

UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES,

COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION



# MEMOIRE



De fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de  
gestion

Spécialité : Gestion des Ressources Humaines

## THÈME

**L'impact des conditions de travail sur la  
motivation des salariés au sein de l'entreprise  
SODICHN distribution**

Réalisé par :

- DOUDJEDID Mohamed Amokrane

Encadré par

OUCHALAL Houria

Devant le jury composé de :

- Président : OUAMAR Sabrya : MCB UMMTO
- Encadreur : OUCHALAL Houria : MCA UMMTO
- Examineur : MALEK Nadir : MAA UMMTO

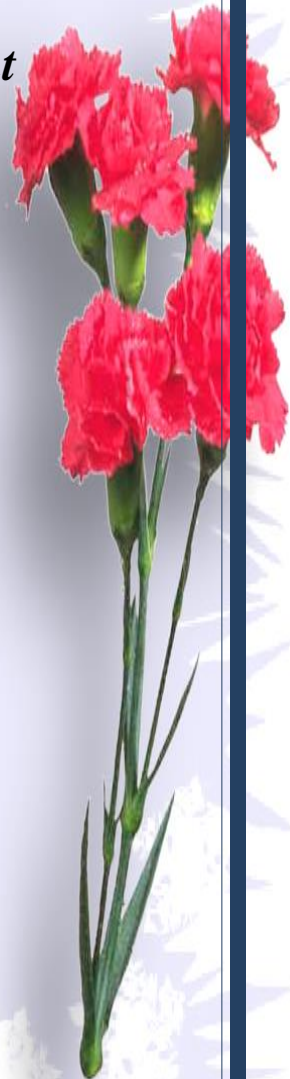
Promotion 2022-2023

## *Remerciements*

*Au terme de cette étude je tiens à exprimer en guise de reconnaissance les plus vifs remerciements à tous ceux qui par leur aide, par leur compétence, leur intégreront contribué à la réalisation de ce travail.*

*Je remercie chaleureusement Mme OUCHALAL Houria ma promotrice, qui m'a accompagné orientée toute au long de la conception de cette étude. Et je la remercie ainsi pour sa patiente*

*Je remercie également les membres de jury qui ont  
Accepté d'évaluer mon travail*



# *Dédicaces*

**Je dédie ce travail :**

**A mes chers parents, que Dieu les garde pour moi.**

**A mes chères sœurs : Nadia et Safia et leurs belles familles**

**A toute la famille DOUDJEDID**

**A tous mes amis**

**&**

**A tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin pour la finalisation de mon mémoire**

***✍ Mohamed***

## Liste des abréviations

<b>CA</b>	Chiffre d'affaire
<b>CHSCT</b>	Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
<b>CNAC</b>	La caisse nationale d'assurance et chômage
<b>CNR</b>	Caisse nationale des retraites
<b>FLN</b>	Front de libération nationale
<b>GPEC</b>	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
<b>GRH</b>	Gestion des Ressources Humaines
<b>MRH</b>	Marketing Ressources Humaines
<b>OMC</b>	Organisation mondiale du commerce
<b>QVT</b>	Qualité de Vie au Travail
<b>R&amp;D</b>	Recherche & Développement
<b>RH</b>	Ressources Humaines
<b>Sarl</b>	Société à Responsabilité Limitée
<b>SGT</b>	La société générale des techniques
<b>SIRH</b>	Système d'Information des Ressources Humaines

## Liste des figures

<b>Figure</b>	<b>Page</b>
<b>Figure n°1:</b> La pyramide des besoins de Maslow	38
<b>Figure n° 02 :</b> Evolution du chiffre d'affaires du groupe Cevital (en milliard euro)	52
<b>Figure n° 03:</b> Organigramme de la Sarl sodichn	54
<b>Figure n°04:</b> Gamme de produits véhiculés par l'entreprise sodichn Distribution	55
<b>Figure n°05 :</b> L'Effectifs de l'entreprise	56
<b>Figure n° 06:</b> Sexe du répondant	59
<b>Figure n° 07 :</b> La répartition de l'échantillon selon leur âge	60
<b>Figure n° 08:</b> Niveau intellectuel des répondants	61
<b>Figure n°09 :</b> La répartition des enquêtés selon le statut socioprofessionnel	61
<b>Figure n°10 :</b> L'ancienneté au sein de l'entreprise	62
<b>Figure n° 11:</b> L'utilité des réunions de travail	63
<b>Figure n°12:</b> Disponibilité de l'information suffisante pour accomplissement du travail	64
<b>Figure n° 13:</b> implication dans la formulation des objectifs	64
<b>Figure n°14:</b> La prise en charge des préoccupations des salariés	65
<b>Figure n° 15 :</b> Les conditions de travail	66
<b>Figure n° 16 :</b> Le climat social	67
<b>Figure n° 17:</b> La politique de motivation du personnel au sein au sein de l'entreprise	68
<b>Figure n° 18 :</b> Les éléments motivants au sein au sein de l'entreprise Sodichn Distribution	69
<b>Figure n°19:</b> les meilleures communications ou sein de sodichn distribution.	70
<b>Figure n°20 :</b> les motivations sont exprimées et juger au sein de sodichn distribution.	71
<b>Figure n° 21 :</b> Le travail en équipe	71

## Liste des tableaux

<b>Tableau</b>	<b>Page</b>
<b>Tableau n° 01</b> : Effectifs de l'entreprise	55
<b>Tableau n°02</b> : Sexe du répondant	59
<b>Tableau n° 03</b> : La répartition de l'échantillon selon leur âge	60
<b>Tableau n°04</b> : Niveau intellectuel des répondants	60
<b>Tableau n° 05</b> : La répartition des enquêtés selon le statut socioprofessionnel	61
<b>Tableau N° 06</b> : L'ancienneté au sein de l'entreprise	62
<b>Tableau n° 07</b> : Le salaire perçu	63
<b>Tableau n°08</b> : climat du travail	64
<b>Tableau n° 09</b> : impliquer dans la formulation des objectifs	64
<b>Tableau n° 10</b> : La prise en charge des préoccupations des salariés	65
<b>Tableau n° 11</b> : Les conditions de travail	66
<b>Tableau n° 12</b> : Le climat social	66
<b>Tableau n° 13</b> : La politique de motivation du personnel	67
<b>Tableau n° 14</b> : Les éléments motivants au sein au sein de Sodichn Distribution	68
<b>Tableau n° 15</b> : Pensez-vous qu'une meilleure communication vous ferait plus apprécier votre travail?	69
<b>Tableau n° 16</b> : Pensez-vous que le fait de s'exprimer et faire part de vos jugements, vous vous motiverait pour accomplir vos taches ?	70
<b>Tableau n° 17</b> : Le travail en équipe	71

## Sommaire

---

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des abréviations	
Introduction générale.....	1
Chapitre I : Gestion des ressources humaines et conditions de travail .....	6
Introduction .....	7
Section 01 : La gestion des ressources humaines : Missions et objectifs.....	8
Section 02 : Les conditions de travail .....	15
Chapitre II : Les conditions de travail comme facteur de motivation .....	31
Section 01 : Eléments de définition de la motivation.....	33
Section 02 : Les théories de la motivation .....	38
Chapitre III : Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution .....	49
Section 01 : Présentation de CEVITAL .....	51
Section 02 : Conditions de travail au sein de sodichn Distribution.....	58
Section 03 : Présentation de la méthodologie de recherche et des résultats de l'enquête.....	60
Conclusion générale .....	74
Bibliographie .....	77
Table des matières .....	82
Résumé .....	89

# Introduction générale

## Introduction générale

---

Les nouvelles stratégies d'entreprises se centrent sur une nouvelle approche basée sur les ressources matérielles et immatérielles et les compétences, ce qui incite les entreprises à valoriser et prendre soin des ressources humaines au même niveau que le capital matériel.

Dans cette optique, la gestion des ressources humaines (GRH) s'intéresse de plus en plus à l'organisation du travail, aux conditions de travail, au recrutement, à la sélection, à la gestion de l'emploi et des compétences et des carrières, aux rémunérations et avantages sociaux, à la formation et aux relations sociales. Ainsi, traditionnellement, cette fonction de GRH s'inscrit dans une relation employeur/employé fortement inspirée des dispositifs législatifs et réglementaires.

Vu l'importance du capital humain au sein des entreprises, La gestion de ressources humaines est aujourd'hui considérée comme une fonction à part entière de l'organisation, au même titre que le marketing, la finance ou bien la gestion de production. Sa spécificité réside dans le fait qu'elle s'adresse aux individus (salariés, agents) en mobilisant des acteurs, des processus et des outils. Elle agit ainsi à différents niveaux et s'inscrit dans une perspective temporelle plurielle (court – moyen et long terme voire à très long terme avec la prospective).

Toute décision en matière de gestion des ressources humaines a donc des implications sur la vie de l'entreprise. Les enjeux de la G. R.H. sont donc très importants et la fonction se situe au cœur des préoccupations des dirigeants d'aujourd'hui.

Les RH ont un rôle stratégique et font partie des acteurs principaux pour répondre aux enjeux de l'entreprise. Une bonne gestion des ressources humaines permet notamment de prendre l'avantage sur les entreprises concurrentes.

Au fur et à mesure que de nouvelles formes d'organisation du travail, comme les équipes de travail, ont été implantées dans les organisations, de nouvelles normes sociale ont vu le jour et les employés sont devenus, de plus en plus ,exigeants au sujet des conditions de travail perçues comme garantes de la satisfaction de leurs besoins et de leurs désirs, et particulièrement celles leur permettant de poursuivre et d'atteindre simultanément des objectifs de vie, tant professionnelles que personnelles.

Ainsi, le choix d'un nombre de plus en plus important de travailleurs pour une organisation serait guidé par la disponibilité de l'information sur l'offre de pratiques de gestion des ressources humaines qui correspondent à leurs besoins et aux pressions du marché de l'emploi.

## Introduction générale

---

En Algérie, la question des conditions de travail est très soulevée surtout dans le secteur privé où les conditions de travail sont beaucoup critiquées, soit en termes de rémunération, promotion, la sécurité social et autres facteurs liés aux conditions de travail et le bien être des employés, ce qui rend la mobilité des employés dans ce secteur très active vu que les facteurs de motivation sont critiques.

Les conditions de travail et le bien être des travailleurs sont devenues des thèmes incontournables dans les politiques sociales des organisations et dans la conception de leur système de motivation et de mobilisation de RH.

L'objet de la présente recherche est l'étude de l'impact des conditions du travail sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise sodichn distribution.

### Problématique

La gestion des ressources humaines est apparue comme étant la source essentielle du potentiel de l'entité. Plusieurs recherches théories et des pratiques ont vu le jour et se sont alors développées au fil du temps incitant au traitement des travailleurs comme un être ayant une personnalité, des besoins et des objectifs. Le souci des employeurs est l'amélioration des conditions de travail de leur personnel dans le but de les motiver. Acte effet notre problématique est ainsi formulée :

Dans cette perspective, la problématique qu'on peut poser est : **Dans quelle mesure les conditions de travail peuvent-elles être une source de motivation des employés ?**

En plus de cette question principale, nous allons tenter de répondre à ces trois questions secondaires :

1. Quels sont les différents facteurs de motivation ?
2. Comment les conditions de travail peuvent-elles motiver les salariés ?
3. Quels sont les paramètres de meilleure condition de travail ?

