories, Représentation et Mesures, Gaëtan Morin Editeur. 1994.

Section 2 : Les facteurs déterminants du bien-être au travail**1-Les déterminants du bien-être**

Les déterminants du bien-être permettent aux dirigeants de le mesurer.

Selon (Peretti J.-M., 2012), le bien-être est recherchée par des mesures qui ont trait à :

- La sécurité du travail ;
- La protection de la santé du travailleur au travail ;
- La charge psychosociale occasionnée par le travail ;
- L'ergonomie ;
- L'hygiène du travail ;
- L'embellissement des lieux de travail ;
- Les mesures prises par l'entreprise en matière d'environnement ayant une influence sur les six points précédents ;
- La protection des travailleurs contre la violence et les harcèlements au travail.

« Le niveau de bien-être peut être évalué grâce à des questionnaires sur des thèmes tels que la rétribution, le climat social et les conditions de travail, la communication, l'implication, les relations avec la hiérarchie, la politique de développement, de formation et de sécurisation des parcours professionnels, ainsi que l'appréciation du personnel et la performance ». ¹

2- Motivation et satisfaction au travail :

La motivation au travail et satisfaction au travail sont traitées de façon presque équivalente. Elles sont de deux catégories:

- Les variables correspondant aux caractéristiques personnelles, telles que l'âge et le sexe ;

¹ BEKHEDA Kouider, op.cit, p6-7.

- Les variables correspondant aux caractéristiques professionnelles telles que la fonction exercée, le salaire, l'ancienneté et la scolarité.¹

En plus de toutes, les variables dépendantes reliées à la satisfaction au travail, comme il existe d'autres variables qui peuvent influencer sur la satisfaction des travailleurs, les variables démographiques telles que l'âge, le niveau d'instruction, le sexe, la fonction occupée, l'ancienneté ainsi que le salaire.

2-1- L'âge et la satisfaction

L'âge représente la variable personnelle la plus souvent mise en relation avec la satisfaction dans différents milieux de travail.

2-2- Le sexe et la satisfaction

Le nombre de recherches abordant la relation entre le sexe et la satisfaction au travail explique pourquoi cette variable est dite contrôlée. Les observations sont par ailleurs très divergentes sur la relation entre le sexe et la satisfaction au travail. Certaines recherches trouvent peu ou pas de relation. Herriqk (1973) ne dégage qu'une seule différence, soit que les femmes sont moins satisfaites des possibilités d'actualisation de soi. Frances (1980) mentionne que le sexe n'intervient significativement que dans le groupe d'études secondaires: les hommes exigeraient plus que les femmes.

2-3- La motivation.

La motivation n'est pas un trait de caractère : on ne naît pas motivé en soi. Patrice Roussel² définit la motivation de la façon suivante: « la motivation au travail est un processus qui implique la volonté de faire des efforts, d'orienter et de soutenir durablement l'énergie vers la réalisation des objectifs et de la charge de travail et de concrétiser cette intention en comportement effectif au mieux des capacités personnelles ». Il indique également qu'elle est difficilement mesurable car non observable directement.

¹ Lisa tremplay-Barette, « Etude sur la satisfaction au travail d'un groupe de travailleurs couvrant dans un ministère québécois au Saguenay-Lac-Jean », Université du Québec, 1990, p38.

²Roussel, P., & Wacheux, F. (2005). *Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*. France: De Boeck Supérieur, 2005, p74..

C'est donc le facteur (ou les !) qui pousse quelqu'un à vouloir faire quelque chose. Cela relève d'une volonté qui doit être mise en place conjointement par l'organisation et les salariés.

On distingue généralement deux types de motivation :

- **Intrinsèque** : Le lien avec le moteur personnel des individus.
- **Extrinsèque** : Les incitations extérieures à l'individu (prime, promotion ...)

« La motivation est le processus qui permet de faire le lien entre implication et satisfaction ».¹ L'implication étant l'attachement particulier d'un individu à son travail et la satisfaction arrivant après que l'individu ayant accompli une « mission » ait reçu la récompense prévue à cet effet.

On comprend dès lors que la motivation conditionne les comportements au travail et qu'elle est une des composantes de la performance au travail, même si rien n'assure qu'un cadre motivé soit un cadre performant et/ou compétent ! Et qu'il sera complexe pour l'organisation de mesurer avec précision cette dimension, et donc de pouvoir l'influencer vraiment.

De nombreuses théories et divers courants de pensées sur le thème de la motivation ont été proposées et évoluent encore jusqu'à aujourd'hui et nous tenterons d'en dégager les liens « rémunération – motivation ».

3. Le comportement de citoyenneté organisationnelle.

3-1- Le comportement humain au sein de l'entreprise:

Les entreprises sont composées par des individus, dont la compréhension de leurs comportements et le développement de leurs compétences constituent une activité vitale pour leur survie. Pour Thévenet, c'est être dans une impasse que de penser que le management peut agir sur les personnes pour améliorer la qualité de leur relation à l'entreprise. Il faut avant tout comprendre la logique de l'individu, sa

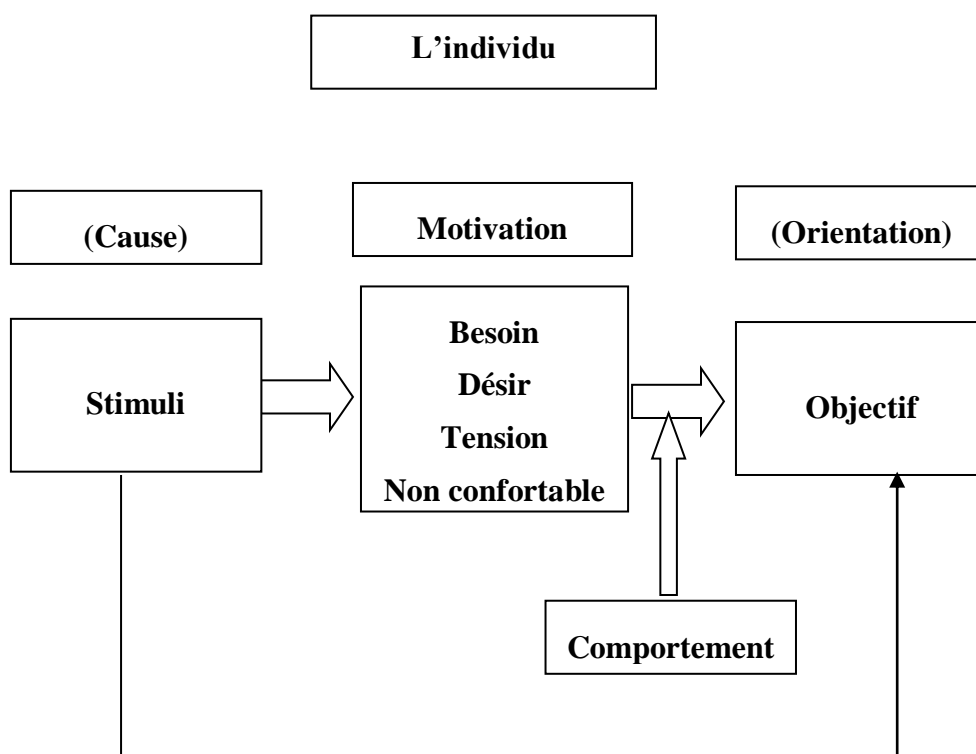
¹Frédérique Alexandre-Bailly, Denis Bourgeois, Jean-Pierre Gruere, Nathalie Raullet-Croset et Christine Roland – Levy, « La motivation est le processus qui permet de faire le lien entre implication et satisfaction », 2013, p148.

rationalité, non pas pour changer mais pour trouver des compromis et des terrains d'entente.¹

3-2- Processus de comportement:

Selon Savall & Zardet, le comportement est défini comme étant : «un ensemble de manifestations de l'homme effectivement observées et qui ont une incidence sur son environnement physique et social»² Selon, les processus de comportement sont similaires pour tous les individus. Il souligne la présence de trois éléments qui sont simultanément en inter-relation : les comportements causés, motivés et orientés par les objectifs.

Figure n°07 : Représentation du processus de comportement.



Source : *TABET AOUL Wassila et ZERROUKI Mohammed Amine, « La culture d'entreprise : Quel impact sur le bien-être des salariés au travail ? », Article publié le 30/12/2015, université Tlemcen, p 379.*

¹M. Thévenet : « La culture d'entreprise ». Ed. Presses Université de France, 1993.

²F. A. Bailly, D. Bourgeois et al : «Comportements humains et management». Ed. Pearson Education France, 2006, p66.

Cette figure nous montre que le processus de comportement est le même pour tous les individus au travail qui est déterminé par la réaction aux stimuli (ou causes), lesquels sont filtrés par les besoins, les désirs, les tensions, etc.

3-3- Déterminants du comportement des individus au travail:

Une proposition fondamentale tirée des travaux de Kurt Lewin $C = f(P \times E)$ selon laquelle le comportement humain (C) est fonction de la personne (P) en interaction avec l'environnement (E) dans lequel elle se trouve. En modifiant le E, il est théoriquement possible d'orienter dans un sens donné des comportements de la majorité des individus vivant sous l'emprise du E. Évidemment, l'intensité du changement des conduites individuelles variera d'un individu à l'autre, car le facteur P modulera les effets du E.

L'environnement de travail (E) regroupe un ensemble de facteurs tels que la culture d'entreprise, les objectifs et les politiques de l'entreprise, phénomène de leadership, la structure interne des groupes, la communication. Ce sont là des facteurs importants qui peuvent se conjuguer avec la personnalité, les perceptions et les attitudes de la personne (P) et influencer le comportement de ce dernier.¹

4- L'étude du comportement humain au sein des organisations

L'étude du comportement humain au sein des organisations invitera les managers et des chefs hiérarchiques de cerner les points par lesquels ils peuvent mieux motiver leur personnel et les impliquer dans le processus général de l'organisation dont ils sont membre. Parmi lesquelles il est important d'étudier l'impact de la culture d'entreprise sur le développement du bien-être des salariés au travail.

5. Comprendre la culture d'entreprise:

Le domaine du management est aujourd'hui envahi de travaux, de publications, de recherches, de colloques traitant de ce que l'on dénomme depuis la fin des années soixante-dix la « culture d'entreprise ». Ce courant n'a cessé de se renforcer et de grossir jusqu'à constituer, à l'heure actuelle, presque un champ disciplinaire à part

¹A. Savoie, L. Brunet: « climat organisationnelle et culture organisationnelle : apports distincts ou ordonnances ? ». Revue québécoise de psychologie, vol. 21, n° 3, 2000. www.21_3_179.pdf, p10.

entière avec ses spécialités, ses écoles, ses tendances, ses revues, ses numéros spéciaux réguliers dans des périodiques importants.

5-1- Emergence du concept de culture d'entreprise: La culture d'entreprise, comme nombre de concepts à la mode, ne laisse pas indifférent. A la suite de la seconde guerre mondiale, on commence à s'interroger de plus en plus sur les rapports du technique et du social. Des travaux comme ceux d'E. Mayo, A. Maslowou, F. Hertzberg commencent à être connus alors qu'ils s'intéressent depuis les années vingt aux dimensions informelles et psychologiques du comportement humain dans les organisations. Cependant, cette notion passe relativement inaperçue jusqu'au début des années soixante- dix. Elle réapparaît dans un premier temps aux Etats-Unis. La crise suscite alors en effet une profonde remise en cause des modèles et pratiques traditionnels du management, l'approche américaine rationnelle et scientifique qui avait jusque-là dominé ne parvenant plus à faire ses preuves.

De nombreux chercheurs vont alors se pencher sur l'étude du modèle japonais. Les entreprises japonaises tirent en effet leur épingle du jeu dans cette période difficile et résistent bien à la conjoncture troublée. Très rapidement, les vertus culturelles des entreprises japonaises sont alors évoquées. La culture d'entreprise devient alors rapidement, de manière totalement irrationnelle et excessive, la réponse à tous les problèmes du management.

5-2- Définition de la culture d'entreprise:

Nous avons relevé plusieurs définitions de la culture d'entreprise, c'est dire combien les vues peuvent diverger à ce sujet.

Pour Aktouf, la culture d'entreprise a été définie comme un « système de valeurs partagées et de croyances en interaction avec la population d'une entreprise, ses structures organisationnelles et ses systèmes de contrôle pour produire de normes de comportement ».¹

Selon Maurice Thévenet, la culture d'entreprise est « un ensemble de références partagées dans l'organisation et construites tout au long de son histoire en réponse aux

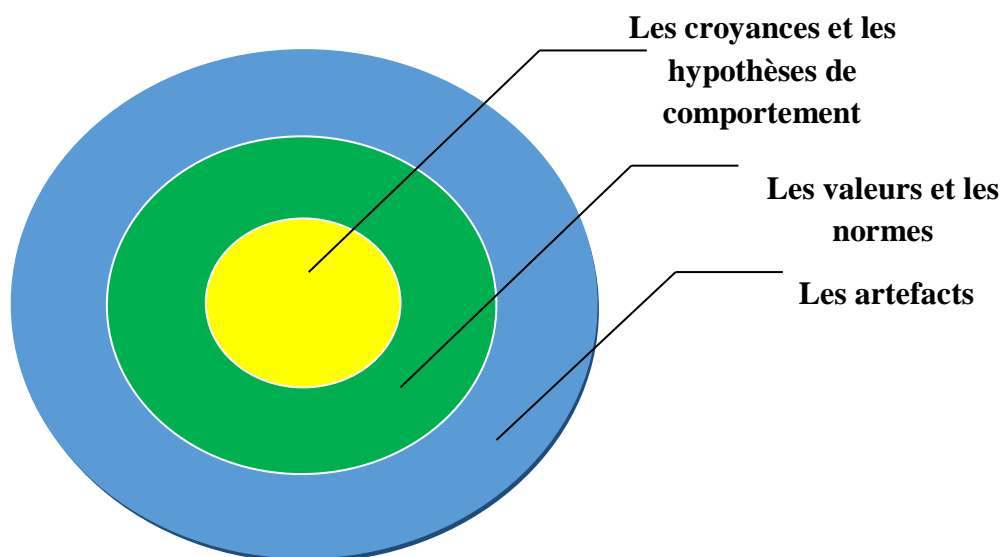
¹TABET AOUL Wassila& ZERROUKI Mohammed Amine, « La culture d'entreprise : quel impact sur le bien-être des salariés au travail ? », Université Tlemcen , Algérie, 2015, pp380-381.

problèmes rencontrés par l'entreprise. C'est aussi un mode de description de l'entreprise »¹.

E. Schein a proposé une première définition de la culture d'entreprise, qui est considérée comme la plus aboutie dans le management. Il s'agit de « la structure des valeurs de base partagées par un groupe, qui les a inventées, découvertes ou développées, en apprenant à surmonter ses problèmes d'adaptation externe ou d'intégration interne, valeurs qui ont suffisamment bien fonctionné pour être considérées comme opérationnelles et, à ce titre, être enseignées aux nouveaux membres du groupe comme étant la bonne façon de percevoir, réfléchir et ressentir les problèmes similaires à résoudre ». ² Pour lui, la culture est composée de 3 niveaux :

- A la surface nous trouvons les artefacts (structure de l'organisation, processus de gestion) qui matérialisent les deux autres niveaux.
- En-dessous desquels reposent les valeurs et les normes de comportement : le cadre général retenu par l'entreprise pour conduire son action (stratégie, objectifs de l'organisation et philosophie générale).
- Au niveau le plus bas, un nœud de croyances et d'hypothèses, il dépasse la conscience des acteurs, ce qui le rend de fait invisible à l'observation directe.

Figure n°08 : Modèle de culture selon Schein.



Source : TABET AOUL Wassila et ZERROUKI Mohammed Amine, op.cit, p381

¹ Ibid, p381.

²TABET AOUL Wassila & ZERROUKI Mohammed Amine, p381.

6- La culture d'entreprise :

Outil de création du sens de bien-être au travail: La notion de bien-être est définie par l'Organisation Mondiale de la Santé du points de vues, soit psychologique, social et physique comme : « La santé, c'est un état de complet bien-être physique, mental et social, qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ». ¹

La culture d'entreprise participe à la construction de l'image que le salarié a de son entreprise et de son fonctionnement global. Cette culture donne au salarié un fort sentiment d'épanouissement, de confort, de satisfaction générale, corps et esprit, donc de références, qui peuvent provoquer le sens du bien-être au travail.