### Hypothèse de recherches

La question de la relation entre les conditions de travail et la motivation des salariés est une question qui était traitées dans plusieurs études qui ont démontré l'impact de chaque facteur lié aux conditions des salariés sur la motivation au travail. C'est dans cette perspective que se rentre notre recherche tout en se focalisant sur un cas pratique pour vérifie rles hypothèses de recherche :

**Hypothèse :** Le bien être des employés constitue un élément clé de la motivation et de l'implication au travail.

### Méthodologie de la recherche

**1. Revue de la littérature :** Afin d'atteindre notre objectif de recherche, nous avons adopté, une visée compréhensive et descriptive basée sur des notions théoriques et fondées sur des recherches bibliographiques et documentaires portant essentiellement sur :

- L'exploitation des ouvrages et des revues spécialisées ;
- L'exploitation de travaux universitaires telles que les thèses et mémoires ;
- L'exploitation des rapports qui traitent directement de la thématique de recherche ;
- Le recours à aux textes juridiques et réglementaires ;
- L'exploitation des sites internet.

**2. Etude empirique :** Nous avons adopté une démarche empirique basée sur une méthode qualitative (enquête du terrain) au sein de l'entreprise sodichn distribution de l'entreprise privée Cevital.

### Structure du mémoire

Nous avons réparti notre mémoire en trois chapitres :

- Le premier chapitre porte sur les conditions de travail, notions et composantes ;
- Le deuxième chapitre traite la motivation au travail, ses différentes théories, ainsi que les conditions de travail et leurs impacts sur la motivant les salariés ;
- Le troisième chapitre quant à lui renferme notre étude pratique constituant à analyser les conditions de travail au sein de sodichn Distribution et leurs consistant dans la motivation de ses salariés.

# **Chapitre I : Gestion des ressources humaines et conditions de travail**

**Introduction**

Intégrer la dimension ressources humaines dans la stratégie de l'entreprise est une nécessité reconnue, car le capital humain est un élément capital dans la croissance et la pérennité de l'entreprise. Les structures et les hommes donnent un avantage compétitif à leur organisation. Les organisations doivent avoir une stratégie de développement humain et social en harmonie avec leur stratégie économique et leur responsabilité sociale.

Les pratiques performantes sont celles qui sont adaptées au contexte, permettent de répondre aux défis qu'une entreprise doit affronter. La DRH doit prendre en compte l'ensemble des données, internes et externes, actuelles et prévisionnelles, du contexte.

La gestion ressources humaines est liée à la fonction management de l'entreprise, une discipline qui s'intéresse au fonctionnement des organisations et des groupes, en se centrant de plus sur les ressources humaines, d'où plusieurs études se sont penchées sur la question des conditions de travail.

Dans cette optique, nous allons traiter la fonction ressource humaines et les conditions de travail dans ce premier chapitre qui sera divisées en trois sections :

La Section 01 : traite la gestion des ressources humaine : Missions et objectifs ;

La Section 02 : donne un aperçu sur les conditions de travail des salaires ;

Et la Section 03 : étudie les différents enjeux des conditions de travail.

## **Section 01 : La gestion des ressources humaines : Missions et objectifs**

Comme les autres domaines de la gestion (Marketing, finance, production...), la gestion des ressources humaines est une pratique et elle entend bien être aussi une discipline.

En tant que pratique, elle correspond à une fonction de l'organisation au sens où Henri Fayol l'entend, même si celui-ci ne l'avait pas identifiée en tant que telle, à savoir un ensemble d'activités ayant un rôle spécifique à jouer par rapport à la mission générale de l'organisation, notamment de permettre à celle-ci de disposer en temps voulu des ressources humaines correspondant à ses besoins en qualité et quantité.

La gestion des ressources humaines en veut aussi une discipline des sciences sociales consistant à créer et à mobiliser des savoirs variés utiles aux acteurs, et nécessaires pour appréhender, comprendre, négocier et tenter de résoudre les problèmes liés à la régularisation du travail dans les organisations.<sup>1</sup>

### **1.1. Définition de la gestion des ressources humaines**

Avant de définir la GRH on doit d'abord en premier bien définir la gestion et en deuxième lieu les ressources humaines et en 3<sup>ème</sup> position la gestion des ressources humaines.

#### **1.1.1. Définition de la gestion**

« La gestion est une action ou manière de gérer, d'administrer, de diriger, d'organiser quelque chose périodique pendant laquelle quelqu'un gère une affaire comme par exemple le stock »<sup>2</sup>

#### **1.1.2. Définition des ressources humaines**

« Les ressources humaines représentent des acteurs (personne physique) avec le savoir et le savoir-faire, ainsi que les aptitudes personnelles intervenant au cœur de l'organisation ».<sup>3</sup>

#### **1.1.3. Définition de la GRH**

---

<sup>1</sup>- Loïc Cadin, Francis Guérin, Frédérique Pijuyre, « Gestion des ressources humaines », pratique et élément de théorie » 2<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris 2004, p 04.

<sup>2</sup>- Dictionnaire Français Larousse, 2008, p 55.

<sup>3</sup>- Makhtauf et collectif EPBI, « Initialisation à la gestion des ressources humaines », Vuibert, Paris, 2012, p 11.

Il existe plusieurs définitions de la gestion des ressources humaines nous allons exposer quelques-unes :

« C'est l'ensemble des personnes et des groupes qui se trouvent dans un organisme, dans un moment précis. Ces personnes se diffèrent par leurs formations, leurs compétences, leurs expériences, leurs motivations dans leurs fonctions au poste de travail ».<sup>4</sup>

Selon Loïc Cadin :« La gestion des ressources humaines est l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en qualité et en quantité ».<sup>5</sup>

Et d'après Marcel Cote « La gestion des ressources humaines est la conception, la planification, la coordination et le contrôle de l'acquisition, la conservation, l'utilisation et le développement d'un personnel de qualité ».<sup>6</sup>

A la fin de ces différentes définitions, nous pouvons conclure que la gestion des ressources humaines est le suivi, l'encadrement d'un personnel au sein d'une organisation, et la formation des compétences.

## **1.2. Evolution historique de la gestion des ressources humaine**

La gestion des ressources humaines est un exemple édifiant des changements qu'il est nécessaire d'opérer à fur et à mesure que se transforme l'économie en rythme de cycle aussi brutaux les uns que les autres, à peine explicite et assimilés qu'il faut en changer dans les évolutions récentes de la gestion des ressources humaines.

Au sein d'organisations ou de secteurs d'activité qui font face à des problématiques particulières telles que le manque d'attractivité, la recherche de compétences rares, la préoccupation du bien-être, la volonté de fidélisation, la recherche d'engagement, etc. Cette évolution se manifeste d'ailleurs très concrètement tant dans l'appellation même de la fonction (gestion des richesses humaines, développement et ressources, gestion des êtres humains, etc....

### **1.2.1. Evolution de la gestion des ressources humaines dans le monde**

---

<sup>4</sup>Loïc Cadin, Francis Guérin, Frédérique Pijuyre, op. Cit, page 15.

<sup>5</sup>Julienne, Repencer, La gestion de Ressources Humaine, édition Economica, Paris, 1993, p 16.

<sup>6</sup>Loïc Cardin, Francis guérin, Frédérique Pigeysere, op. Cit, p 15.

L'apparition de la gestion des ressources humaines se fait avec l'évolution industrielle qui est la recherche des moyens et méthodes pour la gestion des entreprises et d'autres organismes. Ces derniers impliquent le principe des ressources humaines et leur gestion en premier lieu, puis vient la gestion prévisionnelle des ressources humaines. En second lieu, avec l'évolution technico-économique et sociopolitique, un renouvellement des politiques s'est avéré nécessaire.<sup>7</sup>

#### **1.2.1.1. Apparition de la gestion des ressources humaines (1850- 1945)**

Durant cette période, la fonction de la gestion des ressources humaines a fait sa première apparition par l'émergence de l'organisation scientifique du travail (OST) fondée par F.W.Taylor en 1880 qui venait mettre de l'ordre dans le fonctionnement du travail. Cette méthode a mis en œuvre la nécessité de mieux former les salariés parallèlement aux unités de travail qui connaissent une croissance de taille et les syndicats qui se structurent. C'est la conjugaison de ces phénomènes qui ont précipité la naissance de la fonction personnelle.

#### **1.2.1.2. Le développement de la fonction personnel (1945- 1980)**

Ce n'est que vers la fin de la seconde guerre mondiale que la fonction personnel a pris son essor. C'est à cette époque également que sont créées des organisations professionnelles.

La période des années 50 s'est marquée par la négociation et les relations syndicales. Ce sont les juristes qui ont pris en charge le volet des ressources humaines. Ils organisent des rapports entre les patrons et les salariés ainsi que les éventuels conflits. Cette fonction est caractérisée par le courant des relations sociales, la motivation, la dynamisation et la formation. Le directeur des relations sociales s'est transformé en directeur des relations humaines. La phase de développement a eu lieu depuis les années 60 qui se caractérisent par l'apparition des nouvelles notions : intégration, promotions, motivations...etc.

#### **1.2.1.3. Vers le management stratégique des RH, les années 90**

Face aux défis des années 90, la qualité du management des ressources performantes, les directeurs des ressources humaines (DRH) doivent surveiller les facteurs de l'environnement qui risquent d'avoir leurs impacts sur les missions et les pratiques de leurs fonctions.

---

<sup>7</sup> Marcel Cote, La gestion des Ressources Humaines, édition Vuibert, Paris, 1975, p 50.

BESSYRE. H a identifié quatre environnements pertinents : environnement social, économique, technologique et politico qui influencent les modes de gestion des ressources humaines qui s'influencèrent avec les changements organisationnels et innovants des entreprises

Dans le domaine des ressources humaines, une nouvelle fonction s'est développée depuis les années 90 qui a fortement évolué dans les grandes entreprises : celle du responsable des ressources humaines. Ce poste est créé à partir d'un certain effectif, se chargeant de mettre en place la politique RH définie.

Avec le phénomène de la mondialisation cette fonction a suivi les évolutions de celle-ci en passant d'un rôle purement administratif vers des missions d'accompagnement des salariés et de l'encadrement de proximité.

La mise en place et l'adaptation de nouveaux outils et méthodes sont mis en place pour faire évoluer les salariés et permettre à l'entreprise de disposer des compétences nécessaires à son développement.<sup>8</sup>

### **1.2.2. L'évolution de la gestion des ressources humaines en Algérie**

La ressource humaine n'a été reconnue dans les institutions Algériennes comme une principale fonction et outil de développement socioprofessionnel qu'à partir des années 80, suite à la chute de la recette pétrolière. Nos dirigeants d'entreprises se sont vite rendus compte de l'importance du facteur humain dans le développement de l'organisation. Elle s'est déclinée au fil de l'histoire à travers cinq grandes périodes.<sup>9</sup>

#### **1.2.2.1. La gestion des ressources humaines durant les années 60**

Dès son indépendance en 1962, l'Algérie s'est retrouvée dans une situation exceptionnelle. Elle devait trouver des solutions aux problèmes qu'elle rencontrait dans les méthodes du travail suite au départ massif des gestionnaires et techniciens Français qui avaient emporté avec eux une partie du savoir-faire d'un système administratif où les postes à haute responsabilité ont été réservés uniquement aux Français durant la période coloniale.

---

<sup>8</sup>Slymostsky Adrian, Risques et exigences de la mondialisation, Revue L'expansion management, n°120, mars 2006, p 136.

<sup>9</sup> Abdelaziz Dlys, La gestion des ressources humaines en Algérie , Edition Vuibert , Paris, 2004, P13.

Le rôle de la gestion des ressources humaine a été réduit et centré sur le remplacement du vide dans les administrations pour assurer les moyens de production existant et de préparer une jeune relève.<sup>10</sup>

### **1.2.2.2. La gestion des ressources humaines durant les années 70**

Cette période a été remarquable du fait que l'Etat a mis en œuvre une volonté de construction centrée sur le développement de l'industrie et création des emplois.

Durant cette période, l'effort était porté sur la création de grandes sociétés nationales puissantes.

Les dirigeants cherchaient à renforcer le potentiel humain sans se soucier de la qualité de la main d'œuvre.

Les entreprises publiques ont été un véritable champ social du fait qu'elles recrutent, transportent, soignent aucune condition.

L'implication des syndicats dans la gestion a conduit à la multiplication des conflits entre les représentants des travailleurs et leurs directions, le droit de grève a été limité et ce pour des raisons économiques et publiques.<sup>11</sup>

Cette période a connu la mise en place du statut général des travailleurs (SGT) en 1978 dont le but essentiel était l'unification du régime juridique régissant le monde du travail par le biais de l'énonciation de principes fondamentaux et de leurs règles générales applicables à tous les travailleurs quel que soit leur secteur d'activité, et ce en promulguant des statuts types aux différents secteurs et des statuts particuliers à chaque entreprise employeur.

### **1.2.2.3. La gestion des ressources humaines durant les années 80-88 :**

Cette période a été marquée par la monopolisation du parti unique : le front de libération nationale (FLN) qui introduit un système de gestion, une bureaucratie qui donne la possibilité d'accès au poste de haute responsabilité uniquement aux candidats appartenant au parti politique FLN, le parti dominant du pays ce qui mène à la mise en écart des cadres expérimentés et compétents.

---

<sup>10</sup> Pascal Moulette Olivier Roques Luc Tironneau, Gestion des ressources humaines, éditions Dunod, Paris, 2019, p 6-12

<sup>11</sup> Ibid. p 15.

Le choc social d'octobre 1988 a conduit à une réorientation politique et économique où l'Etat commence à se désengager de la sphère décisionnelle des entreprises publiques.

La crise économique qu'a connue l'Algérie à cette époque, suite à la chute des prix des hydrocarbures a eu un impact sur la gestion des ressources humaines dans les entreprises puisque les premiers mouvements de compression d'effectifs ont été enregistrés à cette période.

Les réformes de 1988 se basent sur le principe de l'autonomie des entreprises, fondées essentiellement sur le principe de commercialité en appliquant le droit commercial. C'est ainsi que les entreprises économiques ont pris la forme de sociétés à responsabilité limitée (SARL).<sup>12</sup>

#### **1.2.2.4. La gestion des ressources humaines durant les années 90**

Face à la dégradation de la situation sociopolitique, l'Etat lance des réformes en les accompagnant de textes réglementaires nécessaires. Aussi la caisse nationale d'assurance chômage (CNAC) a été créée par le décret législatif N° 94/11 du 06-07-1994 et ce sur tout le territoire national pour stabiliser la situation des travailleurs touchés par la compression du licenciement à raison économique. Cette situation a poussé les dirigeants des entreprises à revoir leur politique de gestion des ressources humaines.

A partir de 1999, le secteur privé qui a été marginalisé durant les années précédentes, commence à sortir de son silence.

Les réformes politiques et économiques qu'a connues le pays a grandement impliqué le secteur privé dans la sphère économique qui a pu mettre une dynamique de recrutement d'une ressource humaine, capable de faire face à la concurrence des entreprises étrangères, du fait que la plupart de ceux qui se sont lancés dans l'expérience du privé, ont été déjà employés gestion vers les pratiques du marketing ressources humaines et de management moderne.

#### **1.2.2.5. La gestion des ressources à l'heure actuelle**

La démarche récente initiée par l'Etat d'accélérer le processus de privatisation, la levée des barrières douanières et la future adhésion de l'Algérie à l'organisation mondiale du commerce (OMC) ne manqueront pas de produire un impact certain sur les futures pratiques de la gestion des ressources humaines en Algérie.

---

<sup>12</sup>L'essentiel de la 14e édition Laëtitia Lethielleux Gestion des ressources humaines, 2020

La direction des ressources humaines doit donc disposer d'une main-d'œuvre qualifiée et compétente pour pouvoir faire face à la concurrence. Elles doivent mettre en place un système de promotion et développement des compétences à travers un programme de formation adéquat aux besoins de l'organisation.

### **1.3. Les objectifs et l'importance de la GRH**

Avec l'évolution technologique et l'organisation du travail, les ressources humaines ont pris de plus en plus d'importance dans la gestion des entreprises, et la centralisation sur ces ressources immatérielles acquière de l'avantage pour les entreprises.

#### **1.3.1. Les objectifs de la GRH**

Trois principaux objectifs de la gestion des ressources humaines sont visés : Les objectifs organisationnels (implicites), les objectifs fonctionnels (explicités) et enfin les objectifs à long terme.<sup>13</sup>

##### **1.3.1.1. Les objectifs implicites**

Nous pouvons résumer les différents objectifs des ressources humaines dans les points suivant :<sup>14</sup>

- Accroître la productivité du travail
- Améliorer la qualité de vie au travail
- Assurer le respect du cadre juridique
- Assurer la stabilité au travail.

##### **1.3.1.2. Les objectifs explicites**

Les objectifs explicites sont :

- Attirer vers l'organisation le nombre suffisant de candidats possédant des habilités et de l'expérience.
- Conserver dans l'organisation des compétences par la fonction.
- Développer la motivation et la rentabilité du capital humain.

---

<sup>13</sup>- Loic Cadin, Francic Guérin, Frédérique Pijuyre, op. Cit, page 30.

<sup>14</sup> Patrice laroche et al, GRH : Théories et nouvelles pratiques de la fonction RH, édition De Boeck, 2019, p 48.

### 1.3.1.3. Les objectifs à long terme

Concernant les objectifs de la gestion des ressources humaines à long terme sont les suivants :<sup>15</sup>

- Etre compétitif et rentable ;
- Croissance et rentable ;
- Croissance et survie dans un environnement concurrentiel ;
- Etre accepté par les acteurs de l'environnement.

Après l'étude de la gestion des ressources humaines, nous allons voir dans la section suivante les notions liées aux conditions de travail.

## Section 02 : Les conditions de travail

Les conditions de travail sont un outil servant à encadrer l'étude et permet de voir les éléments de base de la motivation du personnel en entreprise. Cette section exposera alors une présentation des conditions de travail et des éléments qui les composent.

### 2.1. Définition des conditions de travail

Les conditions de travail recouvrent les aspects matériels (contraintes physiques, moyens, conditions sanitaires, etc.), organisationnels (temps de travail, rythme de travail, autonomie et marge de manœuvre, etc.), et psychosociaux (relations avec les clients, la hiérarchie et les collègues, sentiment d'utilité, etc.)<sup>16</sup>

Selon le dictionnaire Larousse, une condition est un état physique ou moral, convention dont dépend l'exécution d'un marché.<sup>17</sup>

Pour J-Le Plat, les conditions de travail résument l'ensemble des facteurs, à l'exclusion des caractéristiques des travailleurs qui peuvent influencer des conduites au travail, ces facteurs représentent donc l'ensemble des caractéristiques internes et externes dans lequel s'inscrit le travail, ils sont multiples et interdépendantes.<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> Patrice Laroche et al, op. Cite, p 49.

<sup>16</sup> Michel Gollac, Serge Volkoff, Les conditions de travail, édition La Découverte, coll. Repères, Paris, 2000, p122.

<sup>17</sup> Dictionnaire Larousse, 2008, p, 85

<sup>18</sup> RoustanG Guy, Le travail autrement, édition Bourdas, 1982, p66.

Par définition, « les conditions de travail désignent l'environnement dans lequel travaillent les salariés ». <sup>19</sup> Elles sont un ensemble d'actions, de moyens, des méthodes et des supports planifiés à l'aide desquels les salariés sont incités à améliorer leur situation de vie et leur capacité mentale nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation sociale, pour s'adapter à l'environnement et pour accomplir de façons adéquate, leurs tâches actuelles et futures .

## **2.2.Evolution des conditions de travail**

L'entreprise poursuit un objectif de rentabilité. L'évolution du contexte économique et social l'oblige à s'adapter en modifiant ses moyens et ses méthodes. Ces changements entraînent une transformation des emplois, des postes de travail et, par conséquent, des conditions de travail. Leurs principales origines sont technologiques et organisationnelles, commerciales et sociales.

### **2.2.1. Les évolutions technologiques et organisationnelles**

L'évolution technologique et organisationnelle concerne le développement du travail en réseau, de la communication à distance, induit par la généralisation des nouvelles technologies de l'information.

### **2.2.2. Les évolutions commerciales**

Les évolutions commerciales visent l'intensification de la concurrence, apparition de nouveaux besoins, exigences de la clientèle.

### **2.2.3. Les évolutions sociales**

Les évolutions sociales regroupent le réaménagement des horaires et des temps de travail lié à la réduction de la durée du travail.

## **2.3.Les composantes des conditions de travail**

Le terme « conditions de travail » recouvre un contenu plus ou moins large. Différents facteurs, que l'on peut regrouper en quatre catégories, caractérisent les conditions de travail : les facteurs physiques et environnementaux, les facteurs organisationnels, les facteurs sociaux et les facteurs psychologiques.

---

<sup>19</sup> <http://www.guide-du-travail.com>, consulté le 12/05/2023, à 12 :31.

- **Les facteurs physiques et environnementaux :** Il s'agit de l'implantation et de la conception du poste de travail, ainsi que son environnement physique et technique. A titre d'exemple, le travail sur écran, climatisation, niveau sonore.
- **Les facteurs organisationnels :** Ils concernent les règles relatives à l'organisation et à la gestion de l'entreprise. Exemples : adaptation des salariés à leurs postes, consignes, règlement, charge de travail.
- **Les facteurs sociaux :** Les facteurs sociaux dépendent des relations de travail, souvent conditionnées par le style de management et la qualité de communication interne. Exemples : dialogue social, rémunération, précarité, reconnaissance du travail, conflits.
- **Les facteurs psychologiques :** Ils résultent des situations professionnelles qui engendrent des répercussions sur la santé psychologique des salariés. Exemples : souffrance au travail, stress, épuisement professionnel.

### 2.3.1. Durée légal du travail

La comptabilisation de la durée de travail a son impact sur le rendement au travail mais aussi sur le bien-être du travailleur. Le temps de travail en Algérie est fixé à 40h par semaine dans la limite de 12h par jour, et ces 40h doivent être réparties sur 5 jours minimum. Un jour de repos au moins est obligatoire chaque semaine, en général le vendredi. Les heures supplémentaires, de week-end et de nuit sont majorées de 25 à 100% selon les circonstances.<sup>20</sup>

Après une durée de travail, le salarié a droit à un des repos hebdomadaires et les congés payés.

#### A. Le repos hebdomadaire

Le travailleur a droit à une journée entière de repos par semaine. Le jour normal de repos hebdomadaire qui correspond aux conditions de travail ordinaires, est fixé au vendredi.

#### B. Le congé payé

Le droit du travail algérien accorde aux travailleurs un (1) mois de congé payé par an. Celui-ci est calculé à raison de deux (2) jours et demi (½) par mois soit un total de 30 jours par an. Les travailleurs en Algérie bénéficient de 2,5 jours de congés par mois travaillé, ce qui correspond à 30 jours calendaires par an.

---

<sup>20</sup> Ordonnance n°97-03 du 11 janvier 1997, fixant la durée légale du travail.

### 2.3.2. La rémunération

En contrepartie du travail fourni, le travailleur a droit à une rémunération au titre de laquelle il perçoit un salaire. Tout employeur est tenu d'assurer pour un travail de valeur égale l'égalité de rémunération entre les travailleurs sans aucune discrimination. L'employeur est tenu de verser régulièrement à chaque travailleur et à terme échu, la rémunération qui lui est due.

Par salaire, il faut entendre :

- Le salaire de base tel qu'il résulte de la classification professionnelle de l'organisme employeur,
- Les indemnités versées en raison de l'ancienneté du travailleur, des heures supplémentaires effectuées ou en raison de conditions particulières de travail et, notamment, de travail posté, de nuisance et d'astreinte, y compris le travail de nuit et l'indemnité de zone,
- Les primes liées à la productivité et aux résultats du travail.
- Les remboursements de frais sont versés en raison de sujétions particulières imposées par l'employeur au travailleur (missions commandées, utilisation du véhicule personnel pour le service et sujétions similaires).<sup>21</sup>

Le salaire national minimum garanti (SNMG) applicable dans les secteurs d'activité est fixé par décret, en tenant compte de l'évolution :

- De la productivité moyenne nationale enregistrée,
- De l'indice des prix à la consommation,
- De la conjonction économique générale.