6-1- Culture d'entreprise principal vecteur d'identification:

L'entreprise est en effet, un lieu de socialisation et donc de construction identitaire. Sains au lieu explique que l'entreprise est représentée comme un « lieu social central » et « foyer de production identitaire ». Celle-ci ne peut en effet se réduire à un « théâtre » pour des jeux d'acteurs mais se caractérise au contraire par une propension à produire des valeurs, des normes, des manières de penser, des systèmes interprétatifs, des systèmes de croyances, de représentations et de connaissances, sont tous des catégories renvoyant à une activité mentale. Parmi ces catégories, les représentations sociales et le symbolisme (des rituels, des mythes, des histoires, des légendes) peuvent être soulignés comme étant à la base du processus de création du sens.

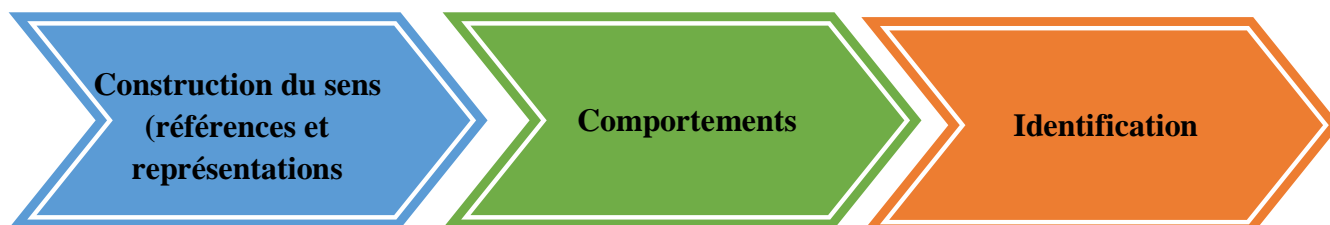
A travers un processus de représentation, les significations sont générées et partagées. Selon Jodelet (1989), représenter ou se représenter correspond à un acte de pensée par lequel un sujet se rapporte à un « objet » pour créer du sens. L'objet peut être soit une personne, une chose, un événement matériel, psychique ou social, un phénomène naturel, une idée ou une théorie, soit une combinaison de plusieurs de ces éléments. Il peut aussi bien être réel qu'imaginaire ou mythique, mais il demeure toujours nécessaire. Ainsi, en même temps que la représentation donne à voir cet objet, elle est à sa place. Elle le rend présent quand il est distant ou absent. Il s'agit donc

¹TABET AOUL Wassila& ZERROUKI Mohammed Amine, p381.

d'une traduction mentale de l'objet qu'elle restitue symboliquement. C'est à travers la création de ces systèmes de sens, de représentations et de symboles plus ou moins cohérents que l'interaction et l'action sociale prennent forme. Autrement dit, les messages et les symboles rattachés à une culture se transmettent à l'individu par des moyens formels et informels qui poussent l'individu à bâtir dans son propre psychisme une image, une idée de ce qui est l'entreprise.

Le mécanisme d'intégration s'opère en effet par l'adhésion aux valeurs de l'entreprise. Le grand avantage de ce mécanisme est que le projet individuel se confond avec le projet de l'entreprise. Pour réussir et maximiser son utilité, l'individu doit tout mettre en œuvre pour servir son entreprise. L'identification se manifeste donc par un profond attachement à l'entreprise et par un sentiment de valorisation personnel. Cette identification constitue un facteur de motivation.

Figure n°09 : Processus d'identification de l'entreprise.



Source : TABET AOUL Wassila & ZERROUKI Mohammed Amine, op.cit, p382

6-2- Une culture de type Z et ses effets sur la santé psychologique des individus au travail.

Le travail de William Ouchi identifie les différences structurelles et culturelles dans le fonctionnement de la grande entreprise aux Etats-Unis et au Japon, et développe le modèle Z qui caractérise certaines entreprises américaines qui ont intégré le modèle japonais. Ce sont : IBM,

PROCTER & GUMBLE, HEWLETT-PACKARD, EASTMAN KODAK, l'Armée des Etats-Unis. Et parmi les caractéristiques de la culture de ces entreprises de type Z :

- Les employés des entreprises Z y travaillent depuis plus longtemps et pensent y rester plus longtemps.

- Renouvellement beaucoup moins important des vice-présidents.
- Perception chez les employés Z de l'originalité de la philosophie de l'entreprise.
- Les prises de décisions se font dès les plus bas niveaux.
- Les valeurs collectives ne diffèrent pas d'un type d'entreprise à l'autre, mais les employés de type Z font preuve d'un plus grand esprit collectif que les autres.
- Les relations globales sont plus développées dans les entreprises Z, entraînant un bien être émotionnel plus important chez eux. cela se vérifie au niveau de leur vie familiale, et tant à démontrer que les employés des entreprises Z ont des relations de travail plus saines les mettant dans des dispositions plus positives. La culture de type Z produit, selon Ouchi, de meilleurs résultats quant à la satisfaction, à l'engagement du personnel dans l'entreprise. Cela un facteur de bien-être au travail.

6-2-1- L'état psychologique .

Selon la définition donnée par l'organisation mondiale de la santé : « c'est la perception qu'a un individu de sa place dans l'existence, dans le contexte de la culture et du système de valeurs dans lesquels il vit, en relation avec ses objectifs, ses attentes, ses normes et ses inquiétudes. Il s'agit d'un large champ conceptuel, englobant de manière complexe la santé physique de la personne, son état psychologique, son niveau d'indépendance, ses relations sociales, ses croyances personnelles et sa relation avec les spécificités de son environnement ». Parallèlement à ces grandes évolutions, on remarque que les entreprises dans des pays développées ne sont jamais autant intéressées sur leurs valeurs et leur culture qu'aujourd'hui. Une culture d'entreprise forte donne au salarié un fort sentiment d'épanouissement, de confort, de satisfaction générale, corps et esprit, donc de références, qui peuvent provoquer le sens du bien-être au travail.

6-2-2- L'échange leader-membre.

Transparence de l'information circulée peut soutenir le bien-être au travail

Pour conduire un projet de bien-être au travail, l'entreprise doit prendre en compte de l'individu dans son fonctionnement, en s'interrogeant sur le message qu'elle souhaite faire passer pour qu'elle puisse l'expliquer à tous ses collaborateurs et même sur les outils utilisés pour communiquer ces informations. Cette prise en compte de l'individu se traduit par la mise en œuvre d'une communication interne où l'information est transparente, accessible et circule librement à tous les niveaux de l'entreprise.¹

En termes de support de communication interne, il existe une palette d'outils (Micheau-Thomazeau, 2017) qui sont plus nombreux que jamais que ce soit par l'écrit, l'oral, l'audiovisuel ou par l'intranet dont les plus utilisés sont à savoir : ²

- Le journal interne : Le journal d'entreprise est l'outil le plus privilégié au point qu'il se confond parfois avec la communication interne, en fait, il est conçu comme vecteur d'informations vers les salariés (D'Almeida, 2010).
- Livret d'accueil : est un document qui représente l'entreprise, son histoire, son organisation, ses activités, ses valeurs, ses avantages sociaux. Il constitue un des premiers contacts des nouveaux recrutés avec son entreprise (Demont, 2009).
- Tableaux d'affichage : C'est l'outil le plus pauvre de la communication interne. Il doit exposer les informations légales (informations syndicales, horaires, adresse de l'inspection du travail...) et il a également une partie réservée à la communication entre les membres du personnel : (petites annonces, troc, informations relatives aux loisirs). Il peut être de deux formes : écrit ou visuel (D'Almeida, 2010).
- Réunions : il s'agit d'un rassemblement de certains membres du personnel pour étudier ensemble un problème en vue de le résoudre. La réunion du travail

¹ Tchouassi, G. « Les besoins en informations dans les entreprises. . Revue Congolaise de Gestion », 2017, 63-92.

² Touati Leyla, Benchikh Houari, « La communication interne, facteur stratégique de bien être au travail, cas de la compagnie internationale d'assurance et de réassurance, Revue des sciences administratives et financières, V.05/n°01, 2021, p570.

s'avère être un excellent outil lorsque les points de vue sont divergents et lorsque le problème ne peut être résolu par une seule personne (Demont, 2009).

- Séminaire, formation, animation : est un lieu privilégié de la communication permettant de renforcer la culture, la motivation ou le sentiment d'appartenance du (Fanelly, 1991).
- La téléconférence ou visioconférence : Cet outil assure un échange entre l'ensemble de personnel dispersé dans plusieurs régions différentes par le biais de la technologie et d'un matériel essentiel permettant aux différentes parties prenantes de se voir et de discuter comme si elles étaient dans la même pièce. Il permet à réduire les frais de déplacement et l'utilisation de transport etc. (Libeart, 2012).
- Le film d'information : Le film d'information est projeté généralement dans la salle d'accueil afin de présenter l'entreprise et ses valeurs aux salariés. Son image animée très forte et attirante, il a une vision concrète et synthétique du message et garde de meilleurs souvenirs. Toutefois, sa réalisation prend une longue durée et il est aussi couteux lorsqu'il est réalisé par des spécialistes (Demont, 2009).
- Le téléphone mobile : le téléphone est un moyen très pratique et indispensable pour l'entreprise permettant aux salariés de s'exprimer, de poser les questions de manière simple. Il leur permet également d'éviter les protocoles mise en place lors le contact direct, d'éviter la perte du temps et de l'argent pendant la prise des notes écrites, d'aborder librement divers sujets et de faire une réunion via téléphone en groupant trois à vingt personnes sur la même ligne téléphonique (Libeart, 2012).
- Internet : un support stratégique pour la communication interne permettant de travailler à distance, échanger, collaborer, fédérer les salariés, informer, apprendre et favoriser l'innovation. L'intranet et les réseaux sociaux représentent les outils les plus cruciaux de la communication interne (Assael, 2018).

6-2-3- La communication interne : la clé du bien-être au travail :

La communication interne est une des composantes du bien-être au travail. Elle «se doit de motiver les hommes, de reconnaître leurs réalisations et leur contribution, de favoriser leur collaboration et leur compréhension mutuelle, d'améliorer le climat social » (Donjean, 2006). De même, « une meilleure communication mène à une meilleure qualité de vie au travail. Or un employé heureux est un employé plus productif » (Nicomak, s.d.). Parmi les éléments-clés favorisant le bien-être au travail, à travers la communication interne, on peut citer : Transparence et circulation de l'information, l'établissement d'une bonne entente et d'une relation de confiance entre collègues, ainsi qu'une meilleure écoute ou attention de la part de la hiérarchie pour les travailleurs.

L'information constitue une base indispensable à l'ouverture et au développement des organisations (Benamirouche, 2016). Cependant, elle peut être organisée en deux sens : verticale ou horizontale (Kebaili): - Verticale : Descendante, (lorsque l'information va du haut vers le bas de la hiérarchie en direction des salariés). Ascendante, (à l'inverse, c'est quand l'information remonte de bas vers le haut de la hiérarchie). - Horizontal : lorsque l'échange d'information se passe entre collègue c'est-à-dire entre des personnes du même niveau hiérarchique. Le but de la communication interne consiste à améliorer les connaissances des collaborateurs au sujet de l'organisation. Elle permet alors au salarié de connaître parfaitement les méthodes et les outils organisationnels mis à sa disposition. Cela lui permet d'effectuer son travail correctement lorsque l'information claire et précise et arrive au bon moment (Michon, 1994)¹

¹ Touati Leyla, Benchikh Houari, op.cit, 572

Conclusion du chapitre.

Nous concluons dans ce chapitre que la performance dans l'entreprise inclut l'idée de bien-être, car le bien-être dans l'entreprise constitue une résistance forte pour les salariés avec un bon système d'évaluation.

Le bien être au travail dans l'entreprise est contribué également à l'état psychologique des employés, et sur la culture de l'entreprise, qui doit être préservée, ce qui conduit à former une bonne et meilleure réputation pour son environnement extérieur et intérieur.

Chapitre II

*Le cadre méthodologique de
recherche*

Introduction du chapitre

Dans ce chapitre, nous allons faire en premier lieu une présentation synthétique des trois entreprises enquêtées à savoir : SEAAL, HYDRAULIQUE et SARL NOCAD. Ensuite, nous allons présenter la méthodologie d'enquête sur le terrain approuvée. Où nous avons récolté dans chaque entreprise l'échantillon final sélectionné pour cette enquête de terrain. Dans un deuxième lieu, nous aborderons de la méthode de collecte des données, ainsi que la méthode qualitative et de l'utilisation des entretiens.

Section 1 : Présentation du terrain de recherche.

Le terrain de notre recherche est constitué de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et Sarl NOCAD:

1-1- L'entreprise SEAAL.

La Société des Eaux et de l'Assainissement d'Alger « SEAAL », est une Société Publique par Actions, détenue à 70% par l'Algérienne Des Eaux « ADE » et à 30% par l'Office National de l'Assainissement « ONA ».

La principale mission de SEAAL est de produire et de desservir en eau potable, puis de collecter et traiter les eaux usées sur le périmètre des wilayas d'Alger et de Tipasa. Elle dessert ainsi 3,8 millions d'habitants soit environ 10% de la population Nationale.

SEAAL gère également la Station de Traitement d'eau potable de Taksebt (la plus importante station de traitement algérienne) qui approvisionne en eau potable les Wilayas de Tizi Ouzou, Boumerdes et Alger.

Au total, elle fournit donc, directement ou indirectement, de l'eau potable à une population d'environ 5 millions d'habitants.

SEAAL assure le service auprès de 761 824 clients (ménages, administrations, commerces, industriels et sites touristiques) et le nombre de ses salariés s'élève à 6.293.

1-2- L'entreprise Hydraulique.

La wilaya de Tizi-Ouzou est considérée comme l'une des plus dotées des ressources en eau au nord du pays.

La principale ressource en eau potable de la wilaya provient de :

- La nappe alluviale de l'Oued Sébaou : 32%
- Les ressources superficielles (barrages) : 62,5%
- Les sources superficielles, prises d'eau : 5%
- Le dessalement : 1%

Sur le plan hydraulique, les potentialités hydriques de la wilaya de Tizi-Ouzou sont fournies par la forte pluviométrie ou la fonte de neige du massif du Djurdjura, ce qui alimente fortement deux grands Oueds de la région : l'oued Sébaou et l'oued Aissi (principaux Oueds pourvoyeur de l'eau pour la ville de Tizi-Ouzou).¹

1-3- L'entreprise NOCAD.

La SARL NOCAD est une entreprise familiale algérienne qui s'est bâtie sur une histoire, un parcours et des valeurs qui ont fait sa réussite et sa renommée, spécialisée dans la fabrication et la vente de carreaux monocouches pour les revêtements des sols intérieurs et extérieurs. Elle fut l'une des premières entreprises privées algériennes à investir dans ce secteur. Elle a accumulé une forte expérience d'une vingtaine d'années (les années 80 et 90) dans l'industrie de carrelage traditionnel d'une petite dimension au sein d'une entreprise familiale dénommé FACAD (Fabrication de carrelage Djurdjura), son siège social initialement implanté à AIT TOUDERT (ouacif tizi ouzou), et transféré à TALA BOUNANE route ATH DOUALA TIZI OUZOU

La SARL NOCAD a connu des moments, qui lui ont marqué une étape dans un processus d'amélioration, s'est engagée à fournir des produits de haute qualité certifiée par les plus grands laboratoires d'analyses grâce notamment à sa longue expérience et expertise dans le domaine et grâce aussi à son savoir-faire concernant la gestion, la

¹ Revue, « Regard sur la Kabylie, La direction des ressources en Eau, n°03, Tizi-Ouzou, 2013.

maîtrise de tous les volets techniques et managériaux, ses membres fondateurs sans hésitation ont utilisé toutes leurs forces et moyens, avec certitude et conviction, de se maintenir et de développer avec un souci majeur en réussissant à la faire passer de NOCAD sise Ait Toudert Daïra de Ouacifs, d'une petite unité mono-produit à une grande entreprise NOCAD sise Tizi-Ouzou de renommée nationale avec une gamme de produit diverse et variée.