Le salaire national minimum garanti, comprend le salaire de base, les indemnités et primes de toute nature à l'exclusion des indemnités versées au titre de remboursement de frais engagés par le travailleur.

Les rémunérations ou avances sur rémunérations sont payées par préférence à toutes autres créances, y compris celles du trésor et de la sécurité sociale et ce, quelles que soient la nature, la validité et la forme de la relation de travail.

---

<sup>21</sup> Loi n° 90-11 du 21 avril 1990, modifiée et complétée, relative aux relations de travail ;

### 2.3.3. La sécurité sociale et la retraite

Le travailleur durant son activité bénéficie d'une sécurité sociale couvrant ses soins et ceux des membres de sa famille et bien d'autre avantage, mais aussi ouvre droit à la retraite à la fin de son parcours professionnel.

#### 2.3.3.1. La sécurité sociale

Assurance santé (soins médicaux, maternité, invalidité, décès), retraites, allocations familiales, indemnité chômage.

Les contributions sociales payées par l'employeur : 26% du salaire brut est payé par l'employeur sous forme de cotisation mensuelle (tandis que le salarié contribue 9%).

Les contributions sociales payées par l'employé : 9% de taxe mensuelle retenue à la source.<sup>22</sup>

#### 2.3.3.2. La retraite

La mise à la retraite des salariés ayant atteint l'âge légal. Age et durée d'assurance.

Les droits à pension de retraite, à condition de réunir au moins 15 années de travail dont au moins 7 ans et demi ayant donné lieu à versement de cotisations, sont ouverts :

- À partir de 60 ans pour les hommes,
- À partir de 55 ans pour les femmes. Elles bénéficient d'une réduction d'une année par enfant élevé pendant au moins 9 ans, dans la limite de 3.

Et pour le respect des notes portant la relation de travail : installation, la présence, les congés, les absences, les promotions, les salaires, la mise en retraite, les entreprises sont dans l'obligation de tenir un règlement intérieur qui régit la relation de travail employé- employant.<sup>23</sup>

Le système de retraite algérien est un système par répartition, contributif. Le régime de retraite en Algérie est géré par :

- La Caisse nationale des retraités (CNR pour les travailleurs salariés):
- Pour ce qui est des travailleurs non-salariés géré par la Caisse nationale des non-salariés (Casnos).

<sup>22</sup>[https://www.cleiss.fr/docs/regimes/regime\\_algerie\\_salaries.html](https://www.cleiss.fr/docs/regimes/regime_algerie_salaries.html), consulté le 10/06/2023, à 14 :12.

<sup>23</sup> Djamilia Mendil, Claire El Moudden, Nacer-Eddine Hammouda, Le système de retraite algérien : redistribution intergénérationnelle et inégalités des pensions, Revue Retraite et société 2018/2 (N° 80), pages 75 à 96.

### 2.3.4. Travail et santé

Le lien entre le travail et la santé peut être appréhendé à partir de l'insertion professionnelle. La relation vertueuse entre emploi et état de santé peut transiter par différents canaux, tels que l'absence de comportements à risque, l'accès aux soins ou encore des conditions matérielles de vie favorables.<sup>24</sup>

L'évaluation et la prévention des risques professionnels (maladies et accidents du travail) sont des obligations faites aux entreprises. Elles passent par la formation et l'information des salariés.

L'intensification du travail peut déboucher sur des infra-pathologies ou des pathologies liées au stress, des accidents du travail ou des maladies d'origine professionnelle. L'identification des caractéristiques pathogènes de l'organisation du travail est donc un élément important du diagnostic permettant de fonder d'éventuelles politiques de prévention.

#### 2.3.4.1. Les maladies professionnelles

Par maladies professionnelles, il faut entendre tout préjudice réalisé progressivement en rapport avec l'exposition habituelle à un risque précis ; connus comme susceptible de provoquer une maladie de terminée.

Pour, la maladie professionnelle ou occupationnelle est une maladie contractée par un fait ou occasion de l'exercice d'une activité ou reliée directement au risque particulier de cette activité.

On peut aussi la définir comme une perturbation de l'organisme humain dont les sources sont surtout attribuables aux conditions de travail que ce soit dans le contenu de la tâche, le poste de travail ou tout autre condition telles que : le stress organisationnel, la qualité de vie au travail (Q.V.T), etc.

Par maladie professionnelle, il faut aussi entendre tout préjudice physique réalisé progressivement en rapport avec l'exposition habituelle à un risque précis. Pour justifier l'origine professionnelle l'exposition au risque ou à l'agent pathogène constitue la condition

---

<sup>24</sup> Thomas Barnay, Florence Jusot, Travail et santé, 2018, p 11.

nécessaire mais il faut dire qu'elle n'est pas suffisante. Il y a des cas où le risque causal peut être rencontré hors l'emploi, hors du milieu de travail.

#### **2.3.4.2. Les effets des conditions d'emploi et de travail sur la santé**

L'effet protecteur de l'emploi sur la santé peut être analysé à travers le double prisme de l'économie de la santé et de l'économie du travail.

Les conditions de travail recouvrent les aspects matériels (contraintes physiques, moyens, conditions sanitaires, etc.), organisationnels (temps de travail, rythme de travail, autonomie et marge de manœuvre, etc.), et psychosociaux (relations avec les clients, la hiérarchie et les collègues, sentiment d'utilité, etc.)

#### **2.3.5. Les règles d'hygiène et de sécurité au travail ;**

L'organisme employeur est tenu d'assurer l'hygiène et la sécurité aux travailleurs. Les locaux affectés au travail, les emplacements de travail et leurs environnements, leurs dépendances et leurs annexes, y compris les installations de toute nature mises à la disposition des travailleurs, doivent être tenus dans un état constant de propreté et présenter les conditions d'hygiène et de salubrité nécessaires à la santé des travailleurs.

L'ambiance de travail devra répondre aux conditions de confort et d'hygiène, notamment de cubage, d'aération, de ventilation, d'éclairage, d'ensevelissement, de chauffage, de protection contre les poussières et autres nuisances et d'évacuation des eaux usées et déchets.

Les travailleurs doivent pouvoir pratiquer la gymnastique de pause et bénéficier des moyens d'assurer leur hygiène individuelle et, notamment, par la mise à leur disposition, des vestiaires, lavabos, douches, toilettes, eau potable, et par l'hygiène dans les cantines.

#### **2.3.6. La justice organisationnelle**

La théorie de l'équité d'Adams est à l'origine du concept de justice organisationnelle. C'est un concept s'intéressant à l'évaluation par les individus de ce qui est perçu comme juste ou injuste, lorsqu'il est confronté à une situation observée ou vécue.

##### **A. Définition de la justice organisationnelle**

La justice organisationnelle concerne l'évaluation par les salariés du caractère juste des politiques, procédures et décisions à leur endroit. Elle est composée d'évaluations de la décision, des procédures de prise de décision et de la manière dont les décisionnaires les

communiquent aux salariés. Le sentiment de justice est associé à des bénéfices pour les salariés et pour les structures qui les emploient.<sup>25</sup>

La justice organisationnelle regroupe un ensemble de règles et de normes sociales qui régissent l'organisation en matière de distribution des ressources et des avantages (justice distributive), de processus et de procédures qui conditionnent cette distribution (justice procédurale) et de relations interpersonnelles (justice interactionnelle).<sup>26</sup>

**a. La justice distributive**

Définie comme la justice perçue des rétributions ou des ressources (salaires, promotion, primes, embauche...) ; la justice procédurale, qui concerne le processus d'allocation des rétributions aux individus (les procédures mises en œuvre pour prendre une décision managériale).

**b. La justice procédurale**

La justice procédurale est satisfaite lorsque les processus de décision inhérents à la fixation des conditions d'emploi sont considérés comme équitables (p. ex., lors des processus de décision pour des augmentations salariales et des promotions).

Finalement, la justice interactionnelle s'observe lorsque les rapports entre le supérieur immédiat et ses subordonnés sont perçus comme respectueux et sincères. Les employeurs qui informent clairement les employés des décisions qui les intéressent et qui les font participer à la prise de décision favorisent le sentiment de justice interactionnelle. Une perception positive de ce type de justice augmente le degré de satisfaction au travail.

**2.4. Améliorer les conditions de travail :**

L'aménagement des conditions de travail qui stimulent l'intérêt des employés, qui dirigent et soutiennent leurs efforts vers des objectifs préalablement définis permet de déterminer les facteurs externes susceptibles de « susciter des attitudes positives à l'égard du travail, et ce indépendamment des caractéristiques personnelles » (MORIN, 1996) et de présupposer le désir de faire chez ses agents.

Il s'avère alors indispensable de créer des conditions de travail adéquates qui ne vont pas entraver les efforts de l'individu au travail mais au contraire les soutenir. En effet, elles permettent notamment de « prévenir le mécontentement, de réduire le stress et de promouvoir la santé et la sécurité au travail » (MORIN, 1996). Parmi ces conditions, on trouve les conditions de travail et de vie (horaires), le climat de travail (ambiance, atmosphère, etc.), les contraintes

---

<sup>25</sup> Dirk D. Steiner, Psychologie du Travail et des Organisations, Dunod, Paris, 2016, p 266.

<sup>26</sup>P 153.

et les ressources organisationnelles (budgétaires, techniques, etc.) et les caractéristiques de l'organisation (style de direction, pratiques organisationnelles, etc.)<sup>27</sup>

#### **2.4.1. Le cadre législatif et réglementaire**

La législation sociale a connu depuis l'après-guerre un développement important, renforçant les obligations de l'entreprise dans plusieurs domaines.

Pour assurer de bonne condition de travail, plusieurs lois et textes sont promulgués tel que le code de travail qui est une principale disposition constitutionnelle relatives au droit du travail, un code qui résume les points suivant:<sup>28</sup>

- Droit au travail.
- Doit au report.
- La rémunération
- La protection des salariés et de leur santé ;
- Le droit syndical et grève.

#### **2.4.2. La qualité de vie au travail.**

L'entreprise peut trouver des solutions à toutes ces problématiques par une approche positive et globale du bien-être du salarié

Les attentes des salariés sont en général l'équité, employabilité, éthique et reconnaissance sont les attentes qui semblent se développer.

Chaque salarié évalue ce qu'il apporte, ses contributions au profit de l'entreprise tels que ses efforts, ses compétences, ses résultats.

L'entreprise peut trouver des solutions à toutes ces problématiques par une approche positive et globale du bien-être du salarié

#### **2.4.3. Le dialogue social :**

---

<sup>27</sup><http://insertionvincent.blogemploi.com>, Consulté le 05/06/2023 ,à 12:3

<sup>28</sup> Décret présidentiel n° 96438 du 26 Rajab 1417 correspondant au 7 décembre 1996 relatif à la promulgation au Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire de la révision constitutionnelle adoptée par référendum du 28 novembre 1996. (JORA n° 76 / 1996)

Les partenaires sociaux attendent aussi que la DRH soit porteuse d'un projet et offre des espaces de négociation permettant de faire évoluer l'organisation et d'assurer le développement des hommes.

Les thèmes de la formation, de l'égalité des chances, de la diversité, du partage des profits, de la gestion prévisionnelle de l'emploi sont parmi les sujets sensibles débattus pour reconstruire le lien social.<sup>29</sup>

#### **2.4.4 Le climat social :**

C'est l'atmosphère ou l'aspect de la vie sociale qui règne dans l'entreprise entre les dirigeants et les salariés subordonnés (présence ou non de tensions). Le climat social est en partie lié au système de direction et de leadership et aux avantages accordés aux salariés et à leur famille comme les activités sociales, culturelles et sportives...