Au cours de son existence l'entreprise à beaucoup investi dans la structuration de ses ressources humaines à travers le recrutement des cadres universitaires pour des postes adéquats à leurs spécialités ainsi qu'à leurs suivi par des formations organisés par des experts étrangers et nationaux, leurs mise à niveau aux technologies et des lois en constante évolution. L'effectif de l'entreprise a enregistré une augmentation importante depuis la mise en marche de l'ancienne chaîne de production Dim 33.33*33.33 qui a eu lieu en mai 2002, il est passé de 20 salariés permanent à 80 après la mise en service de la seconde chaîne de production monocouche 40*40 installé et mise en exploitation en 2015, son effectif est répartis comme suit :

- ✓ Directeur de l'unité (1 poste)
- ✓ Dirigeant (3 postes)
- ✓ Cadres (5 postes)
- ✓ Ingénieurs (4 postes)
- ✓ Techniciens (16 postes)
- ✓ Ouvriers de production (40 postes)

Section 2 : Méthodologie de la recherche.**2-1- Présentation de la méthode de la recherche.****2-1-1- Collecte des données.**

Cela, consiste en premier lieu, par la collecte et analyser des données et informations qui concerne l'entreprise dans cette partie de notre travail, nous exposerons les moyens et les procédures retenus en vue d'apporter des éléments de réponse à nos questions de recherche. Nous aurons à examiner successivement les points suivants, les concepts clefs et les variables à l'étude, la population et l'échantillon, les instruments de cueillette des données, le déroulement de l'enquête, le traitement et l'analyse des données. Et comme on était censé de rapprocher auprès des salariés d'entreprise où le questionnaire a été ensuite présenter à un échantillon des salariés qui ont répondu aux questions incluses dans ce questionnaire.

2-1-2- Présentation de l'enquête :**2-1-2-1- L'enquête :**

L'enquête de terrain a pour objectif d'aider à répondre à une problématique, ou question de recherche. Celle-ci peut se construire précédemment ou suivant l'enquête de terrain selon le chercheur.

2-1-2-2- Déroulement de l'enquête :

Notre enquête a eu lieu dans trois entreprises (SEAAL, HYDRAULIQUE et SARL NOCAD) de la wilaya Tizi-Ouzou, dans la période suivante : « le mois de février et mars » 2022, notre but est d'obtenir des réponses à notre questionnaire, où notre échantillon se porte sur 30 individus ; afin de décrive les objectifs de notre travail et son déroulement, interroger et établir un questionnaire d'enquête, puis regrouper les résultats et les analyser.

2-1-3- La structure de questionnaire :

Le questionnaire correspond à une technique standardisée d'interrogation individuelle composée d'une suite de questions présentées dans un ordre déterminée.

Notre questionnaire se compose de questions fermées à choix multiples, où la personne interrogée doit sélectionner une réponse parmi celles proposées, ce type de questions maintient l'enquête dans les limites de sujet.

Il est organisé en trois parties à savoir :

- Première partie du questionnaire est constituée de cinq (05) questions, c'est une fiche signalétique, elle nous permet d'avoir des informations personnelles sur les répondants.
- La deuxième partie comprend onze (11) questions, cette partie interprète le développement professionnel sur le bien-être de collaborateur.
- La troisième partie est composée de douze (12) questions sur le développement professionnel des employeurs, ensuite la quatrième partie est constituée de cinq (05) questions, c'est la dernière partie de notre questionnaire elle est chargée d'étudier l'état relationnel entre les membres d'entreprise.

2-1-4- Population de l'enquête.

L'enquête bien-être au travail réalisée en février 2022, Notre échantillon est constitué 30 enquêtés de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et Sarl NOCAD, la taille d'échantillon de chaque entreprise est de 10, le questionnaire rempli par l'enquêté permet de mesurer les différents tâches reliés à l'entreprise au salarié et les leaders aux employeurs.

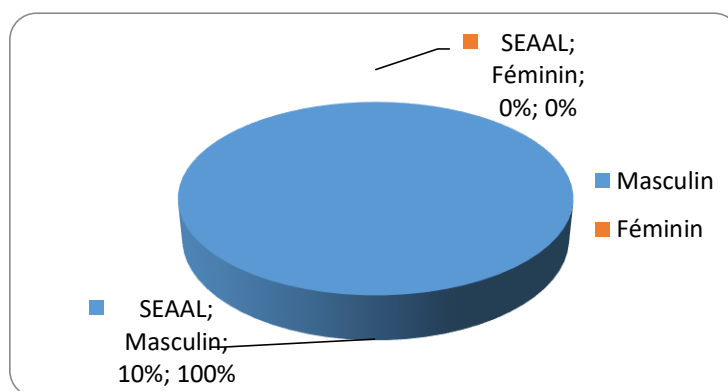
2-2- Caractéristique de l'échantillon de l'étude.

L'objet de notre démarche consiste à analyser le bien-être des salariés au sein des entreprises étudiées. Nous avons élaboré quatre grands axes pour construire notre questionnaire à savoir : le premier axe consacré au profil du répondeur, le second représente le bien-être des collaborateurs, la troisième porte sur le développement professionnel, et le dernier consacré aux relations avec les membres d'entreprises. Le choix de l'échantillon porte sur 30 salariés sur lesquels nous avons distribué nos questionnaires (10 pour chaque entreprise).

2-2-1- Le profil du répondeur selon le genre.

a- L'entreprise SEAAL.

Figure n°10 : Représentation du profil du répondeur selon le genre (voir tableau annexe n°02)

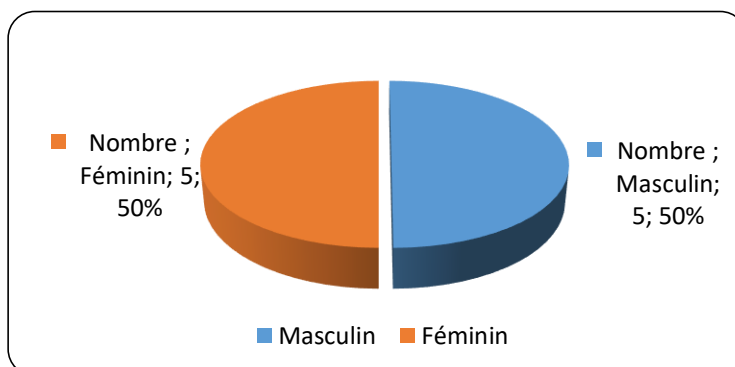


Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données du figure ci-dessus nous montre le profil de répondeur selon le genre représente que les hommes pour l'ensemble des enquêtés (100%).

b- L'entreprise HYDRAULIQUE.

Figure n°11 : Représentation du profil du répondeur selon le genre. (voir tableau annexe n°03)

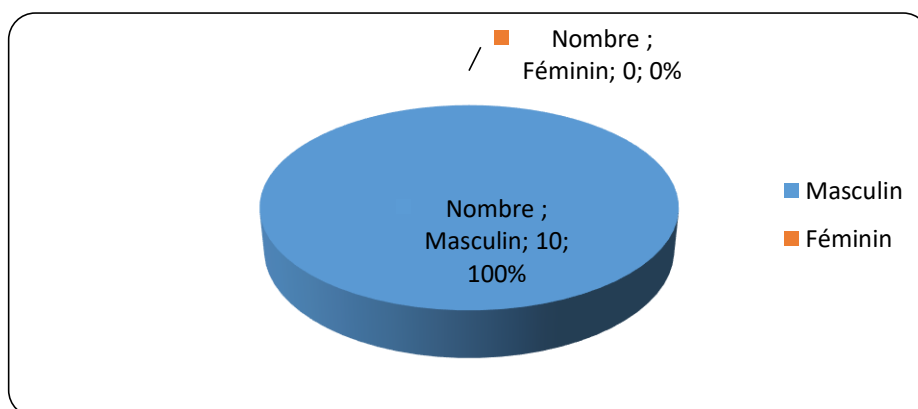


Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de la figure ci-dessus représente le profil de répondeur des résultats d'étude pour l'entreprise hydraulique selon le genre le masculin est dans le pourcentage 50%, cependant 50% aussi pour genre féminin.

c- L'entreprise NOCAD.

Figure n°12 : Représentation du profil du répondeur selon le genre. (voir tableau annexe n°04)



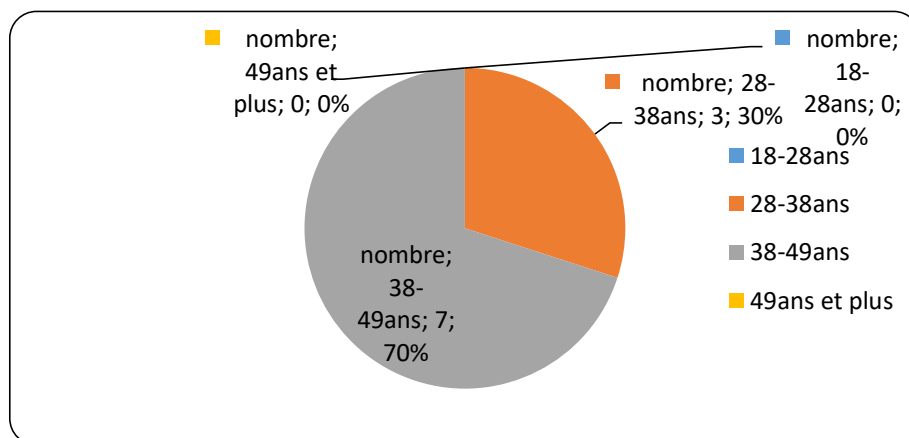
Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de la figure ci-dessus nous montre, le profil de répondeur selon le genre de l'entreprise NOCAD qui représente que les hommes pour l'ensemble des enquêtés 100%.

2-2-2- Le profil du répondeur selon l'âge.

a- Entreprise SEAAL.

Figure n°13 : Représentation du profil du répondeur selon l'âge. (voir tableau annexe n°05)

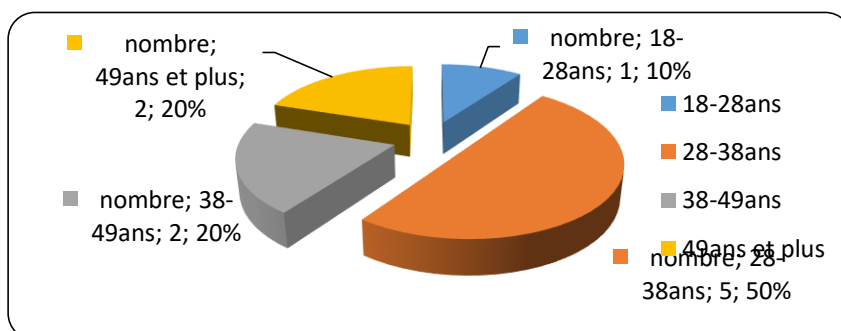


Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de la figure ci-dessus nous montre le profil de répondeur selon l'âge de l'entreprise SEAAL, 70% participants, qui ne sont que des hommes, ont un âge compris entre 38 et 49 ans, soit le groupe qui représente la majorité. Ensuite, 30% représente une catégorie âgée entre 28 et 38 ans.

b- L'entreprise HYDRAULIQUE.

Figure n°14 : Représentation du profil du répondeur selon l'âge. (voir tableau annexe n°06)



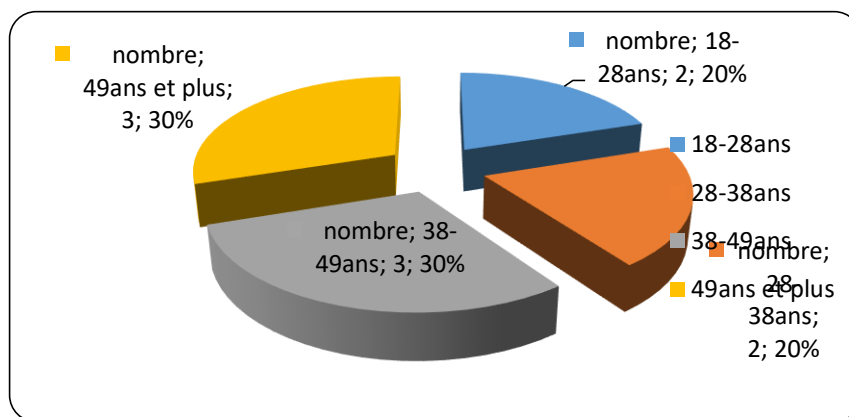
Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les pourcentages de cette figure représente le profil de répondeur pour l'entreprise hydraulique selon l'âge, dont 50% des répondeurs ont entre 28 et 38 ans,

ensuite, 20% entr 38 à 49 ans, et pour 20% représente 49 ans et plus, suivi par 10%, qui ne sont que des hommes, ont un âge compris entre 18 et 28 ans.

c- L'entreprise NOCAD.

Figure n°15 : Représentation du profil du répondeur selon l'âge. (voir tableau annexe n°07)



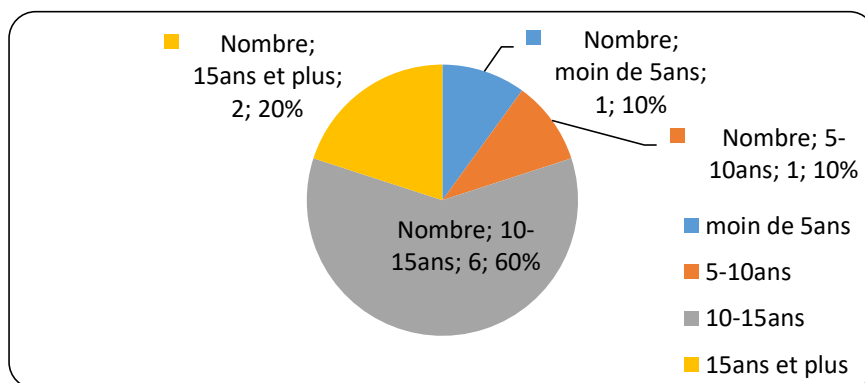
Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de la figure nous montre le profil de répondeur selon l'âge de la SARL NOCAD, qui représente 30% des catégories âgées entre 38 à 49 ans et 49 ans et plus, ainsi 20% entre 18 ans à 28 ans et 28 ans à 38ans.

2-2-3- Le profil du répondeur selon l'ancienneté dans l'entreprise.

a- Entreprise SEAAL.

Figure n°16 : Représentation du profil du répondeur selon l'ancienneté (voir tableau annexe n°08)

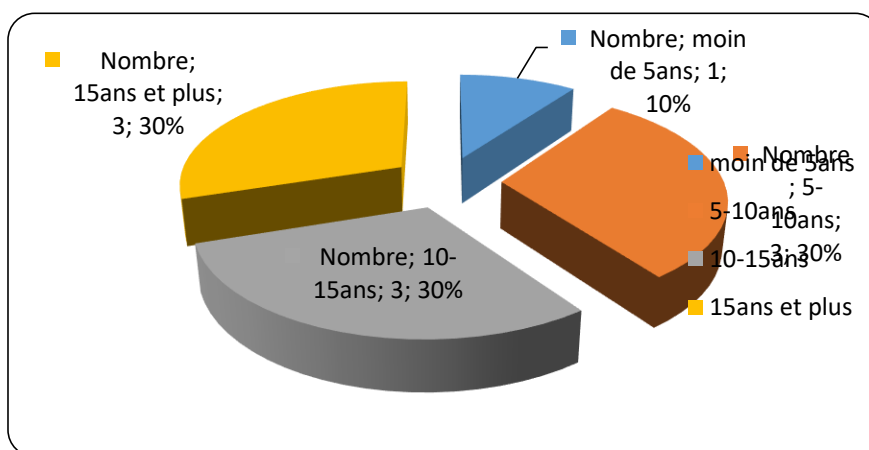


Source : élaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de la figure ci-dessus nous montrent le profil de répondeur selon l'ancienneté, la proportion d'hommes représente 10% pour les moins de 5 ans, 30% pour 5 à 10 ans, 30% entre 10 à 15 ans, soit le groupe qui représente la majorité, tandis que le dernier groupe, dont l'ancienneté varie de 15 ans et plus, ne représente que 20%.

b- L'entreprise HYDRAULIQUE.

Figure n°17 : Représentation du profil du répondeur selon l'ancienneté. (voir tableau annexe n°09)

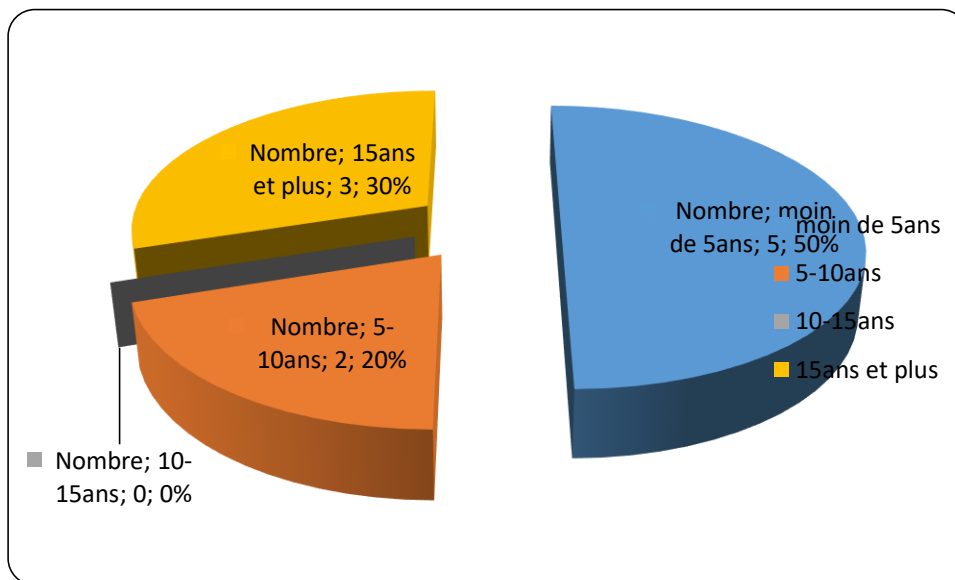


Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de la figure ci-dessus nous montrent la proportion d'hommes selon l'ancienneté pour l'entreprise HYDRAULIQUE, soit 10% d'ancienneté représente moins de 5ans, et 30% entre 5 à 10 ans, 10 à 15 ans et de 15 ans et plus .

c- L'entreprise NOCAD.

Figure n°18 : Représentation du profil du répondeur selon l'ancienneté. (voir tableau annexe n°10)



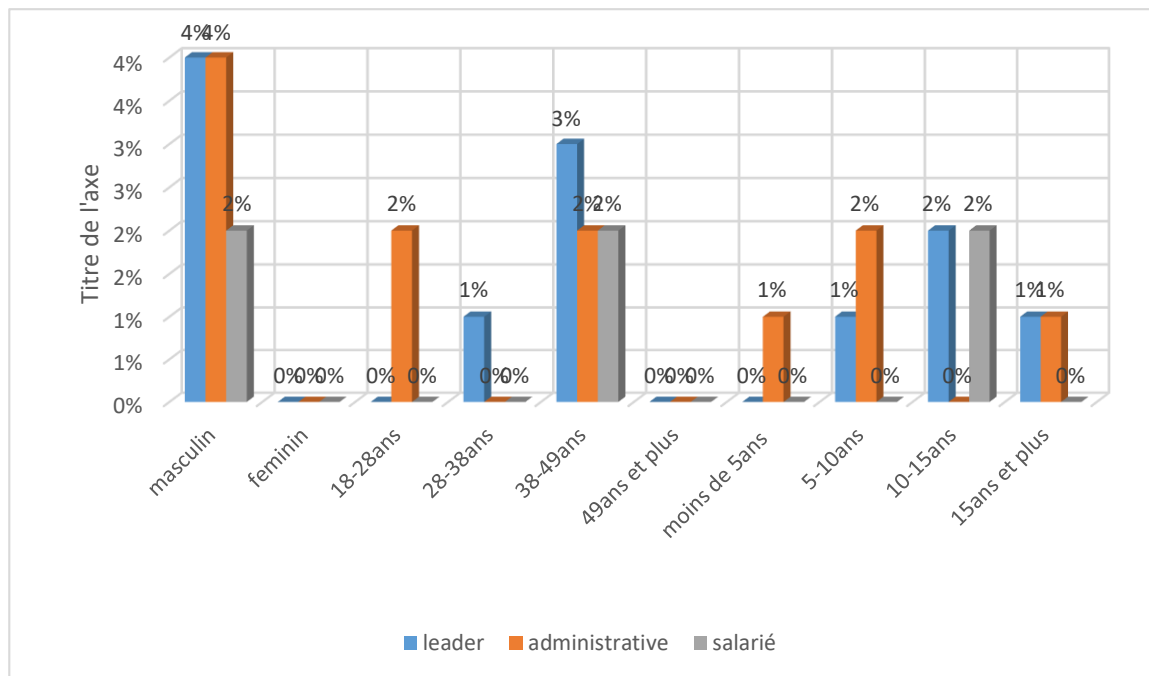
Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de la figure ci-dessus nous montrent le profil du répondeur selon l'ancienneté de la SARL NOCAD; soit 50% pour moins de 5 ans la (majorité du groupe), suivi de 30% entre 15ans et plus, et 20% pour une catégorie dont l'ancienneté est de 5 à 10ans.

2-2-4- Le profil du répondeur selon le poste occupé.

a- Entreprise SEAAL.

Figure n°19 : Le profil du répondeur selon le poste occupé (voir tableau annexe n°11)

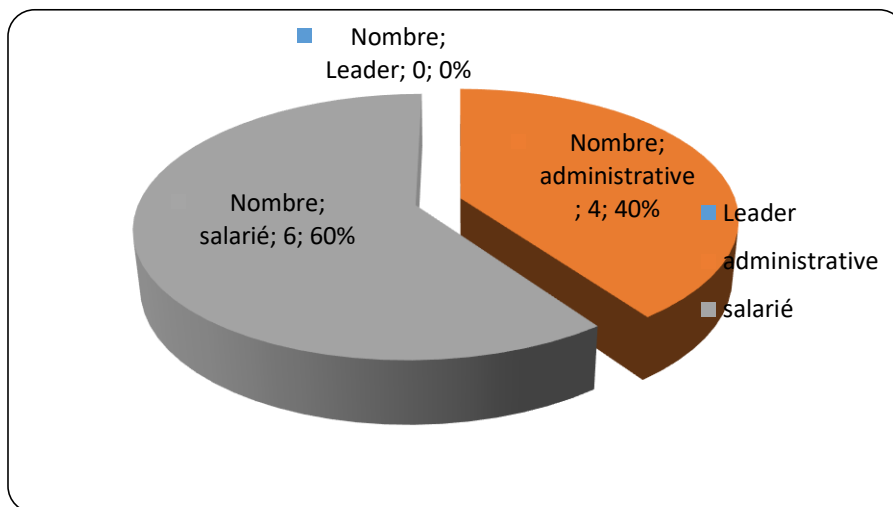


Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de cette figure nous montre le profil de répondeur selon le poste occupé pour l'entreprise SEAAL, la proportion d'hommes, 40% représente Leader, ensuite 40% représente les employés administratives et 20% est la catégorie qui représente les salariés, ainsi que la tranche d'âge représente 30% pour Leader dont l'âge est de 38 ans à 49 ans et 10% dont l'âge varie de 28 à 38 ans, alors que les données représentatives de l'ancienneté montrent que 20% varient de 10 à 15 ans, et 10% est le pourcentage d'ancienneté à partir de 15 ans et plus, suivi d'un ratio de 10% qui représente la tranche d'âge allant de 5 à 10 ans.

b- L'entreprise HYDRAULIQUE.

Figure n°20 : Représentation du profil du répondeur selon le poste occupé. (voir tableau annexe n°12)

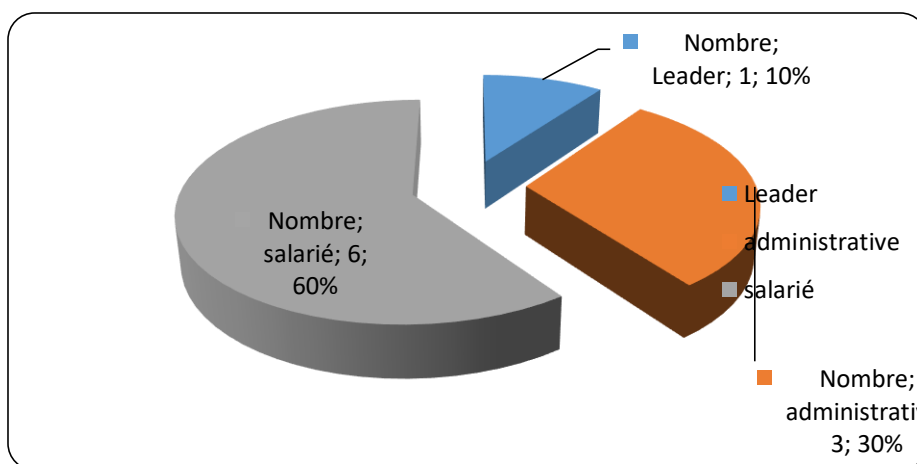


Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de cette figure représentent le profil de répondeur des résultats d'étude pour l'entreprise hydraulique selon le poste occupé, soit 60% pour les salariés, et 40% pour les administratives

c- L'entreprise NOCAD.

Figure n°21 : Représentation, du profil du répondeur selon la pose occupée. (voire tableau annexe n°13)



Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête.

Les données de la figure ci-dessus nous montre, le profil de répondeur selon le poste occupé pour la SARL NOCAD, où les salariés occupe un pourcentage de 60%, les administratives représente 30%, ainsi que le Leader occupe 10%.

Conclusion du chapitre.

Au terme de ce chapitre, nous avons pu comparer trois entreprises où nous sommes venus recueillir un ensemble de réponses ou d'informations sur le profil de répondeur selon le genre, l'âge, l'ancienneté et le poste occupé dans les trois entreprises étudiés SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD.

Chapitre III

Analyse et discussion des résultats

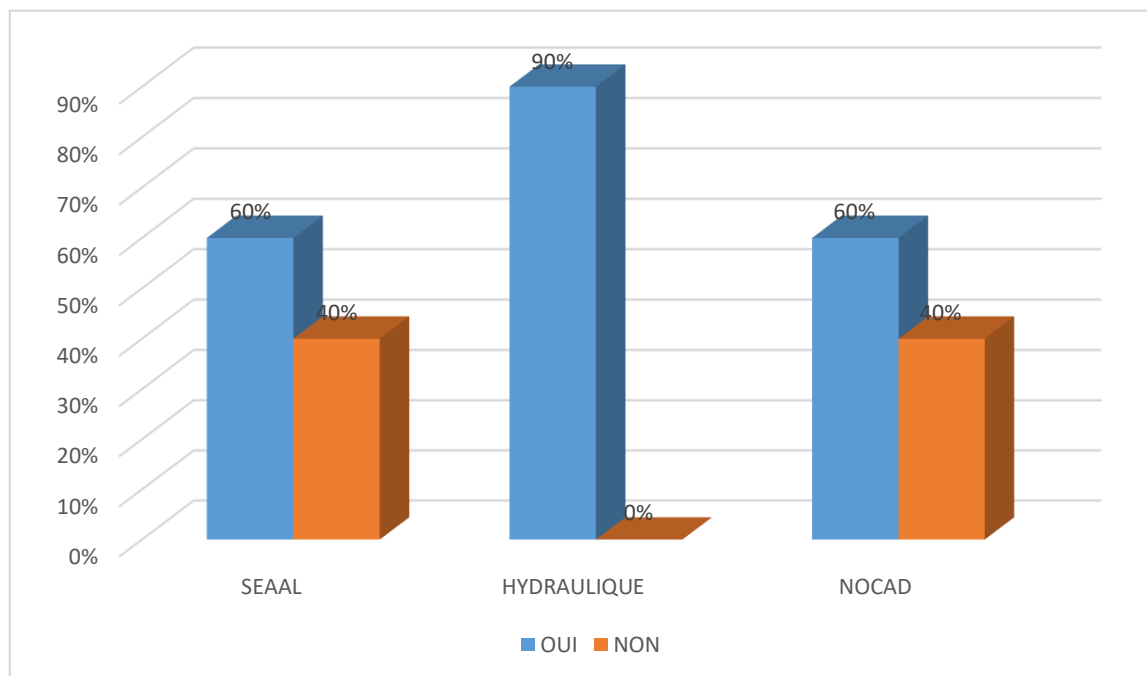
Introduction du chapitre

Dans ce chapitre nous essayons de discuter et d'analyser les résultats des répondants récoltés au sein de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD afin de synthétiser une conclusion générale de cette étude.

Cette étude est composé de trois sections, dont la première section est consacré pour le bien-être des collaborateurs. La section deux présentera le développement professionnel au sein de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD. Ensuite la troisième section est consacré pour la relation avec les membres d'entreprise au sein de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD.

Section 1 : Le bien être des collaborateurs au sein de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD.

Figure n°22 : les mesures pour encourager le bien-être de ses employés



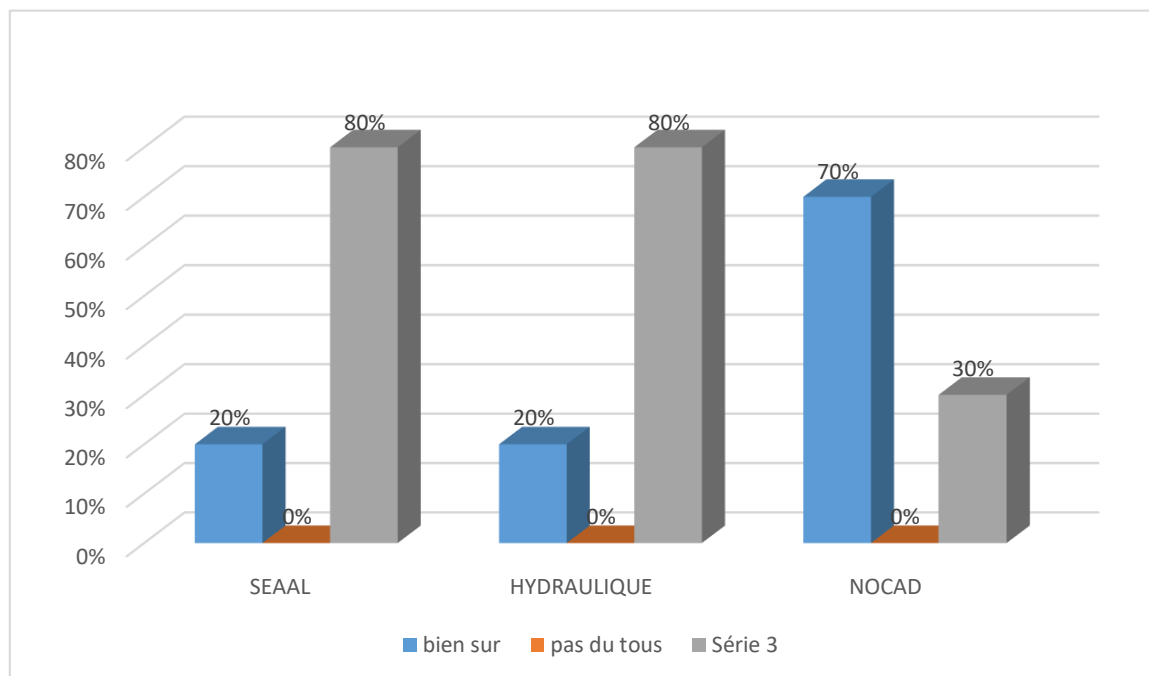
Source : *Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête.*

Dans cette présente graphique nous avons constatés que:

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 60% des répondeurs ont répondu que l'entreprise prend de mesure adéquates pour encourager le bien être de ses employés.
 - 40% des répondants répondu que l'entreprise ne prend pas de mesure adéquates pour encourager le bien être de ses employés.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 90% des répondeurs ont répondu que l'entreprise prend de mesure adéquates pour encourager le bien être de ses employés
 - 10% employeurs ignorés la réponse.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 60% employeurs ont répondu que l'entreprise prend de mesure adéquates pour encourager le bien être de ses employés
 - 20% employeurs répondu que l'entreprise ne prend pas de mesure adéquates pour encourager le bien être de ses employés.

On note que l'entreprise HYDRAULIQUE prend de mesure adéquates pour encourager le bien être de ses employés avec un taux plus élevé par rapport à ceux d'entreprises SEAAL et NOCAD.

Figure n°23 : les ressources et le matériel nécessaire pour assurer le bien-être des salariés



Source : Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête.