Pour maintenir un climat social favorable, il faut :<sup>30</sup>

- Anticiper les problèmes pour éviter les conflits majeurs ;
- Négocier des solutions compatibles avec des contraintes et des intérêts souvent divergents ;
- Prévoir, anticiper les effets de ses décisions ;
- Informer, communiquer, expliquer et justifier les politiques sociales et les choix opérés ;
- Réagir face à un problème ou un conflit et proposer rapidement des solutions ;
- Préparer (dossiers) les réunions de CE et CCE, et préparer les réponses aux questions de délégués du personnel en collaboration avec les supérieurs hiérarchiques concernés et la direction ;
- Étudier, en partenariat avec les partenaires sociaux, des projets de réorganisation liés aux évolutions technologiques, aux évolutions de l'activité, aux évolutions législatives.

Les relations difficiles avec les autres (les collègues, les supérieures, etc.) notamment les relations conflictuelles contribuent à renforcer le sentiment d'isolement, d'injustice et de souffrance. Le soutien social est important dans la mesure où il permet d'atténuer les effets néfastes du stress professionnel. L'évolution de la carrière renvoie à l'espoir de la reconnaissance, le manque de développement de la carrière professionnelle est généralement

---

<sup>29</sup>Jean-Marie Peretti, Gestion des ressources humaines, 19<sup>e</sup> édition, Vuibert, p16.

<sup>30</sup>Jacqueline BARRAUD, Martine GUILLEMIN, Françoise KITTEL, La fonction Ressources Humaines. Métiers, compétences et formation , 3<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2008, P 152.

perçu comme un facteur aggravant le sentiment d'injustice. Il affecte la motivation de la personne et augmente le stress.<sup>31</sup>

### **2.5. La gestion des conditions de vie au travail**

Les principales dimensions à prendre en compte concernent ici le cadre physique, économique, psychologique et social du travail.

- Concernant le cadre physique, il s'agit de l'environnement, de la répartition des locaux de travail, des parkings, des aménagements sociaux, de l'autonomie des postes de travail et de l'architecture. Il faut également prendre en compte la localisation et la répartition des activités de travail ainsi que l'hygiène, la prévention et la sécurité.
- Concernant le cadre économique il s'agit de la sécurité ou de la précarité de l'emploi -- il concerne aussi la durée du travail, la qualification, la progression des carrières, de la formation, etc.
- Concernant le cadre psychologique, il faut s'efforcer d'améliorer le ressenti des lignes hiérarchiques et du style de management et au besoin procéder à des actions correctives à ce niveau. Il est surtout indispensable d'améliorer la communication et de concilier les objectifs personnels de l'individu avec les objectifs de l'organisation.

Un recrutement efficace et réussi ne peut être achevé qu'au terme d'une période d'essai satisfaisante, et plus généralement d'une insertion, d'une intégration dans l'entreprise.

Le processus d'intégration du personnel implique donc l'adhésion au système de valeurs de l'entreprise dans le but d'accroître la satisfaction du personnel, condition sine qua non de l'efficacité de l'entreprise.

Selon que l'on se place du point de vue de l'entreprise ou des salariés, les enjeux ou intérêts des conditions de travail sont différents, voire contradictoires.

### **3.1. Les enjeux pour l'entreprise**

Pour l'entreprise, les enjeux sont de quatre ordres : économiques, organisationnels, humains et juridiques.

---

<sup>31</sup>MaryleneMouketou, étude des déterminants environnementaux du stress professionnel, cas de salariés français et gabonais exerçant en bureaux ouverts, Thèse en Psychologie du travail, sociale et environnementale, l'université de Nantes, 2020, P38.

**3.1.1. Les enjeux économiques**

Réduire les coûts de production, dont le coût du travail occupe une part importante, constitue un des objectifs de l'entreprise, tout en accroissant la productivité du travail.

**3.1.2. Les enjeux organisationnels :**

Réduire les stocks ou les délais de traitement des commandes, afin de rester compétitive, **tout** en réduisant la durée du travail, nécessite de la part de l'entreprise de réorganiser le travail.

**3.1.3. Les enjeux humains :**

Les conditions de travail liées au secteur d'activité de l'entreprise influent sur l'attractivité de l'entreprise en matière de recrutement.

Exemples : les secteurs de l'Hôtellerie ou du BTP (Bâtiment et Travaux publics) connaissent des difficultés de recrutement.

En revanche, la qualité des conditions de travail dans une entreprise constitue un atout pour fidéliser et stabiliser les salariés.

**3.1.4. Les enjeux juridiques**

Les conditions de travail s'inscrivent dans un cadre réglementaire que l'entreprise est tenue de respecter.

**3.2. Les enjeux pour les salariés**

Pour les salariés, les enjeux des conditions de travail concernent la santé et la sécurité et la motivation.

**3.2.1. La santé et la sécurité**

Certains métiers et/ou conditions de travail peuvent être très dangereux pour la santé du salarié et parfois même pour sa vie.

Exemples : risques liés aux métiers du Bâtiment ou du Transport, conséquences engendrées par le stress.

### 3.2.2. La motivation au travail

Les conditions de travail influent sur la motivation des salariés et leur comportement au travail et, par conséquent, sur leur cohésion au profit de l'entreprise : envie d'aller travailler, de faire le maximum, désir de rester dans l'entreprise.

Exemples : être associé au projet d'entreprise, pouvoir négocier ses objectifs, percevoir une rémunération liée aux résultats, être autonome.

En revanche, de mauvaises conditions de travail engendrent un désintérêt, voire une dépression, un absentéisme, ou l'envie de quitter l'entreprise.

### 3.3.L'amélioration des conditions de travail

Selon CITEAU pour améliorer les conditions de travail il faut la considéré comme une fin en elle-même, elles sont d'avantage envisagées comme mesures d'accompagnement à la structuration d'activités ou à l'introduction de nouvelle technologie .à travers cette évolution plus récente ,on perçoit la dichotomie, sous-jacente à toute action sur les conditions de travail, entre la recherche de gains de productivité ,grâce notamment à une plus grande souplesse de l'appareil productif ,et celle des effets sur le (bien être)des salariés.<sup>32</sup>

Le début des années 1970 marque une évolution dans la prise en compte des conditions de travail. Les actions d'amélioration sont envisagées comme des *mesures d'accompagnement* la restructuration d'activités ou à l'introduction de nouvelles technologies. L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) a été créée en 1973.<sup>33</sup> Elle aide les entreprises à développer des projets innovants en matière de changement et d'organisation du travail.

La loi sur l'amélioration des conditions de travail précise les obligations des entreprises. Les partenaires sociaux – représentants du personnel, médecins du travail, Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) – doivent être associés aux débats.

L'amélioration des conditions de travail s'articule autour de trois axes : les installations de travail et l'organisation, les postes de travail et la santé.

### 3.4. L'importance de l'amélioration des conditions de travail

---

<sup>32</sup> Jean Pierre Cîteaux, GRH, 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 2002, p167

<sup>33</sup> ilL'*Anact* est un établissement public administration français, créé en 1973 et placé sous la tutelle du ministère en charge du *Travail*. il a pour vocation d'améliorer les conditions de trava.

La survie de l'entreprise et sa bonne santé économique dépendent essentiellement de trois facteurs : son aptitude de bonne gestion, sa compétence dans le domaine d'activité, et sa capacité à créer et entretenir un bon climat social.

Il est inutile que l'entreprise soit compétente dans les deux premiers cas, si elle ne prend pas en considération le troisième cas ; l'entreprise doit offrir des conditions de travail acceptables au mieux attrayantes pour ses salariés.<sup>34</sup>

Dans cette optique, l'optimisation d'un poste de travail répond aux critères suivants :

- **Concilier productivité et santé**, c'est-à-dire prendre en compte les tâches à effectuer, les contraintes, les cadences, les facteurs environnementaux ;
- **Aménager les espaces**, de façon à assurer les déplacements nécessaires aux activités, laisser l'accès au matériel et au mobilier, prévoir des espaces destinés à la détente ;
- **Adapter les facteurs d'ambiance** (acoustique, éclairage, couleurs, chaleur, climatisation) à la réalisation des activités professionnelles.

Les conditions de travail garantissent la santé physique et mentale ainsi que l'hygiène et la sécurité de tous les salariés.

Les entreprises ont compris leurs enjeux sociaux : de bonnes conditions de travail permettent aux employés de s'épanouir, d'être en meilleure santé, plus efficaces, plus productifs, et au final apportent une rentabilité bien plus importante pour l'entreprise qu'un employé maltraité.

Le bien-être au travail permet de lutter contre le risque de maladie professionnelle et d'absentéisme des salariés. Le bien-être des salariés minimise le risque d'absence pour maladie. Un salarié qui se sent bien a moins de chance de développer du stress ou de l'anxiété, car a plusieurs impacts sur les salariés.

### 3.4.1. L'impact des conditions de travail sur l'activité

Dans toute situation professionnelle, les conditions de travail ont un impact sur les salariés d'une part, et sur l'efficacité de l'organisation d'autre part.

---

<sup>34</sup> PIGANOL (Claude), Techniques et Politiques d'Amélioration des Conditions du Travail, Edition Moderne, Paris, 1980, P11.

Les conditions de travail ont donc un impact sur la performance des organisations. En interne, elles favorisent le climat social, l'implication au travail et donc la performance. En externe, elles ont des répercussions sur l'image et la notoriété de l'organisation.

#### **3.4.2. Améliorer la productivité générale**

Améliorer les conditions de travail d'un salarié ne sert pas seulement à entretenir de bons rapports avec les employés, mais aussi à accroître leur concentration, leur créativité et surtout leur productivité.

#### **3.4.3. Les conditions et environnement de travail**

L'environnement de travail désigne l'ensemble des conditions matérielles et humaines qui composent le cadre de travail. Il comprend également les conditions d'hygiène et de sécurité.

#### **3.5. L'impact des conditions de travail sur l'activité**

Les conditions de travail ont donc un impact sur la performance des organisations. En interne, elles favorisent le climat social, l'implication au travail et donc la performance. En externe, elles ont des répercussions sur l'image et la notoriété de l'organisation.

**Conclusion**

Les entreprises ont compris leurs enjeux sociaux : de bonnes conditions de travail permettent aux employés de s'épanouir et être plus efficaces, plus productifs, et au final apportent une rentabilité bien plus importante pour l'entreprise qu'un employé maltraité.

Dans le cadre d'une stratégie de développement durable, l'entreprise portera une attention toute particulière aux conditions de travail et au bien-être de ses salariés.

Comme nous l'avons suivi dans ce chapitre, la gestion des ressources humaines se centre sur la mise en place d'un espace de travail qui répond aux exigences des salariés par l'assurance des conditions de travail qui seront une source de satisfaction des salariés et qui entraînent leur motivation.

Pour cette raison les études en GRH essaient de combiner les conditions de travail et motivation des salariés, et qui expliquent que la disponibilité d'un environnement professionnel qui prend en considération les espérances des salariés a un impact sur leur motivation, et ce que nous allons traiter dans notre deuxième chapitre.

## **Chapitre II : Les conditions de travail comme facteur de motivation**

**Introduction**

La gestion des Ressources Humaines est un processus administratif impliquant plusieurs actes parmi lesquels la motivation des ressources humaines qui en prend une de la place stratégique. Les travaux spécialisés dans le management reviennent périodiquement sur le facteur motivation, car le salarié ne peut être efficace s'il n'est pas engagé, passionné, motivé pour son travail et apte à donner un avantage compétitif à son organisation. Donc motiver les travailleurs est une nécessité reconnue.

Tout salarié demande de nos jours à avoir un travail, par conséquent, qui le motive. A tel point qu'il attend beaucoup de son employeur à ce sujet. Il demande que celui-ci agisse de manière efficace afin de rendre le travail motivant.

La motivation des RH est au centre de préoccupation de tout responsable d'entreprise qui mobilise plusieurs facteurs (rémunération, les promotions et formations, les conditions de travail, ... etc.) qui peuvent rendre le salarié plus compétent et plus performant.

Dans, le présent travail, nous allons nous limiter à un facteur de motivation à savoir les conditions de travail.

## Section 01 : Eléments de définition de la motivation

La **motivation** a été et reste l'objet de plusieurs recherches représentatives, car c'est un atout clé pour les organisations. Des théories qui ont été avancées par certains auteurs, ont essayé d'expliquer les facteurs qui influencent la motivation des employés en milieu professionnel, les événements ou les conditions susceptibles d'augmenter la performance d'un individu au travail.

Dans cette perspective, nous allons voir donc les notions portées à la motivation et quels sont les facteurs qui l'influencent ?

### 1.1. Définition de la motivation

Tout salarié demande de nos jours à avoir un travail qui le motive. A tel point qu'il attend beaucoup de son employeur à ce sujet. Il demande que celui-ci agisse de manière efficace afin de rendre le travail motivant.

Selon ChekibZedini, la motivation est : « Le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement »<sup>1</sup>

Pour Être motivé, c'est consacrer des efforts significatifs à l'accomplissement d'un objectif précis.<sup>2</sup>

Pour Salvatore Maugeri, la motivation est un « processus psychique non observable directement. On ne peut l'appréhender qu'indirectement subjectivement à travers des échelles de mesure d'attitude et objectivement par des scores de performances ».<sup>3</sup>

Claude Levy-Leboyer affirme quant à elle que « la motivation n'est pas un état stable, mais un processus, toujours remis en question, qui se déroule dans le temps, se renouvelle et s'ajuste en fonction de ce que vit la personne. »<sup>4</sup>

La motivation pour le métier repose fondamentalement sur le plaisir que le collaborateur prend à le faire, or ce plaisir est largement déterminé par la qualité des relations qu'il entretient avec son entourage professionnel et plus particulièrement avec son manager.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> ChekibZedini, &al, « Les facteurs de motivation au travail chez les cadres paramédicaux dans un hôpital tunisien », *Santé Publique* 2016/5 Vol. 28, 2016, p 614.

<sup>2</sup> Claude Lévy-Leboyer, op. Cite, p 81.

<sup>3</sup> MAUGERI S « *Théories de la motivation au travail* », 2<sup>e</sup> édition, édunod, Paris, 2013.

<sup>4</sup> Levy-Leboyer, « *La motivation au travail* », Dunod, Paris, 2019, p. 20.

<sup>5</sup> Rémi JUËT, « *La Boîte à outils du manager* », 2e éd, broché, Paris, 2014, p 33.

Pour Être motivé, c'est consacrer des efforts significatifs à l'accomplissement d'un objectif précis.<sup>1</sup>

La motivation concerne : « l'approfondissement des motifs qui nous poussent à agir et l'étude du processus qui nous met en mouvement ».<sup>2</sup>

Donc être motivé, c'est consacrer des efforts significatifs à l'accomplissement d'un objectif

### **1.2. Emergence et évolution de la motivation au travail**

Au début du 20ème siècle, avec le taylorisme, puis fordisme les principes de l'organisation du travail sont mis en place. Taylor disait que la motivation est la conséquence du salaire, car il ne tient pas compte des motivations intrinsèques. Pendant les trente glorieuses, les travailleurs sont devenus des marchandises comme les autres, ceci n'a pas favorisé la motivation des travailleurs qui se sentant utilisés, restaient donc passifs et subissaient leur travail, n'étaient pas reconnus à la juste valeur, c'est encore souvent le cas aujourd'hui pour les emplois précaires.

Salvatore Maugeri souligne que c'est aux USA, au cours des années 30, que serait apparu pour la première fois le terme. Ensuite, elle est devenue l'activité centrale du management pour améliorer les rendements et la qualité du travail.

Au milieu du 20<sup>e</sup> siècle, la motivation a été étudiée en France par la « psychologie des tendances » ou « inclinations » : « tendances primitives » voisines de l'instinct, « tendances sociales », « tendances idéales.

### **1.3. Les formes de motivation**

Il existe deux sortes de motivation ; la motivation intrinsèque et la motivation extrinsèque.

#### **1.3.1. La motivation intrinsèque**

La motivation intrinsèque est définie par les forces qui incitent à effectuer des activités volontairement, par intérêt pour elles-mêmes et pour le plaisir et la satisfaction que l'on en retire.

---

<sup>1</sup> Claude LEVY-LEBOYER, « Re-motiver au travail. Développer l'implication de ses collaborateurs », Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, année, P81

<sup>2</sup> TAIEBI Khadidja, « La rémunération : Un facteur de motivation au travail dans les entreprises Algériennes. Cas de l'E.N.A.P et E.P.O », thèse pour l'obtention du diplôme de doctorat en Sciences Commerciales option : Management des entreprises, Université d'Oran 2, 2019, P 51.

Elle correspond donc aux intérêts spontanés. L'activité en elle-même apporte de la satisfaction indépendamment de toute récompense extérieure. On est motivé pour l'activité en elle-même.

### **1.3.2. La motivation extrinsèque**

Le second type de motivation provient d'une source extérieure au sujet. Ce dernier est motivé par un élément extérieur à l'apprentissage ou l'activité. Il cherche à obtenir une récompense ou à éviter une punition. Les forces internes et externes présentes dans la définition de Vallerand et Thill correspondent à la motivation intrinsèque et à la motivation extrinsèque.

En effet, les performances économiques ne sont plus les seules à déterminer la réussite d'une entreprise. Le bien-être de ses salariés et la capacité d'une organisation à garder ses collaborateurs motivés ont également tendance à s'imposer comme indicateurs de sa performance.

La motivation extrinsèque conduit l'individu à agir en fonction de facteurs externes. La motivation extrinsèque peut aussi bien être fondée sur le désir d'obtenir des récompenses (prime, promotion etc.) que sur la volonté d'éviter une sanction (blâme, mauvaise évaluation etc.).<sup>1</sup>

## **1.4. Facteurs d'influence de la motivation**

Il existe bien évidemment un nombre incalculable de facteurs capables d'influencer la motivation au travail. Les points qui vont suivre en reprennent quelques-uns parmi les plus importants.

Pour Rémi JUËT, la motivation du collaborateur pour son métier dépend en partie du sens qu'il y puise, le sens qu'il donne à son action repose sur la légitimité qu'il trouve dans sa mission.<sup>2</sup>

Comme toute autre entreprise, les **facteurs prédominants** dans la motivation au travail dépendent de la personne et de l'orientation de cette dernière.

### **1.4.1. Le bien-être au travail**

Le bien-être au travail peut être perçu comme étant une composante de la motivation au travail. Si un collaborateur se sentant bien sur son lieu de travail n'est pas systématiquement

---

<sup>1</sup> MADANI Bachir Oussama, BENCHIKH Houari, L'effet des différentes stratégies motivationnelles au travail sur la motivation intrinsèque de l'employé algérien, Revue des sciences administratives et financières Volume: 05 / N°:02 (2021), P: 539-559.

<sup>2</sup> La boîte à outils du manager : 51 fiches pratiques pour piloter son équipe, Broché, Paris, 2014, p 8.

plus motivé, il est évident que celui qui ne se sent pas bien dans son environnement de travail aura moins tendance à donner le meilleur de lui-même pour l'organisation.

Le bien-être au travail est quelque chose de très important, que ce soit pour les collaborateurs ou bien pour les dirigeants puisque ce sont ces derniers qui en bénéficieront. Il ne doit pas être mis de côté, sous peine de détériorer l'épanouissement ou même la santé du travailleur. Dans sa conception la plus stricte, le bien-être au travail se limite à la protection de la santé et de la sécurité du collaborateur sur son lieu de travail. .<sup>1</sup>

#### **1.4.2. La rémunération :**

La rémunération n'est pourtant pas la seule chose qui peut motiver, mais elle reste le premier élément qui motive plus les employés de. Pour cet effet, les entreprises essaient de déterminer des rémunérations équitables au fonctionnaire, en prenant en considération plusieurs paramètres suivants :

- Le grade du salarié au sein de l'entreprise ;
- Ses compétences personnelles et collectives ;
- La situation géographique ;
- Ainsi que la situation familiale ;
- Enfin, son ancienneté au sein de l'entreprise.

#### **1.4.3. Les conditions de travail**

La mise en place de conditions de travail qui répondent aux attentes des employés de l'entreprise est l'autre occupation de l'entreprise pour motiver son personnel, pour cela l'entreprise a mis en place un règlement intérieur qui renferme :

- Les règles d'hygiène et de sécurité au travail ;
- La discipline et relation sociales ;
- Les congés et repos hebdomadaires.

#### **1.4.4. La communication et la coopération au travail :**

La nature du travail a changé ces dernières décennies. Plus complexe, soumis à des pressions économiques de plus en plus fortes, pour cela, la motivation par le dialogue social est

---

<sup>1</sup> Dumont & Van Gehuchten , Actualités en matière de bien-être au travail, édition Broché, 2014, p 67.

indéniable, c'est l'autre point essentiel sur quoi repose la gestion managériale de l'entreprise, elle veille sur l'air familial qui règne au sein de l'entreprise.

L'établissement d'un lien de confiance est un principe fondamental pour n'importe quelle entreprise. C'est la confiance qui détermine la qualité des relations interpersonnelles, notamment en ce qui concerne le support provenant des gestionnaires. En ce sens, il est crucial d'établir rapidement un climat de confiance et de solidarité avec les membres de l'équipe du travail.

Donc, Les communications sont indispensables à la dimension collective de l'activité. Elles permettent à la fois la coordination des activités individuelles, le partage d'informations, la résolution collective de problèmes et l'établissement d'un bon climat relationnel. Par ailleurs, avec les nouvelles formes d'organisation du travail et l'instrumentation des communications, la qualité du travail repose plus que jamais sur la qualité des communications entre les membres du collectif.<sup>1</sup>

#### **1.4.5. Les augmentations et les indemnités :**

Tout employé qui travaille au sein de l'entreprise ouvre droit aux augmentations et aux indemnités, et cela selon les cas, et selon l'état financier de l'entreprise.

Les indemnités sont versées aux travailleurs occupant les postes de travail comportant des tâches et des conditions de travail présentant des inconvénients de pénibilité, de salissure, d'insalubrité et de dangers qui dépassent exceptionnellement de seuil pris en compte dans la cotation des postes de travail.

Cependant, on réalise de plus en plus qu'il est nécessaire d'aider le travailleur à se sentir bien au sein de son organisation. Actuellement, les collaborateurs cherchent à s'épanouir autant dans leur vie privée que dans leur vie professionnelle. Ils ont donc besoin de ressentir cet épanouissement lorsqu'ils se rendent sur leur lieu de travail au quotidien.

#### **1.4.6. Les normes culturelles**

La motivation dépend aussi du contexte culturel. Ainsi, l'enrichissement des tâches, qui consiste à rendre le travail plus significatif, peut être adapté aux tâches individuelles, ou bien être géré au niveau du groupe, respectant ainsi aussi bien les cultures individualistes que collectivistes.

---

<sup>1</sup> Éric Brangier, Gérard Valléry, Communication et coopération, revue Ergonomie : 150 notions clés, 2021, pages 159 à 162.

La situation de travail (type de tâche, responsabilité ou confiance des chefs, ambiance relationnelle, etc.) influence également la motivation de l'individu au travail.

### **1.5. Problématique de la motivation**

Le problème de la motivation au travail est un sujet de taille aux yeux des cadres, comme en témoignent les recherches dans ce domaine. En effet, les cadres d'entreprise sont souvent confrontés avec différents maux qui constituent l'expression d'une situation aiguë d'insatisfaction au travail : grève illégale, ralentissement de travail, bris d'équipement, griefs, négociations difficiles, absentéisme fréquent, roulement excessif, climat de travail tendu, résistance au changement technologique, etc.