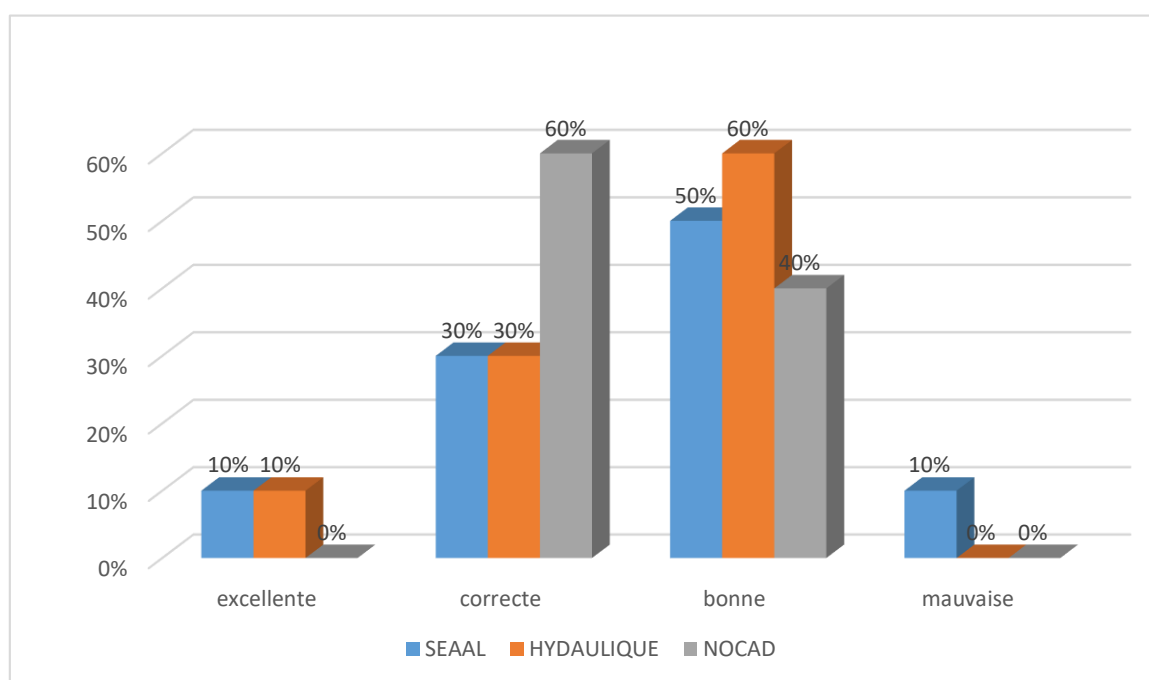
Dans cette présente graphique nous avons constatés que:

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 20% des répondeurs ont répondu par « bien sùre » à la disponibilité des ressources et de matériel nécessaire pour bien faire le travail.
 - 80% des employeurs répondent par « en manque » de disponibilité des ressources et de matériel nécessaire pour bien faire le travail.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 20% des répondeurs ont répondu par « bien sùre » à la disponibilité des ressources et de matériel nécessaire pour bien faire le travail.
 - 80% d'employeurs répondent par « en manque » de disponibilité des ressources et de matériel nécessaire pour bien faire le travail.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 70% des répondeurs ont répondu par par « bien sùre » à la disponibilité des ressources et de matériel nécessaire pour bien faire le travail

- 30% des employeurs répondent par « en manque » de disponibilité des ressources et de matériel nécessaire pour bien faire le travail.

A travers les réponses constatés, on peut dire que les ouvriers de l'entreprise NOCAD disposent du matériel et des ressources nécessaires pour aider ses ouvriers à bien performer et le bien être au travail avec un pourcentage de 90%, par rapport au l'employeurs de SEAAL et HYDRAULIQUE reçoit une insuffisance de matériel nécessaire.

Figure n°24 : les conditions de travail au sein des entreprises: SEAAL HYDRAULIQUE et NOCAD



Source : Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête.

Dans cette présente graphique nous avons constatés que les conditions de travail au sein de chaque entreprise se présentent comme suit:

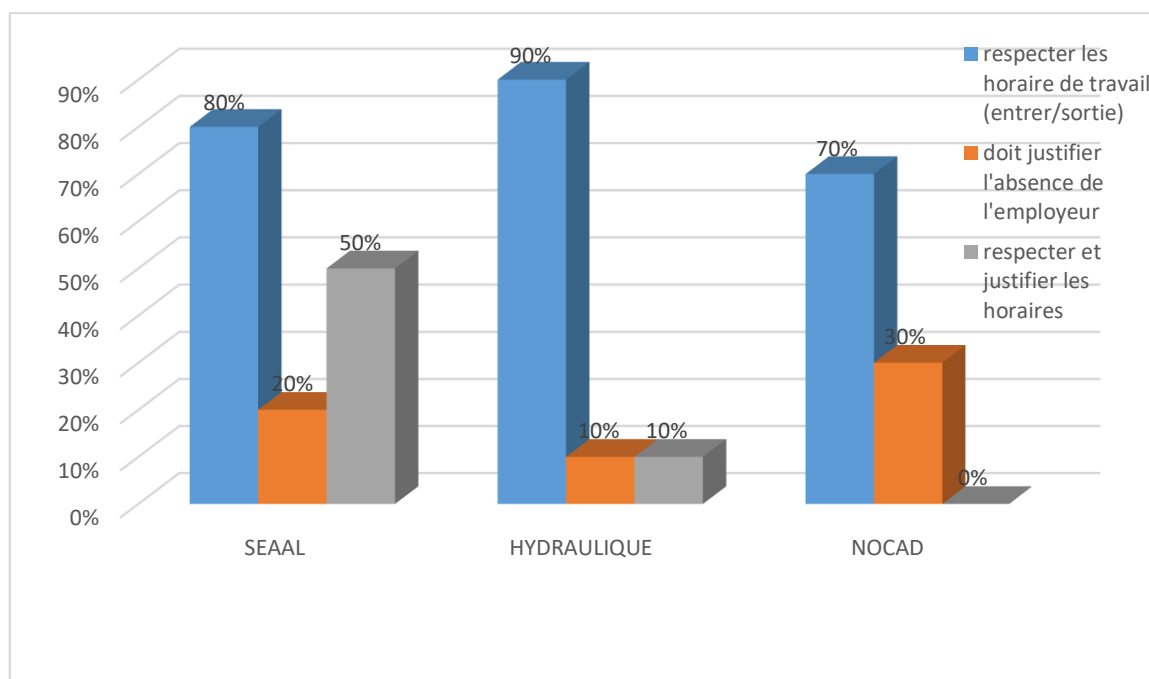
- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 10% des employeurs répondent que les conditions de travail sont excellentes.
 - 30% des employeurs répondent les conditions de travail sont correctes.
 - 50% d'employeurs répondent les conditions de travail elles sont bonnes.
 - 10% d'employeurs répondent les conditions de travail elles sont mauvaises.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 10% des employeurs répondent que les conditions de travail sont excellentes.
 - 30% des employeurs répondent les conditions de travail sont correcte.
 - 60% d'employeurs répondent les conditions de travail elles sont bonnes.

• **Dans l'entreprise NOCAD**

- 60% des employeurs répondent les conditions de travail sont correctes.
- 40% d'employeurs répondent les conditions de travail elles sont bonnes.

Selon les données constaté on note que les conditions de travail elles sont correctes pour l'entreprise NOCAD et bonne pour HYDRAULIQUE avec un taux élevé de 60%, suivi par l'entreprise SEAAL, dont 30% répondent que les conditions correcte et 50% elles sont bonne, ainsi que chaque entreprise représente 10% dont les conditions « excellente » pour les deux entreprises SEAAL et HYDRAULIQUE, et de 10% répondent que les conditions de travail dans l'entreprise SEAAL elles sont mauvaises.

Figure n°25 : les conditions de travail exigé pour les entreprise : SEAAL HYDRAULIQUE et NOCAD



Source : Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête.

Dans cette présente graphique nous avons constatés que les conditions de travail exigé au sein de chaque entreprise se présent comme suit:

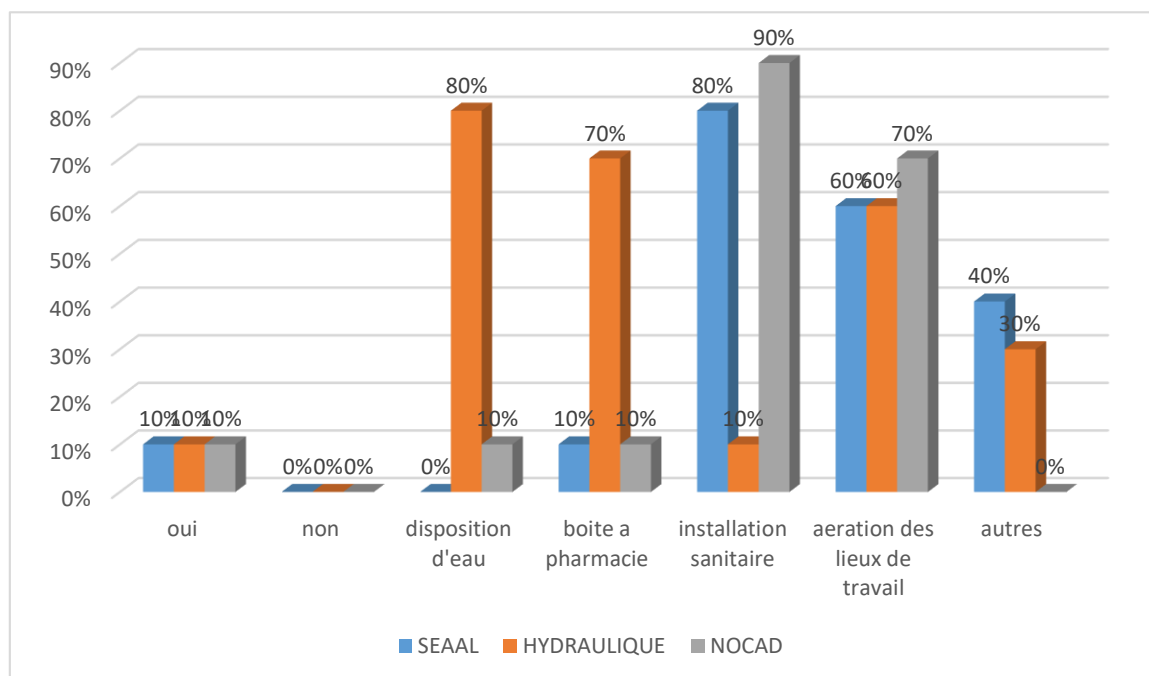
• **Dans l'entreprise SEAAL**

- 80% des employeurs respectent les horaires de travail (entrer/sortie).
- 20% des employeurs répondent, en cas d'absence de l'employeur l'entreprise exige la justification de l'employeur.
- 50% doit à l'employeur de respecter et de justifier les horaires d'absence.

- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 90% des employeurs respectent les horaires de travail (entrer/sortie).
 - 10% des employeurs répondent en cas d'absence de l'employeur l'entreprise exige la justification de l'employeur.
 - 10% doit à l'employeur de respecter et de justifier les horaires d'absence.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 70% des employeurs respectent les horaires de travail (entrer/sortie).
 - 30% des employeurs répondent en cas d'absence de l'employeur l'entreprise exige la justification de l'employeur.

On remarque que les horaires d'entrer et de sortie sont respectés par les travailleurs, dont certains employeurs réponds que l'absence doit justifier. Outre, répondre par respecter et justifier les horaires de travail.

Figure n°26 : les conditions de l'hygiène au travail



Source : Elaboré par soi même, à partir des résultats de notre enquête

Dans cette présente graphique nous avons constatés que les conditions d'hygiene au sein de chaque entreprise se présent comme suit:

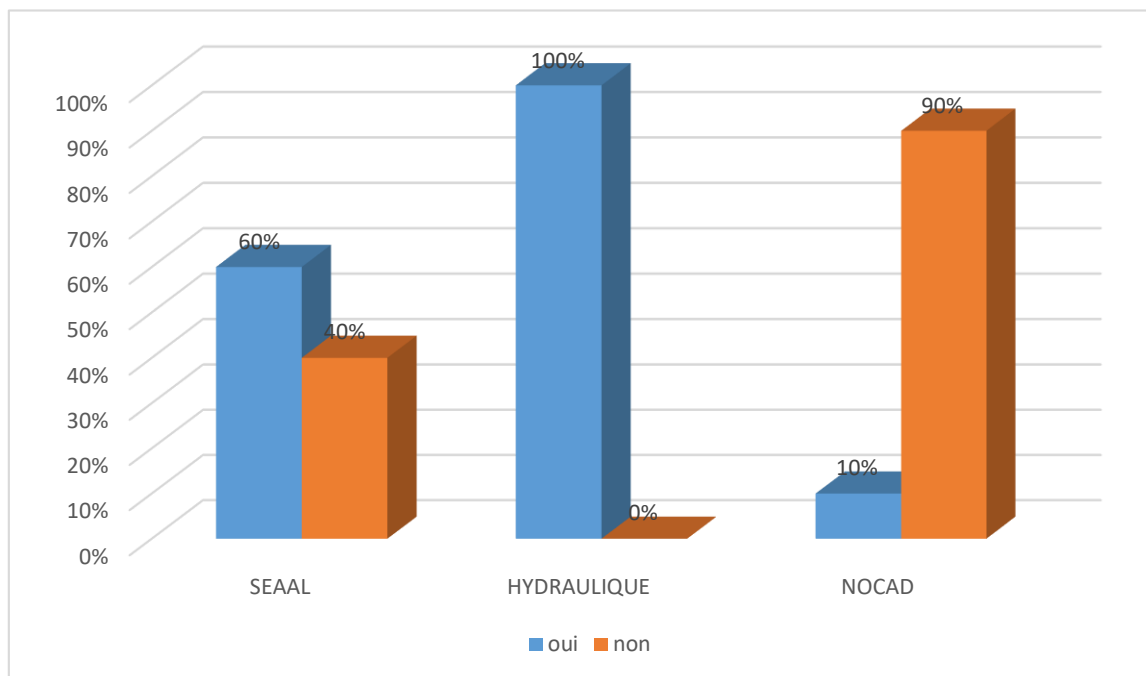
- **Dans l'entreprise SEAL**
 - 10% disposition de la boite à pharmacie.
 - 80% existence de l'installation sanitaire.

- 60% de disponibilité de l'aération des lieux de travail
- 40% il y avait d'autres disponibilités d'hygiène au travail.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 80% disposition d'eau.
 - 70% disposition de la boîte à pharmacie.
 - 10% pour l'installation sanitaire.
 - 60% de disponibilité de l'aération des lieux de travail
 - 30% il y avait d'autres disponibilités d'hygiène au travail.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 10% disposition d'eau.
 - 10% disposition de la boîte à pharmacie.
 - 90% existence de l'installation sanitaire.
 - 70% de disponibilité de l'aération des lieux de travail

On peut dire que les de conditions de l'hygiène au travail sont obligatoire dans chaque entreprise, un bon exemple est « qu'il vaut mieux prévenir que guérir ».

Section 2 : Le développement professionnel au sein de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD.

Figure n°27 : le degré d'épanouissement des salariés



Source : Elaboré par soi même, à partir des résultats de notre enquête.

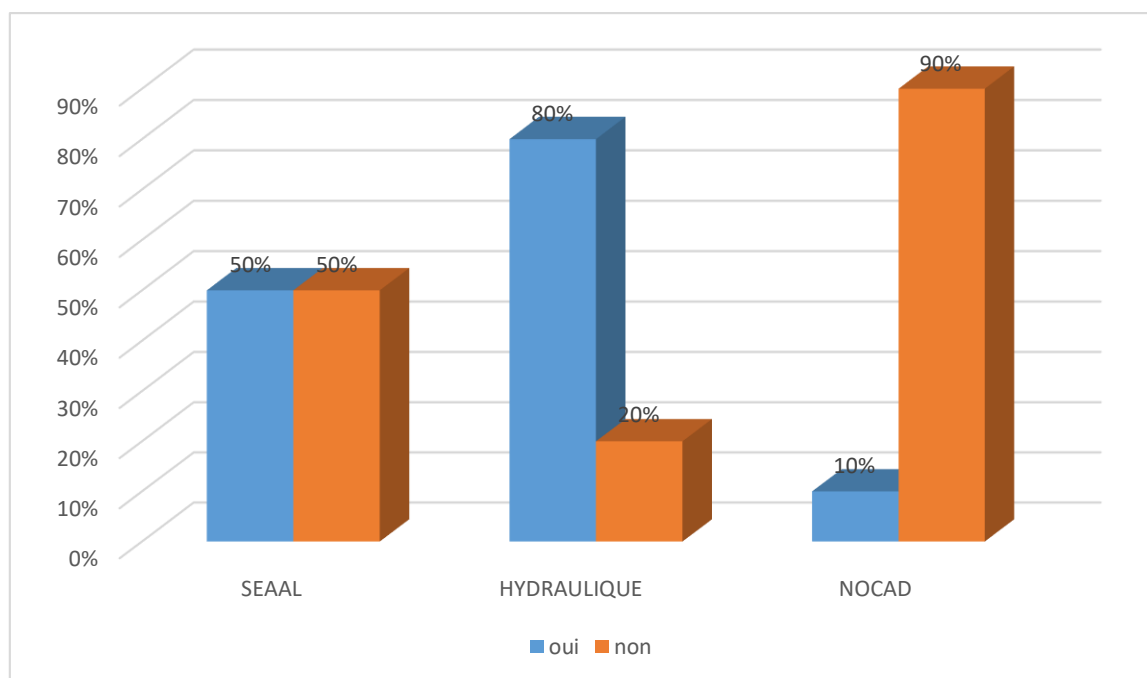
Dans cette présente graphique nous avons constatés que le développement professionnel au sein de chaque entreprise se présent comme suit:

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 60% des employeurs sont épanoui au travail.
 - 40% des employeurs ne sont pas épanoui au travail.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 100% des employeurs sont épanoui au travail.

Dans l'entreprise NOCAD

- 10% des employeurs sont épanoui au travail.
- 90% des employeurs ne sont pas épanoui au travail.

Les pourcentages constatés, nous indique que l'employeur HYDRAULIQUE vit un épanoui au travail à 100%, soit le plus élevé par rapport à SEAAL 60% et 10% pour NOCAD

Figure n°28 : le développement de nouvelles compétences pour les salariés

Source : Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête

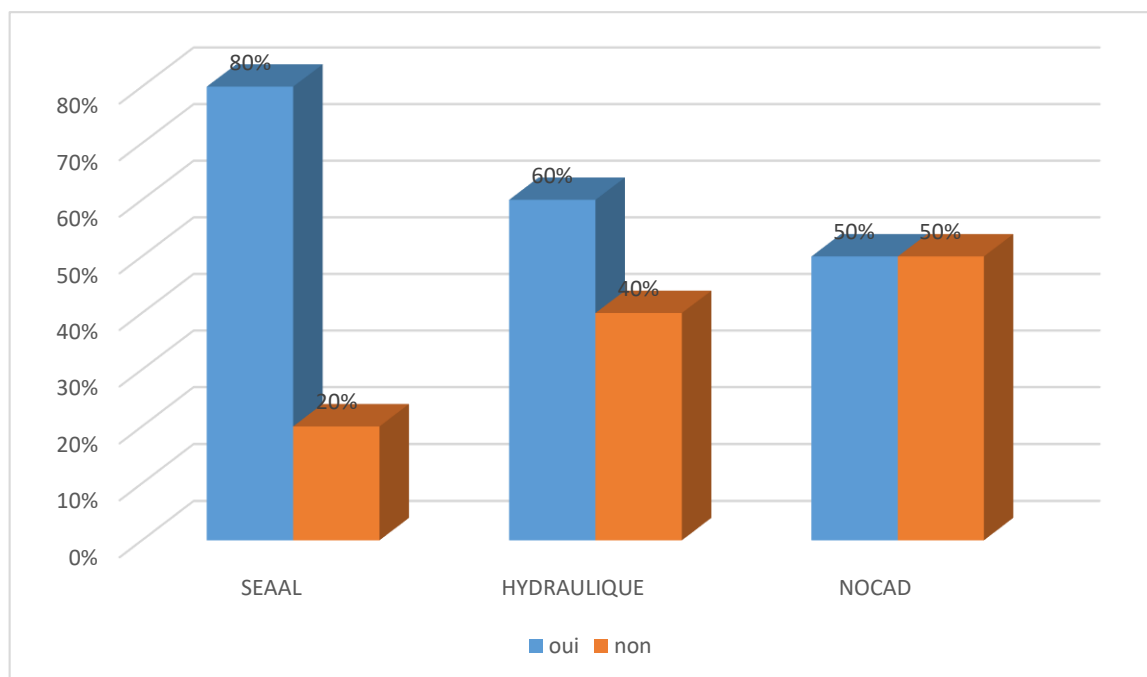
Dans cette présente graphique nous avons constatés que le développement professionnel au sein de chaque entreprise se présent comme suit:

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 50% des employeurs que leur travail permet de développer de nouvelles compétences.
 - 50% des employeurs répondent, que leur travail ne permet pas de développer de nouvelles compétences.

- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 80% des employeurs que leur travail permet de développer de nouvelles compétences.
 - 20% des employeurs répondent, que leur travail ne permet pas de développer de nouvelles compétences.

- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 90% des employeurs que leur travail permet de développer de nouvelles compétences.
 - 10% des employeurs répondent, que leur travail ne permet pas de développer de nouvelles compétences.

On note que 80% des employeurs de l'entreprise hydraulique leur permettent de développer de nouvelles compétences ce qui est le pourcentage le plus élevé par rapport à SEAAL qui prend 50% et 10% pour NOCAD.

Figure n°29 : la possibilité de progression dans l'entreprise

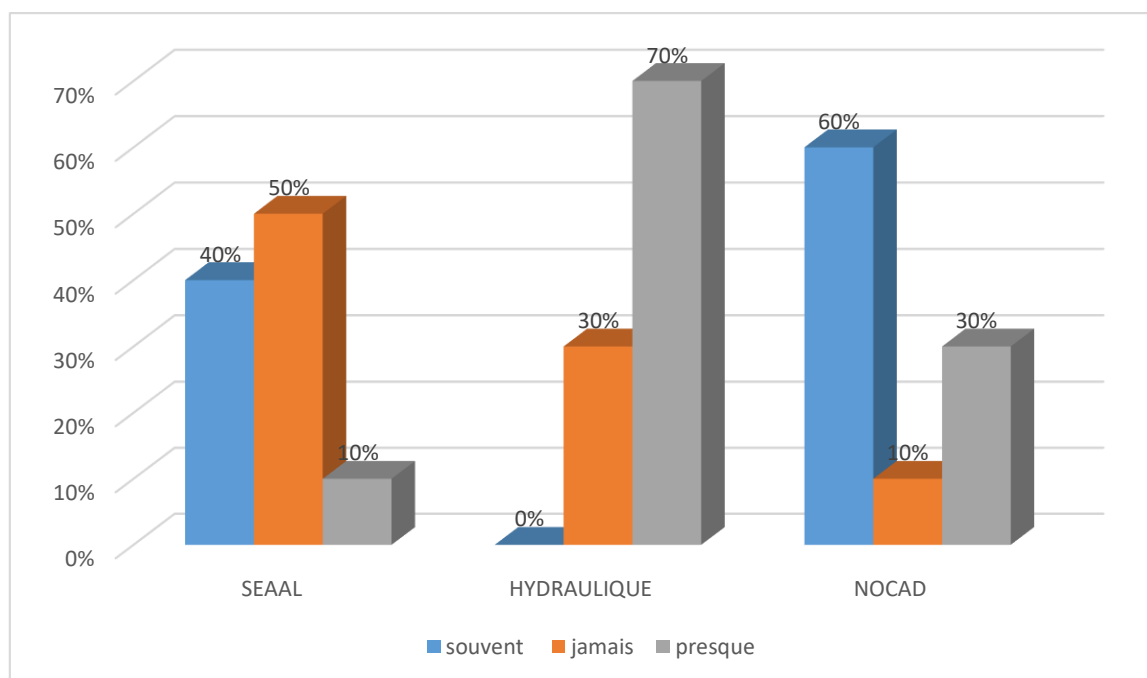
Source : Elaboré par soi-même , à partir des résultats de notre enquête

Dans cette présente graphique nous avons constatés que ::

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 80% des employeurs répondent qu'il y a une possibilité de progression dans l'entreprise.
 - 20% des employeurs répondent qu'il n'y a pas une possibilité de progression dans l'entreprise.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 60% des employeurs répondent qu'il y a une possibilité de progression dans l'entreprise.
 - 40% des employeurs répondent qu'il n'y a pas une possibilité de progression dans l'entreprise.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 50% des employeurs répondent qu'il y a une possibilité de progression dans l'entreprise.
 - 50% des employeurs répondent qu'il n'y a pas une possibilité de progression dans l'entreprise.

Nous avons constaté qu'il y a une possibilité de progression pour chaque entreprise dans l'objectif de développer ses compétences professionnelles.

Figure n°30: la possibilité d'avoir des tâches différentes permettant d'acquérir une employabilité

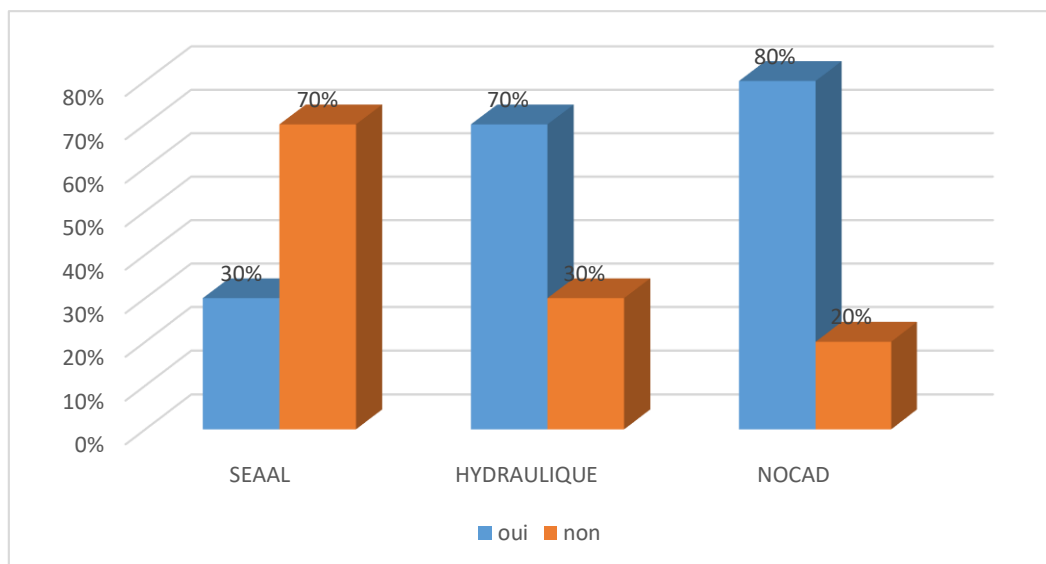


Source : Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête

Dans cette présente graphique nous avons constatés que le développement professionnel au sein de chaque entreprise se présente comme suit:

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 40% occupent souvent des postes ou des tâches différentes
 - 50% n'ont jamais occupés des postes ou des tâches différentes.
 - 10% des employeurs presque occupés des postes ou des tâches différentes
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 30% n'ont jamais occupés des postes ou des tâches différentes
 - 70% des employeurs presque occupés des postes ou des tâches différentes.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 60% occupent souvent des postes ou des tâches différentes.
 - 10% n'ont jamais occupés des postes ou des tâches différentes.
 - 30% des employeurs presque occupés des postes ou des tâches différentes.

D'après ces résultats, nous avons constaté qu'il y a une différence entre les trois entreprises, dans le poste occupé ou des tâches différentes qui permettent à l'employeur d'acquérir une employabilité. Malgré que le développement professionnel au sein de l'entreprise joue un rôle important.

Figure N°31 : le degré de répartition de la charge de travail dans l'entreprise

Source : Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête

Dans cette présente graphique nous avons constatés que le développement professionnel au sein de chaque entreprise se présent comme suit:

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 30% des répondants répondent que la charge de travail est répartie équitablement dans l'équipe de travail.
 - 70% des employeurs répondent que la charge de travail n'est pas répartie équitablement dans l'équipe de travail.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 70% des répondants répondent que la charge de travail est répartie équitablement dans l'équipe de travail.
 - 30% des employeurs répondent que la charge de travail n'est pas répartie équitablement dans l'équipe de travail.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 80% des répondants répondent que la charge de travail est répartie équitablement dans l'équipe de travail.
 - 20% des employeurs répondent que la charge de travail n'est pas répartie équitablement dans l'équipe de travail.

D'après les répondant de ces trois entreprises nous avons estimé que la charge de travail il est important pour les deux entreprises NOCAD et HYDRAULIQUE par rapport à SEAAL où le travailleur vit un manque dans le développement professionnel.

Section 3 : la relation avec les membres d'entreprise au sein de trois entreprises SEAAL HYDAULIQUE et NOCAD

Figure n°32 : la relation salaries / employeur

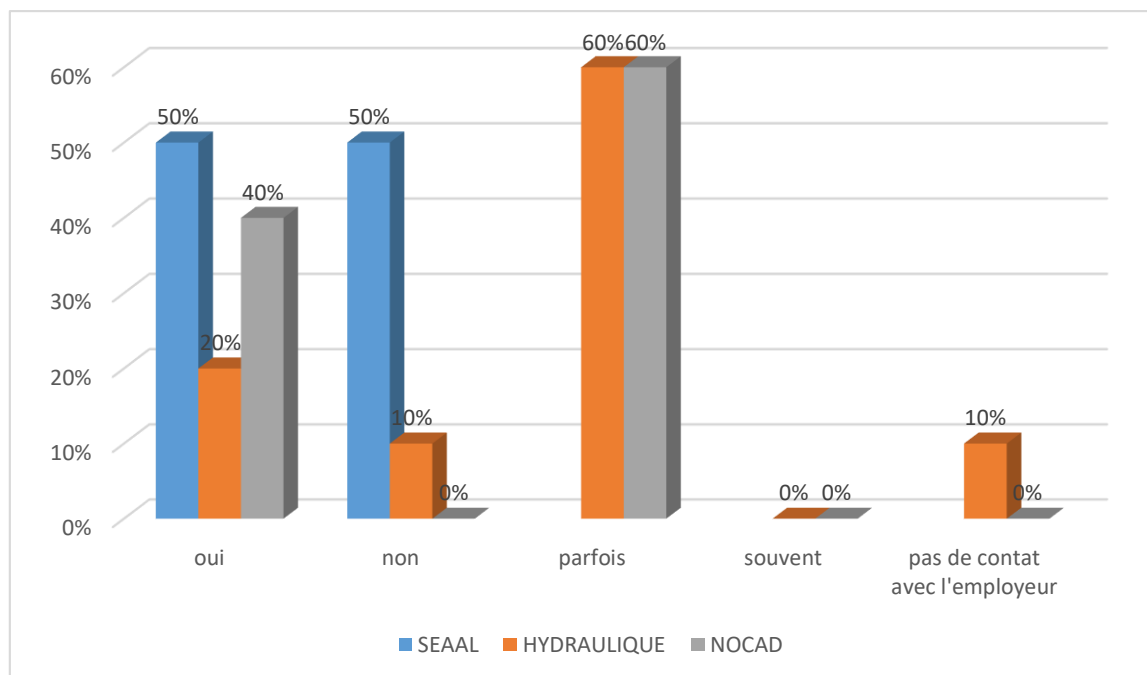


Source : Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête

Dans cette présente graphique nous avons constatés que :

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 100% ont des relations professionnelles avec l'employeur.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 80% ont des relations professionnelles avec l'employeur.
 - 20% ont des relations amicales avec l'employeur.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 80% ont des relations professionnelles avec l'employeur.
 - 20% ont des relations amicales et familiales avec l'employeur.

A travers les réponses constatés, on peut dire que la plupart ont des relations professionnelles avec les membres d'entreprise au sein de chaque entreprise, dont certaine relation elle est amicale et familiale.