Il semble que ces problèmes prennent d'avantage d'ampleur aujourd'hui avec l'émergence de nouvelles valeurs sociales qui favorisent la liberté individuelle et collective, l'expression des idées et des sentiments et la diversité des styles de vie. Cette situation explique l'intérêt croissant des dirigeants d'entreprise techniques permettant la satisfaction au travail. <sup>1</sup>

## **Section 02 : Les théories de la motivation**

De nombreux chercheurs issus de différentes disciplines (sociologie, économie, psychologie, etc.) ont longtemps médité sur cette notion que constitue la motivation au travail. Ils ont apporté à travers de nombreux voies et moyens des analyses pertinentes pouvant permettre de réduire l'écart qui existe entre les attentes du travailleur et les gains qu'il tire, réellement, de son travail. Il est important de noter que c'est à travers l'industrie et pour des raisons de productivité et de rendement que la notion de motivation s'est peu à peu étendue suite à des études qui facilitèrent son expansion.

La motivation au travail a fait l'objet de nombreux modèles théoriques :

### **2.1. Théorie de l'organisation Scientifique du Travail**

L'Organisation Scientifique du Travail (O.S.T) mis au point par TAYLOR, avait comme objectif d'accroître la productivité à travers un découpage des tâches visant à faciliter la spécialisation des ouvriers, le facteur de motivation était perçu dans le salaire, une participation des salariés proportionnelle au travail effectué. En d'autres termes le salarié qui,

---

<sup>1</sup> Pierre Dubois, La motivation au travail : quelques considérations théoriques et pratiques, revue Documentation et bibliothèques, Volume 21, numéro 3, septembre 1975, p 123-128

payé, en fonction de son rendement, était considéré comme « un rouage de l'entreprise machine ». Ses sentiments, ses aspirations n'avaient guère d'importance à l'époque. Cette stratégie de motivation n'a pas tardé à disparaître au fil du temps même si, elle subsiste de nos jours dans certaines entreprises.

Cependant, à travers les études de HAWTHORNE, sous la direction d'Elton MAYO, qui nous montre une autre approche des relations de travail, on s'est rendu compte de l'apport de l'Homme ouvrier dans le rendement et la productivité de l'entreprise.

L'apport de l'Homme dans la pérennité de l'entreprise n'était plus dépourvu de sens. L'Homme qui jadis était perçu comme une machine fut peu à peu considéré comme être pourvu d'une âme, une conscience, un pouvoir d'émotion, bref une volonté dont on ne saurait ignorer si on veut en tirer un meilleur profit. Il est intéressant de noter que cette approche rompait totalement avec l'hypothèse de TAYLOR qui prônait plus l'intérêt individuel aux dépens du collectif.

## **2.2.La théorie des besoins de MASLOW**

Selon Abraham MASLOW, la source de motivation des êtres humains se renouvelle dès que les besoins du type inférieur ont été satisfaits. C'est en ce sens qu'il dira « les êtres humains sont des organismes qui ont des besoins et qui sont motivés pour concrétiser et satisfaire un certain nombre de ces besoins dans leur vie.

Cette théorie fondée sur cinq (5) besoins qui constituent une hiérarchie qui va de bas vers le haut. En effet, lorsque les besoins du premier niveau ont été satisfaits, ils cessent immédiatement d'être des sources de motivation car l'Homme cherchera automatiquement à satisfaire ceux du second niveau, ainsi de suite. Cette réflexion poussa MASLOW à classer ces besoins en proposant sous la forme d'une pyramide<sup>1</sup> :

**Figure n°1:** La pyramide des besoins de Maslow

---

<sup>1</sup> Simon L. Doland, Éric Gosselin et Jules Carrière, Psychologie du travail et comportement organisationnel, 3e édition, Les Éditions de la Chenelièreinc., 2007, p.78



Source : Simon L. Doland, Éric Gosselin et Jules Carrière, op. cite, p. 79

Cette théorie précise également que « ces besoins ont une structure multidimensionnelle » c'est-à-dire que d'un sujet à un autre, le « niveau de satisfaction des besoins n'est pas le même.

### 2.2.1. Les besoins de sécurité

Ces types de besoin rassurent l'individu en lui permettant de se protéger contre les différents dangers qui menacent sa vie. En d'autres mots, il s'agit d'assurer sa propre protection au niveau physique et également moral.

### 2.2.2. L'appartenance

Il s'agit entre autre des besoins d'appartenance, d'affiliation. Ce besoin vise à démontrer la dimension sociale de l'individu qui désire se sentir accepté par les groupes dans lesquels il évolue (travail, famille, association...). Dans le cadre de l'entreprise, le manager développera le collectif professionnel et si possible des activités qui auront pour but de renforcer la cohésion sociale.

### 2.2.3. Estime des autres

C'est une suite des besoins d'appartenance à un groupe. Le désir de l'individu à ce stade serait d'être reconnu en tant qu'entité propre au sein des groupes auxquels il appartient. Au sein d'une organisation, le personnel aura comme désir d'être accepté et reconnu et surtout considéré comme partie prenante. Les responsables auront à valoriser le travail accompli, souligner la difficulté et reconnaître les mérites individuels.<sup>1</sup>

### 2.2.4. Estime de soi

MASLOW nous démontre à travers sa pyramide, qu'il convient de procéder dans l'organisation du travail à un enrichissement des tâches qui rendront le travail plus intéressant et par la suite plus valorisant.

---

<sup>1</sup>Simon L. Doland, Éric Gosselin et Jules Carrière, op. Cite, p. 79

MASLOW considère ce besoin comme le sommet des aspirations humaines : l'Homme a besoin de s'épanouir, de s'accomplir personnellement et de rechercher le meilleur de soi. Il vise à sortir d'une condition purement matérielle afin d'atteindre l'épanouissement

### **2.2.5. Accomplissement personnel :**

Le besoin d'auto-accomplissement correspond au besoin de se réaliser, d'exploiter et de mettre en valeur son potentiel personnel dans tous les domaines de la vie. Ce besoin peut prendre des formes différentes selon les individus.

Pour certains ce sera le besoin d'étudier, d'en apprendre toujours plus, de développer ses compétences et ses connaissances personnelles ; pour d'autres ce sera le besoin de créer, d'inventer, de faire ; pour d'autres ce sera la création d'une vie intérieure... C'est aussi le sentiment qu'à une personne de faire quelque chose de sa vie.

### **2.3. Théorie de Herzberg**

Cette théorie est aussi appelée théorie bi-factorielle car elle met en exergue deux (2) types de facteurs que sont :<sup>1</sup>

- Les facteurs d'hygiène qui créent une motivation extrinsèque (extérieure au travail). Ils sont directement liés à l'environnement du travail notamment en termes de salaires, d'œuvres sociales, de communication, de système d'information ou encore le climat social.
- Les facteurs de motivation ou intrinsèques qui sont relatifs au contenu du travail, de responsabilité, d'accomplissement et des possibilités d'avancement.

Selon HERZBERG, leur présence peut procurer des états de satisfaction et leurs absences peuvent ainsi provoquer des états neutres. HERZBERG à travers sa théorie nous démontre que contrairement à ce que l'on pourrait penser, les besoins de sécurité n'est pas la source unique de la motivation au travail, autrement dit le travail ne constitue pas seulement l'objet d'un échange marchand entre le travailleur et son employeur.

Les travaux d'Herzberg, déjà cités, ont mis en évidence des facteurs d'ambiance sur le lieu de travail et de valorisation des personnes.

Lors d'enquêtes réalisées auprès de salariés sur leurs motifs de satisfaction ou d'insatisfaction dans le travail, il découvre que les conditions de variation de la motivation ne sont pas identiques : certaines conditions génèrent de la satisfaction ou de l'insatisfaction sans

---

<sup>1</sup>Simon L. Doland, Éric Gosselin et Jules Carrière, op. Cite, p. 79.

pouvoir susciter de motivation, telles les conditions de travail, tandis que d'autres, comme la reconnaissance des compétences, jouent dans les deux sens d'accroissement ou de dégradation de la motivation.

### **2.4. Théories de McGregor**

Douglas Mc Gregor formula deux théories, issus d'observations empiriques, à l'intention des dirigeants :

#### **2.4.1. La théorie X**

D'une part la théorie X consiste à démontrer que naturellement l'être humain est hostile au travail et fera tout pour l'éviter. En d'autres termes, les individus privilégient leur sécurité à la prise de responsabilité. Du fait à leur aversion à l'égard du travail, Mac GREGOR pense que la plupart des individus doivent être mis sous contrôles, voire sous menaces dans le but éventuellement de les inciter à travailler davantage. Cette théorie vise à démontrer que les travailleurs ne fournissent l'effort escompté que sous la contrainte ou contre une récompense espérée qui peut être bien évidemment le salaire.

#### **2.4.2. La Théorie Y**

McGregor (1960) a proposé une théorie qui présente deux visions distinctes de l'être humain : l'une globalement négative, dite théorie X, et l'autre globalement positive, baptisée théorie Y. Il a observé la manière dont les chefs d'entreprises se comportent avec leurs employés, il en a tiré la conclusion que leur perception de la nature humaine reposait sur certains préjugés qui les menaient à certains comportements vis-à-vis des salariés.<sup>1</sup>

D'autre part la Théorie Y qui considère que l'Homme cherche dans le travail une certaine satisfaction, une manière pour lui de s'épanouir ou de se réaliser. Cette théorie montre que l'individu cherche à participer à la réalisation des objectifs de l'entreprise en développant ainsi sa créativité. Elle démontre aussi que le contrôle et la punition ne sont pas les seules manières de faire travailler des personnes car l'individu est capable de se réaliser si on l'associe aux buts de l'organisation.

---

<sup>1</sup>Claude LEVY-LEBOYER, Re-motiver au travail. Développer l'implication de ses collaborateurs, Éditions d'Organisation, Groupe Eyrolles P 38.

- **Théorie X** : idée selon laquelle les individus n'aiment pas le travail, sont paresseux, évitent les responsabilités et ne travaillent que sous la contrainte.
- **Théorie Y** : idée selon laquelle les individus aiment le travail, sont créatifs, recherchent les responsabilités et peuvent s'autogérer.

Selon la théorie X, McGregor (1960) propose que les besoins inférieurs dominent, alors que selon la théorie Y, ce sont les besoins supérieurs qui dominent. Puisque McGregor (1960) adhère davantage à la vision de la théorie Y, il proposa comme facteur de motivation pour les employés des notions telles que la prise de décision participative, des tâches à responsabilité et ambitieuses, ainsi qu'une bonne entente au sein des groupes.

### 2.5. La théorie de l'équité d'Adams.

La théorie de l'équité a connu ses principaux développements au début des années 1960 avec les travaux d'Adams. Un nouvel écho lui est donné depuis le milieu des années 1980 sous l'impulsion des travaux de Greenberg sur le concept de justice organisationnelle.

Cette théorie explique la motivation au travail par la disposition de l'individu à comparer sa situation personnelle à celle d'autres personnes. Ainsi l'individu observe son environnement professionnel pour savoir s'il est traité avec équité dans son organisation. L'individu va donc être motivé s'il se sent traité équitablement.

Le sentiment d'équité se mesure par Rétribution (salaire, primes...) et Contribution (effort lié au travail, compétences, aptitudes personnelles...). L'individu compare ce ratio avec celui des autres et de cette comparaison subvient trois cas :<sup>1</sup>

- **Ratios égaux** : il y a un sentiment d'équité, l'individu est alors motivé.
- **Ratio inférieur à celui des autres** : Il y a un sentiment d'iniquité qui entraîne alors la non motivation, ce qui va pousser par exemple l'individu à faire moins d'efforts s'il s'estime injustement moins rémunéré qu'autrui.
- **Ratio supérieur à celui des autres** : Il y a alors un sentiment d'iniquité, l'individu va essayer de rééquilibrer la situation en faisant moins d'efforts ou en jouant sur d'autres caractéristiques de l'environnement ou de l'activité.