Figure n°33 : participation de salarié en processus de prise de décision

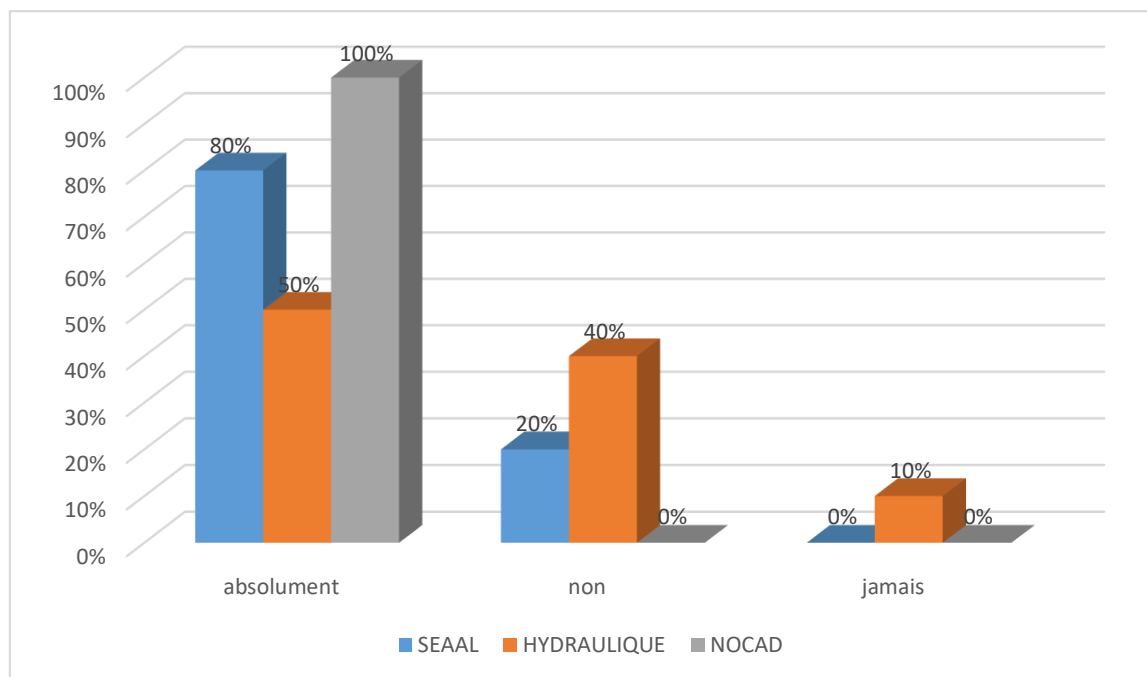
Source : Elaboré par sois –même, à partir des résultats de notre enquête

Dans cette présente graphique nous avons constatés que :

- **Dans l'entreprise SEAL**
 - 50% répondent que l'employeur accorde de l'importance à l'opinion
 - 50% répondent que l'employeur n'accorde pas de l'importance à l'opinion
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 20% répondent par « oui » l'employeur accorde de l'importance à l'opinion
 - 10% répondent par « non » l'employeur n'accorde pas de l'importance à l'opinion
 - 60% répondent que l'employeur accorde de l'importance parfois à l'opinion
 - 10% répondent que pas de contacte directe avec l'employeur.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 40% répondent par « oui » l'employeur accorde de l'importance à l'opinion
 - 60% répondent que l'employeur accorde de l'importance parfois à l'opinion.

A travers les réponses constatées, on peut dire qu'il y a des relations parfois avec les membres d'entreprise au sein de trois entreprises, et parfois il n'y a pas de contacte directe avec l'employeur.

Figure n°34 : le degré de soutien des salaires par les managers

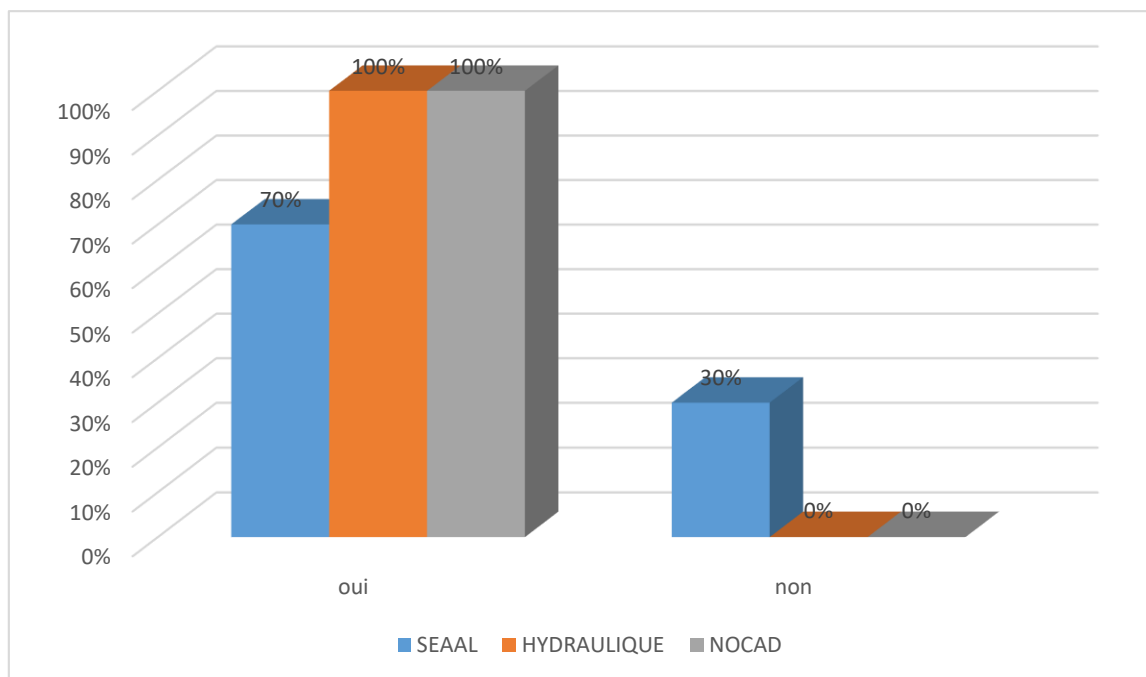


Source : Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête

Dans cette présente graphique nous avons constatés que :

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 80 % des travailleurs reçoivent absolument un soutien au travail.
 - 20% des travailleurs n'ont pas reçus un soutien au travail.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 50% des travailleurs reçoivent absolument un soutien au travail.
 - 40% des travailleurs n'ont pas reçus un soutien au travail.
 - 10% Ils n'ont pas reçu un soutien au travail
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 100% des travailleurs reçoivent absolument un soutien au travail.

On note qu'après les répondants la différence entre une entreprise à une autre dans l'importance de la relation entre les travailleurs et le manager, malgré que le manager de l'entreprise SEAAL et HYDRAULIQUE donne à son employeur l'importance de contacte mais le manager de l'entreprise NOCAD donne le soutien au travail pour tous ses travailleurs.

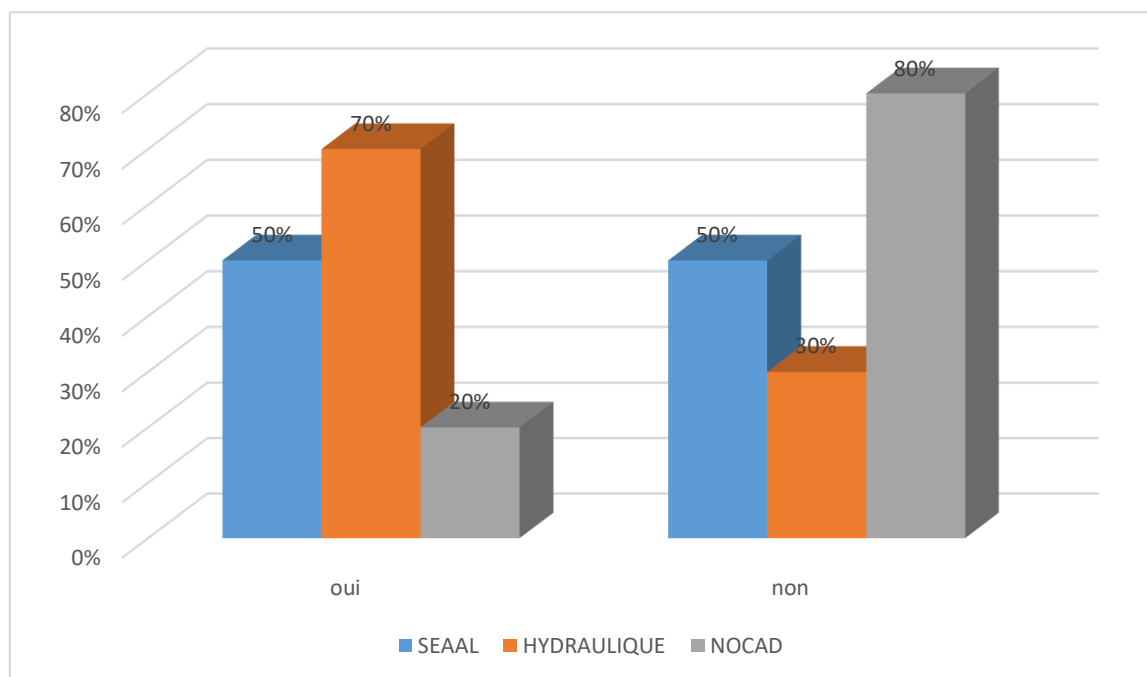
Figure n°35 : la relation, de confiance et de respect avec les collègues au travail

Source : Elaboré par soi-même, à partir des résultats de notre enquête

Dans cette présente graphique nous avons constatés que :

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 70% il y a une bonne relation de confiance et de respect entre les collègues au travail.
 - 30% il n'existe pas des relations de confiance et de respect entre les collègues au travail.
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 100% il y a une bonne relation de confiance et de respect entre les collègues au travail.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 100% il y a une bonne relation de confiance et de respect entre les collègues au travail.

D'après les répondants, on peut dire que : malgré qu'on constate des relations de confiance et de respecte entre les collègues dans l'entreprise SEAAL mais les relations existantes dans les deux entreprise HYDRAULIQUE et NOCAD elles sont fortes.

Figure N°36 : l'existence de service communication interne

Source : Elaboré par nos soi, à partir des résultats de notre enquête

Dans cette présente graphique nous avons constatés que :

- **Dans l'entreprise SEAAL**
 - 50% répondent, il existe un service chargé de la communication interne.
 - 50% non à la disponibilité de service chargé de la communication interne..
- **Dans l'entreprise HYDRAULIQUE**
 - 70% répondent, il existe un service chargé de la communication interne.
 - 30% non à la disponibilité de service chargé de la communication interne.
- **Dans l'entreprise NOCAD**
 - 20% répondent, il existe un service chargé de la communication interne.
 - 80% non à la disponibilité de service chargé de la communication interne...

A travers les réponses des répondants nous avons constatés, que les entreprises utilise les outils de communication interne comme séminaires, réunions et conférences entre les membres d'entreprises dans l'objectif de renforcer et d'améliorer la gestion d'entreprise.

Conclusion du chapitre :

Grâce à l'enquête réalisée et les différentes données collectées auprès des administrations de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD, nous avons pu relever quelques démarches sur le bien-être des salariés dans une entreprise algérienne, ce que nous avons présenté à travers l'analyse du questionnaire. On peut dire que la présente analyse, nous a permis de conclure que l'entreprise, quel que soit son type, doit pousser ses membres au plus haut niveau de motivation, afin d'obtenir un haut niveau de performance et de concurrence pour atteindre ses objectifs organisationnels, et atteindre aussi le sommet du défi pour l'individu qui travaille jusqu'à ce qu'il atteigne le degré de créativité et d'innovation, de faire ses preuves et d'en tirer profit.

Synthèse de l'étude.

A travers les détails et les avantages de cette étude de terrain, ainsi que les étapes longues et larges de sa réalisation, nous sommes parvenus aux résultats à travers le profil de répondeur.

Après l'analyse et le traitement des résultats obtenus à partir de notre enquête exploratoire du terrain nous a permis d'aboutir à un ensemble de résultats sur le sujet de l'étude, que nous énumérons comme suit :

- L'analyse de profil des entreprises SEAAL et NOCAD nous montre que le genre homme domine le féminin, qui emploie 100%, alors que HYDRAULIQUE compte un nombre égal d'employés entre hommes et femmes qui représente 50%.
- Le genre a un impact effectif sur le bien-être de l'institution à travers les capacités que l'individu acquiert en termes d'intelligence et d'activité et en termes d'ancienneté et plus il est avancé dans les années de travail plus les travailleurs acquies d'expériences.
- L'entreprise SEAAL contient une catégorie de travailleurs plus élevée, âgés de 28 à 49 ans, avec un pourcentage de 70% par rapport aux autres entreprises HYDRAULIQUES et NOCAD.
- A travers ces résultats que la majorité des travailleurs de trois entreprises ont répondu que «l'ancienneté est une source de motivation ». De ce fait l'ancienneté au travail peut représenter beaucoup d'avantage pour l'entreprise s'il y avait des bons conditions qui accompagnent le salarié dans leurs activités comme l'encouragement du bien-être du salarié ainsi que les primes de rendement et en même temps une motivation qui lui donne confiance d'aller de l'avant pour sa carrière et pour le bien de l'entreprise.
- La protection collective des conditions de travail doit être un préalable indispensable à la mise en place de protections individuelles.
- À travers les résultats obtenus grâce au questionnaire, il a été constaté que les trois institutions se soucient et croient aux capacités de leurs travailleurs, et cet

intérêt pour les suggestions des travailleurs augmentera inévitablement leur ambition et leur détermination, ce qui contribue à accroître la motivation des travailleurs, ce qui a été confirmé par la plupart des données susmentionnées car cela fonctionne en écoutant les suggestions des travailleurs pour les motiver et augmenter leur motivation alors que les entreprises ouvrent la voie aux travailleurs pour faire des recommandations à travers des réunions, des conférences organisées par les managers.

- La présence d'encouragements et d'incitations morales par la direction pour les travailleurs est essentielle, et elle est d'une grande importance pour remonter le moral des travailleurs, ce qui se reflète sur la performance, le comportement et la motivation des travailleurs, comme elle est importante au sein de chaque entreprise étudiée. Car cela donne aux travailleurs le sentiment qu'ils sont précieux au sein de l'entreprise et que le manager se soucie d'eux, de leurs droits et de leurs capacités en tant qu'êtres humains et non en tant que machines, cela remonte leur moral et augmente leur ambition et leur détermination et ainsi l'amélioration leurs performances et leur motivation.
- De cette analyse, nous pouvons conclure que les intérêts et les relations entre les employés et l'entreprise ont un impact sur la motivation au travail, car elle montre également que les différences de bien-être ne se réduisent pas à mesure que les différences de répondants. Nous avons également constaté une relation entre les employeurs et le responsable, qui conduit à l'existence d'un processus de communication permettant d'assurer une bonne circulation des informations entre les salariés d'un côté, et entre salariés et responsable d'un autre côté

Lorsque nous étudions la réalité du bien-être au travail dans les trois entreprises, nous concluons qu'elles utilisent plusieurs types d'incitations adaptés à chaque système et culture d'entreprise

Nous constatons aussi qu'il est nécessaire de trouver des mécanismes d'intégration entre les dimensions précédemment citées, et ceci pour améliorer le rendement de l'entreprise et le bien être des salarié.

Conclusion du chapitre.

Grâce à l'enquête réalisée et les différentes données collectées auprès des administrations de trois entreprises SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD, nous avons pu relever quelques démarches sur le bien-être des salariés dans une entreprise algérienne, ce que nous avons présenté à travers l'analyse du questionnaire. Comme on peut dire que la présente analyse, nous a permis de conclure que l'entreprise, quel que soit son type, doit pousser ses membres au plus haut niveau de motivation, afin d'obtenir un haut niveau de performance et de concurrence pour atteindre ses objectifs organisationnels, et atteindre aussi le sommet du défi pour l'individu qui travaille jusqu'à ce qu'il atteigne le degré de créativité et d'innovation et de faire ses preuves et d'accomplir et d'en tirer profit le travailleur est à son plus haut degré de créativité.

Conclusion générale

Conclusion générale

En conclusion à travers l'analyse des informations recueillis, nous constatons que la plupart des répondants sur le bien-être au travail dans l'entreprise enquêtées, résume la situation du bien-être des salariés dans leur travail aux conditions suivantes : la présence d'outils de travail, la tranquillité d'esprit, les précautions nécessaires telles que la sécurité, la mise à disposition de moyens d'hygiène pour ceux-ci, les congés... Mais chaque individu doit suivre des conditions de l'établissement parce que chaque établissement a ses propres conditions que l'employé doit respecter, comme l'heure d'entrée, de sortie et les périodes de repos hebdomadaires, y compris les congés annuels. Les entreprises s'efforcent également de fournir un contact direct entre les travailleurs et leurs gestionnaires, et également basé sur l'octroi à ses employés les primes, de rendement où l'employé donne plus à l'entreprise, y compris une expérience qui joue un rôle important dans le développement de l'entreprise

Les conditions de travail constituent l'un des sujets les plus sensibles d'une politique du personnel, mais leur mis en œuvre conduit souvent à des modifications profondes des valeurs et système de gestion de l'organisation. Appliquer le principe de l'amélioration des conditions de travail implique de savoir ce que les dirigeants veulent obtenir de leurs salariés en échanges de bien-être au travail.

Dans ce cas, l'entreprise algérien doit prendre en compte l'homme à son travail, il doit être responsable de fournir les différents besoins de ses salariés et mettre à la disposition de chacun les éléments qui le motive au travail, car ces éléments différent d'un salarié à l'autre, cette politique que doit appliquer l'entreprise ne doit pas être considérée comme étant un coût, mais un investissement positif qui contribue à la réalisation de son développement durable.

Au cours de notre étude nous avons collecté les données au sein de trois entreprises SEAL, HYDRAULIQUE et NOCAD, où, nous avons récolté des informations que nous pensons utiles pour l'intérêt et le profit de l'entreprise afin de lui apporter une idée ou d'amélioration afin d'offrir une rémunération équitable en reconnaissant la contribution de chaque salariée et de sa performance ; et favoriser un suivi de carrière objectif qui doit être étendu à toutes les unités pour pouvoir conservé

le personnel clé et de diffuser une communication internet, qui consiste à faire circuler l'information entre les différentes catégories socioprofessionnelle, afin de créer un climat capable d'avoir un impact positif sur le travail

Cependant, nous sommes parvenus de dire que chaque entreprise algérienne doit prendre en compte toutes les conditions de ses travailleurs et atteindre leurs objectifs.

Les limites de la recherche

Nous sommes bien évidemment conscient des limites de notre étude à savoir la taille de l'échantillon qui consiste que 30 échantillon et qui ne procure au résultat qu'une validité restreinte vu le manque de repenses.

Il a été aussi très difficile de consulter les ouvrages qui traitent le bien être des salaries au travail, car dans les bibliothèques y a que peu d'ouvrage relatif au bien être ce qui nous a permis de téléchargé la plupart des ouvrage et des articles sur internet

*Références
bibliographiques*

Références bibliographiques

Ouvrages :

1. Dupuich, F.. Santé et travail : quels défis pour le management. Paris: L'Harmattan, 2013.
2. E. Morin., A. Savoie, G. Beaudin, « L'Efficacité de l'Organisation -Théories, Représentation et Mesures, Gaëtan Morin Editeur. 1994.
3. F. A. Bailly, D. Bourgeois et al : «Comportements humains et management». Ed. Pearson Education France, 2006.
4. Laura mucha, la motivation des salariés et la performance dans mes entreprises, Ed.dumas,2010

Mémoires et thèses

5. Isabelle Achte ; Jean-Luc Delaflore ; Christine Fabre ; France Magny et Christel Songeur, «Comment concilier la performance et le bien-être au travail ? », mémoire MBA, Université DAUPHINE, Paris, 2010.
6. Lisa tremplay-Barette, « Etude sur la satisfaction au travail d'un groupe de travailleurs couvrant dans un ministère québécois au Saguenay-Lac-Jean », Université du Québec, 1990.
7. M. Thévenet : « La culture d'entreprise ». Ed. Presses Université de France, 1993.
8. Nathalie Bernard, « Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes », Université Grenoble Alpes, 2019.
9. Sabelle Achte Jean-Luc Delaflore Christine Fabre France Magny Christel Songeur, « Comment concilier la performance et le bien-être au travail ? », Université Paris-Dauphine, Mémoire MBA RH, 2010.
10. TABET AOUL Wassila& ZERROUKI Mohammed Amine, « La culture d'entreprise : quel impact sur le bien-être des salariés au travail ? », Université Tlemcen , Algérie, 2015.

Revues

11. BEKHEDA Kouider, « Leadership, carrière et bien-être au travail, Revue Algérienne d'Economie et gestion, Vol. 13, n°01, 2019.
12. Revue, « Regard sur la Kabylie, La direction des ressources en Eau, n°03, Tizi-Ouzou, 2013.
13. Tchouassi, G. « Les besoins en informations dans les entreprises. . Revue Congolaise de Gestion », 2017.
14. Daniels, K. (2000). Measures of five aspects of affective well-being at work. *Human Relations*, 53(2).
15. Cotton, P., & Hart, P. M. (2003). Occupational wellbeing and performance: A review of organisational health research. *Australian Psychologist*, 38(2).
16. Roussel, P., & Wacheux, F. (2005). *Management des ressources humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*. France: De Boeck Supérieur, 2005.
17. Frédérique Alexandre-Bailly, Denis Bourgeois, Jean-Pierre Gruere, Nathalie Raulet-Croset et Christine Roland – Levy, « La motivation est le processus qui permet de faire le lien entre implication et satisfaction », 2013.
18. M. Seligman, T.A. Steen, N. Park, C. Peterson (2005), Positive psychology progress. Empirical validation of interventions, *American Psychologist*.
19. Touati Leyla, Benchikh Houari, « La communication interne, facteur stratégique de bien être au travail, cas de la compagnie internationale d'assurance et de réassurance, Revue des sciences administratives et financières, V.05/n°01, 2021.

Sites internet :

20. <http://www.rhinfo.com/thematiques/organisation-et-communication/pour-le-bien-etre-decent>

21. Peretti, J.-M. Pour le bien-être décent. Retrieve, 2012, sur le sit :
<http://www.rhinfo.com/thematiques/organisation-et-communication/pour-le-bien-etre-decent>

22. A. Savoie, L. Brunet: « climat organisationnelle et culture organisationnelle : apports distincts ou ordonnances ? ». Revue québécoise de psychologie, vol. 21, n° 3, 2000. www.21_3_179.pdf.

Annexes

Annexes n° 1 : Questionnaire.

I. Le profil du répondeur :

1. Le nom de votre entreprise :.....
2. Genre :
 - Masculin
 - Féminin
3. Age :
 - [18-28 ans [
 - [28-38ans [
 - [38-49 ans [
 - [49 et plus
4. Quelle est votre ancienneté au sein de cette entreprise
 - Moins de 5 ans
 - [5 -10 ans [
 - [10-15 ans [
 - [15 ans et plus
5. Qu'elle est votre poste occupé au sein de cette entreprise ?
 - Leader
 - Administrative
 - Salarié

II. Questions sur le bien-être des collaborateurs:

1. Sentez-vous reconnu pour le travail que vous fournissez ?
 - Oui
 - Non
2. Vous faite partie d'un groupe de travail de type :
 - Groupe de projet
 - Groupe de résolution de problème
 - Groupe de pilotage
 - Autre.....
3. L'entreprise prend-t-elle des mesures adéquates pour encourager le bien-être de ses employés?
 - Oui
 - NonSi oui, comment ?
.....
4. Pensez-vous avoir assez de liberté dans l'accomplissement de votre travail ?
 - oui
 - non
5. Quel degré de liberté estimez-vous avoir ?
 - relative
 - absolu

6. Avez-vous les ressources et le matériel nécessaire pour bien faire votre travail ?
- bien sur
 - pas du tout
 - en manque
7. Ressentez-vous un sentiment d'accomplissement dans ce que vous faites ?
- oui
 - non
 - tout à fait
8. Que pensez-vous des conditions de travail au sein de l'entreprise ?
- Excellente
 - Correct
 - Bonne
 - Mauvaises
9. Quels sont les conditions de travail exigé dans votre entreprise ?
- Respecter les horaires de travail (entrer/sortie)
 - Doit justifier l'absence de l'employeur.
10. Que pensez-vous de la sécurité et les préventions mise en place par l'entreprise ?
- Excellent
 - Mauvaise
 - Aucune sécurité
 - Sécurité préventif
 - Autre réponses
11. Disposez-vous de conditions de l'hygiène au travail ?
- Oui
 - Non
- Si, Oui, Les quels ?
- Disposition d'eau
 - Boite à pharmacie
 - Installation sanitaire
 - Aération des lieux de travail.
 - autres
-

III. Questions sur le développement professionnel :

1. Est-ce que vous êtes épanoui dans votre travail ?
- oui
 - non
2. Trouvez-vous que votre travail vous permet de développer de nouvelles compétences ?

- Oui
 - Non
3. pensez-vous que vos compétences sont utilisées de manière optimale ?
- Oui
 - Non
4. Voyez-vous une possibilité de progression dans l'entreprise ?
- Oui
 - Non
- Si oui, comment ?
5. Trouvez-vous que votre travail est utile ?
- oui
 - non
6. Occupez-vous des postes ou des tâches différentes qui vous permettent d'acquérir une employabilité ?
- Souvent
 - Jamais
 - Presque
7. Savez-vous ce que vous devez faire pour atteindre les objectifs qui vous sont fixés ?
- Oui
 - Non
8. Votre charge de travail est-elle acceptable ?
- Oui
 - Non
9. Pensez-vous que la charge de travail est répartie équitablement dans votre équipe ?
- Oui
 - Non
10. Comment sont déterminés vos horaires de travail?
- Par l'entreprise sans possibilité de modification ou bien la possibilité de choix entre plusieurs horaires
 - Par le salarié.
 - Autre
-
11. Avez-vous le contact direct avec le public?
- En permanence
 - Parfois
 - Presque
 - Jamais
12. Votre salaire est-il correct ?
- Pas du tout

- Moyen
- Bon
- Très bon

IV. Questions sur la relation avec les membres d'entreprise :

1. Avez-vous une relation avec votre employeur ?
 - Oui
 - NonSi oui, la relation est :
 - Professionnel
 - Amicale
 - Familiale
2. Est-ce que votre employeur accorde de l'importance à votre opinion ?
 - Oui
 - Non
 - Parfois
 - Souvent
 - Pas de contact direct avec l'employeur
3. Est-ce que votre manager immédiat vous apporte le soutien dont vous avez besoin pour faire votre travail ?
 - Absolument
 - Non
 - Jamais
4. Y a-t-il une bonne relation, de confiance et de respect avec vos collègues au travail?
 - Oui
 - Non
5. Existe-t-il dans votre entreprise un service chargé de la communication interne ?
 - Oui
 - Non

Quels sont les outils de communication interne utilisés dans votre entreprise?

- Séminaires
- Réunions
- Conférences
- Autres.

.....

1- Présentation de l'étude de chaque entreprise SEAL, HYDRAULIQUE et NOCAD.

a- Entreprise SEAL.

Annexes n°02 : Le profil du répondeur selon le genre

Genre	Nombre
Masculin	10
Féminin	0

b- Entreprise HYDRAULIQUE.

Annexes n°03 : Le profil du répondeur selon le genre

Genre	Nombre
Masculin	5
Féminin	5

c- Entreprise NOCAD

Annexes n°04 : Le profil du répondeur selon le genre

Genre	Nombre
Masculin	10
Féminin	0

a- Entreprise SEAAL.

Annexes n°05 : Le profil du répondeur selon l'âge

Age	Nombre
18-28ans	0
28-38ans	3
38-49ans	7
49ans et plus	0

b- Entreprise HYDRAULIQUE.

Annexes n°06 : Le profil du répondeur selon l'âge

Age	Nombre
18-28ans	1
28-38ans	5
38-49ans	2
49ans et plus	2

c- Entreprise NOCAD

Annexes n°07 : Le profil du répondeur selon l'âge

Age	Nombre
18-28ans	2
28-38ans	2
38-49ans	3
49ans et plus	3

a- Entreprise SEAAL.

Annexes n°08 : Le profil du répondeur selon l'ancienneté

L'ancienneté	Nombre
Moins de 5ans	1
5-10ans	1
10-15ans	6
15ans et plus	2

b- Entreprise HYDRAULIQUE.

Annexes n°09 : Le profil du répondeur selon l'ancienneté

L'ancienneté	Nombre
Moins de 5ans	1
5-10ans	3
10-15ans	3
15ans et plus	3

c- Entreprise NOCAD

Annexes n°10 : Le profil du répondeur selon l'ancienneté

L'ancienneté	Nombre
Moins de 5ans	5
5-10ans	2
10-15ans	0
15ans et plus	3

a- Entreprise SEAAL.

Annexes n°11 : Le profil du répondeur selon poste occupé.

Poste occupé	Nombre
Leader	4
administrative	4
salarié	2

b- Entreprise HYDRAULIQUE.

Annexes n°12 : Le profil du répondeur selon poste occupé.

Poste occupé	Nombre
Leader	4
administrative	6
salarié	4

c- Entreprise NOCAD

Annexes n°13 : Le profil du répondeur selon poste occupé.

Poste occupé	Nombre
Leader	1
administrative	3
salarié	6

2- 1- Analyse des résultats.

Annexes n°14 : Le profil du répondeur selon le genre.

Genre	SEAAL	HYDRAULIQUE	NOCAD
Masculin	10%	5%	10%
Féminin	0%	5%	0%

Annexes n°15 : Le profil du répondeur selon l'âge.

Age	SEAAL	HYDRAULIQUE	NOCAD
18-28ans	0%	1%	2%
28-38ans	3%	5%	2%
38-49ans	7%	2%	3%
49ans et plus	0%	2%	3%

Annexes n°16 : Le profil du répondeur selon l'ancienneté.

L'ancienneté	SEAAL	HYDRAULIQUE	NOCAD
Moins de 5ans	1%	1%	5%
5-10ans	1%	3%	2%
10-15ans	6%	3%	0%
15ans et plus	2%	3%	3%

Annexes n°17 : Le profil du répondeur selon le poste occupé.

Poste occupé	SEAAL	HYDRAULIQUE	NOCAD
Leader	4%	0%	1%
Administrative	4%	4%	3%
Salarié	2%	6%	6%

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Liste des tableaux

Liste des figures

Sommaire

Introduction général P9

Chapitre I : Le bien-être et performance au travail

Introduction du chapitre. P14

Section 1 : Bien-être au travail. P14

1- Bien être au travail. P14

1-1-Historique P15

1-2- Concepts de bien être et de bien être au travail. P16

1-2-1- Le concept de bien-être. P16

1-2-2- Définition de bien être au travail. P16

1-3- Dimensions et définitions relatives au bien-être au travail. P17

1-4- Modèles relatifs au bien-être au travail. P19

1-4-1- Les modèles du mal-être, du stress. P19

1-4-2- Les modèles du bien-être au travail. P19

1-4-2-1- Le modèle de bien-être au travail de Warr (1990). P20

1-4-2-3- Le modèle de bien-être psychologique au travail de Dagenais-Desmarais
(2010) P22

1-4-2-4- Indice du bien-être positif au travail P25

1-5- Performances au travail P27

Section 2 : Les facteurs déterminants du bien-être au travail P28

1. Les déterminants du bien-être P28

2. Motivation et satisfaction au travail	P28
2-1- L'âge et la satisfaction	P29
2-2- Le sexe et la satisfaction.....	P29
2-3-. La motivation.	P29
3. Le comportement de citoyenneté organisationnelle.....	P30
3-1- Le comportement humain au sein de l'entreprise.....	P30
3-2- Processus de comportement	P31
3-3- Déterminants du comportement des individus au travail	P32
4- L'étude du comportement humain au sein des organisations	P32
5. Comprendre la culture d'entreprise	P32
5-1- Emergence du concept de culture d'entreprise	P33
5-2- Définition de la culture d'entreprise	P33
6- La culture d'entreprise	P35
6-1- Culture d'entreprise principal vecteur d'identification.....	P35
6-2- Une culture de type Z et ses effets sur la santé psychologique des individus au travail.....	P36
6-2-1- L'état psychologique	P37
6-2-2- L'échange leader-membre.	P37
6-2-3- La communication interne : la clé du bien-être au travail	P40
Conclusion du chapitre.....	P41
 Chapitre II : le cadre méthodologique de recherche	
Introduction du chapitre	P43
 Section 1 : Présentation du terrain de recherche.	
1-1- L'entreprise SEAAL.....	P43
1-2- L'entreprise Hydraulique.....	P44
1-3- L'entreprise NOCAD. P44	

Section 2 : méthodologie de la recherche.	P46
2-1- Présentation de la méthode de la recherche.	P46
2-1-1- Collecte des données.	P46
2-1-2- Présentation de l'enquête	p46
2-1-2-1- L'enquête	p46
2-1-2-2- Déroulement de l'enquête	p46
2-1-3- La structure de questionnaire	p46
2-1-4- Population de l'enquête.....	P47
2-2- Caractéristique de l'échantillon de l'étude.	P48
2-2-1- Le profil du répondeur selon le genre.	P48
2-2-2- Le profil du répondeur selon l'âge.	P50
2-2-3- Le profil du répondeur selon l'ancienneté dans l'entreprise.	P51
2-2-4- Le profil du répondeur selon le poste occupé.....	P54
Conclusion du chapitre.....	p56
 Chapitre III : Résultats et discussion de la recherche	
Introduction du chapitre.	P58
Section 1 : le bien-être des collaborateurs au sien des trois entreprises : SEAAL, HYDRAULIQUE et NOCAD.	P59
Section 2 : le développement professionnel au sien de trois entreprises : SEAAL HYDRAULIQUE et NOCAD.	P65
Section 3 : la relation avec les membres d'entreprise au sien des trois entreprises SEAAL HYDRAULIQUE et NOCAD.	P71
Conclusion du chapitre.....	P76
Synthèse de l'étude	p77
Conclusion générale	P81
Références bibliographiques	
Annexes	