La théorie des attentes complétée par celle de l'équité explique comment un système de rémunération peut être motivant. L'hypothèse qu'on peut formuler c'est qu'un système de

---

<sup>1</sup>Claude LEVY-LEBOYER, op. Cite, p 38-39.

rémunération doit conduire à satisfaire les attentes des salariés. On parlera alors de deux types d'attentes des salariés : le premier type d'attente est lié aux besoins psychosociologiques du salarié, le deuxième type est lié à la politique de rémunération.

La théorie de l'équité fait ressortir le fait qu'une récompense prend toute sa valeur aux yeux d'un individu lorsqu'il la voit comme un gain équivalant à ses contributions et comparable aux gains et aux contributions de son entourage.

### **Section 03 : L'impact des conditions de travail sur la motivation des salariés**

Aujourd'hui, un des facteurs le plus souvent cités comme source de difficultés pour la gestion des relations sociales dans l'entreprise est le manque de motivation des salariés. Au-delà des revendications classiques et légitimes de salaire, d'amélioration des conditions de travail, de flexibilité, apparaissent fréquemment dans les attentes exprimées des besoins de reconnaissance et de prise en compte de la valeur de son travail, de ses compétences qu'elles soient explicites ou tacites, de sa fonction sociale dans l'entreprise.

#### **3.1.La motivation et l'implication des salariés**

Les employés veulent être considérés et leurs besoins mis en valeur pour être impliqués dans l'accomplissement de leurs tâches. C'est dans ce cadre que l'environnement de travail et les différents besoins du personnel sont mis en exergue et vont permettre de déterminer le facteur de motivation au travail des individus de l'organisation.

La fonction ressources humaines participe à la recherche d'une meilleure efficacité des organisations en s'efforçant :<sup>1</sup>

- De promouvoir et de réaliser une meilleure allocation des ressources humaines (adéquation compétences- emplois) ;
- De mobiliser les potentiels de chaque salarié et fédérer les aspirations et les engagements individuels et collectifs autour du fonctionnement et du développement de l'organisation (équité de la contribution-rétribution).

---

<sup>1</sup> Jean-Pierre Citeau, « La gestion des ressources humaines », 2e édition, Armand Colin, 1997, P 28-29.

**3.1.1. Le style de leadership**

Pour atteindre les objectifs de l'entité, le dirigeant d'une organisation doit avoir son style de management pour bien mener ses hommes. Le dirigeant doit les mettre en confiance, les motiver. Il doit être un leader c'est-à-dire un homme capable par son influence d'inciter ses subordonnés à travailler avec zèle. Le style de leadership du dirigeant est un facteur déterminant de la motivation des employés. En effet, la manière dont le dirigeant va gérer son personnel déterminera le degré d'implication des acteurs dans leurs tâches et sera une grande influence pour la performance de l'entité.

**3.1.2. Le lien entre motivation des employés et performance de l'entreprise**

Comme la motivation du personnel peut-être un facteur pouvant influencer la performance, les facteurs de motivation utilisés par les entreprises constituent des outils indispensables à l'étude. La qualité du climat sociale et la performance économique, sociale et financière sont des facteurs essentiels avec lesquels il est possible de mesurer la motivation du personnel et la performance de l'institution. De ce fait, il est nécessaire de faire la synthèse de ces diverses sources de facteur de la motivation suscitées.

**3.2. La motivation liée à la qualité du climat social**

A partir de la qualité du climat social peut être mesurée la performance de l'entité. En effet, l'absentéisme et le turne over sont des éléments déterminants du climat social existant dans une organisation source de la performance de l'entité. Elle garantit l'évolution sociale de l'institution, entretient les relations interpersonnelles et affecte énormément la motivation des employés. En effet, un climat social propice au développement du personnel motive ces derniers à l'atteinte de la performance de l'entité. Aussi, la qualité du climat social constitue un élément indispensable à l'avancée de l'institution et nécessite d'être prise en considération pour l'étude.

La performance liée aux objectifs fixés : performance économique, sociale et financière

La performance de l'entité peut être mesurée à partir de son environnement économique, social et financier. La performance économique d'un côté, a une envergure nationale pour la SIF et constitue un facteur déterminant de la motivation des employés.

En effet, la motivation du personnel de l'organisation est reflétée à travers la performance économique de l'entité et de son étendue sur l'échelle nationale. Il est donc nécessaire de mesurer la performance économique de l'institution sur le plan national afin de voir la motivation des employés de la SIF par rapport aux actions menées.<sup>1</sup>

La performance financière joue un enjeu important pour l'organisation puisque cette institution, vu son statut de Société Civile, dépend des financements octroyés par les bailleurs de fonds. L'évolution des budgets annuels accordés par les institutions de financements pour la SIF détermine le nombre d'activités à réaliser annuellement par les employés de l'institution reflétant sa performance à travers la motivation de son personnel.<sup>2</sup>

### **3.3. La reconnaissance :**

La reconnaissance est devenue une demande quasi unanime chez les salariés et une composante essentielle de la vie au travail. Elle touche toutes les organisations, privées ou publiques, et toutes les professions, du bas en haut de la hiérarchie. Elle prend la forme de revendications de salaire, de statut, mais aussi d'une demande plus générale et plus diffuse qui porte sur la personne elle-même, le « respect » et la dignité que chacun estime lui être dus. Elle se décline à travers quatre dimensions principales.<sup>3</sup>

#### **3.3.1. Reconnaître la personne :**

La conception humaniste et existentielle s'intéresse aux personnes en tant qu'êtres singuliers. Dans cette optique, la reconnaissance porte sur l'individu et non sur l'employé. Cette reconnaissance s'adresse à Eric, Stéphanie, madame T., et non au « responsable marketing » ou à « la comptable » ; elle s'exprimera en termes de relations : saluer ses collègues lors de l'arrivée le matin, consulter les salariés avant de prendre une décision, les tenir au courant des décisions prises ou de l'évolution de l'entreprise. En somme valoriser tout ce qui respecte le salarié comme une personne importante dans l'organisation.

#### **3.3.2. Reconnaître les résultats :**

L'approche comportementale s'intéresse aux résultats effectifs, observables, mesurables et contrôlables du travail. Elle suppose implicitement que l'individu agisse en vue de résultats positifs qui sont le moteur de son activité. La reconnaissance des résultats porte principalement sur le produit final et est considérée comme une récompense. Ici, les modes de

---

<sup>1</sup>Hubert Landier, *Le guide des relations sociales dans l'entreprise*, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, 2006, P 28-29.

<sup>2</sup>Larouche, V. et Delorme, F. satisfaction au travail : reformulation théorique., *Relations Industrielles*, vol. 27, no 4, 1972, pp. 567-598.

<sup>3</sup>J.-P. Brun, « La reconnaissance au travail », *Sciences humaines*, mars 2010.

reconnaissance sont plus concrets et plus directs (le salaire à la pièce, l'intéressement aux bénéficiaires, la commission, la prime) ou bien plus symboliques (un courrier personnalisé envoyé pour souligner que l'objectif a été atteint, un « pot » après la fin d'un projet).

### **3.3.3. Reconnaître l'effort :**

Dans la perspective subjective, les résultats ne sont pas forcément proportionnels aux efforts fournis. Dans un marché déprimé, les salariés peuvent redoubler d'efforts sans que les résultats suivent. Cette conception de la reconnaissance porte sur l'effort, l'engagement et les risques encourus. Ici la reconnaissance, indépendante des résultats finaux, se vit surtout dans le registre du symbolique : elle va se traduire, par exemple, par des remerciements pour les efforts accomplis. S'il s'agit de l'investissement dans un projet, on confiera ensuite au salarié des responsabilités plus grandes. De ce point de vue, la logique de la délégation peut être regardée comme un signe de reconnaissance et de confiance.

### **3.3.4. Reconnaître les compétences :**

La perspective éthique s'intéresse à la manière d'exécuter le travail, aux responsabilités individuelles, au souci porté à autrui, etc. La qualité de la relation est mise en avant. Dans cette conception éthique aussi sont pris en compte les valeurs et les principes moraux qui guident une organisation, qu'il s'agisse de l'égalité, de la justice ou de la responsabilité sociale. En termes concrets, cela suppose de ne pas seulement souligner la qualité d'un travail bien fait mais aussi de valoriser les dimensions cachées du travail comme la créativité, l'innovation ou l'autonomie.<sup>1</sup>

De ce qui suit, nous pouvons déduire qu'un lien direct entre reconnaissance et motivation, dans lequel les éléments de reconnaissance, émis par l'encadrement, impliqueraient automatiquement un renforcement de la motivation du salarié.<sup>2</sup>

En résumé, les éléments de reconnaissance tels qu'impliquer les salariés dans la prise de décision, distribuer des primes, remercier pour les efforts accomplis, reconnaître ponctuellement la qualité d'un travail bien fait, peuvent agir directement et efficacement sur la motivation du salarié

---

<sup>1</sup> Robert Diez, Pierre Carton, De la reconnaissance à la motivation au travail, dans L'Expansion Management Review 2013/3 (N° 150), pages 104 à 112

<sup>2</sup> Alexis AbeliMukamba, Claire Dupont, Reconnaissance au travail : entre plaisir et gêne, Dans Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels 2023/76 (Vol. XXIX), pages 47 à 72

## **Conclusion**

Nous avons vu que les conditions de travail décrivent l'environnement ou le climat de travail qu'offre une entreprise à ses salariés, elles sont alors essentielles dans la vie et la réussite de chaque entreprise. En effet, elles constituent les moyens et les procédures qui expliquent la motivation et l'efficacité de ces salariés, influençant ainsi la productivité et la réalisation des objectifs de l'entreprise.

Mettre les employés dans de bonnes conditions de travail en entreprise permet de les rendre plus performants et motivés. En effet, la qualité du cadre de travail a un impact sur la motivation. Cela joue ainsi sur leurs aptitudes et sur leur attitude au sein des entreprises.

Lorsque les salariés sont motivés et qu'ils exercent dans une bonne ambiance de travail, ils donnent le meilleur d'eux pour assurer la bonne marche des activités.

La motivation des employés est indispensable pour une bonne collaboration entre eux-mêmes d'une part et avec les dirigeants de l'entreprise d'autre part. Motiver les salariés est donc au cœur des préoccupations des dirigeants et managers. Pour autant, leur tâche n'est pas aisée, tant la motivation relève d'un processus complexe, toutefois les conditions de travail semble être parmi les outils les plus utilisés pour la motivation des salariés et c'est que nous allons vérifier à travers les résultats de notre investigation empirique.

**Chapitre III : Analyse des  
conditions de travail et leur  
influence sur la motivation du  
personnel de Sodichn Distribution**

### **Introduction**

Après avoir donné une synthèse sur les aspects théoriques des conditions de travail qui impacte le bien être des employés mais au même temps la rentabilité des entreprises, et qui sont source de motivation, nous allons traiter dans ce chapitre cette réalité au sein d'une entreprise algérienne spécialisée dans le stockage et la distribution des produits fabriqués par CEVITAL nommée Sodichn distribution, une base logistique de l'entreprise Cevital.

Pour comprendre le niveau d'implication des conditions de travail répondant aux espérances des employés et correspondant au objectif de l'entreprise, nous avons effectué une enquête auprès des salariés pour mieux comprendre la corrélation entre les conditions de travail et la motivation des salariés, ce dernier élément qui est un élément clé dans le maintien des employés et leurs compétences.

A cet effet, nous avons répartie ce chapitre en trois sections :

- **La Section 01** : Présente un aperçu sur l'entreprise CEVITAL et sur la base logistique Sodichn distribution.
- **La Section 02** : Traite les éléments de motivation des salariés.
- **La Section 03** : Présente les principaux résultats de l'étude empirique.

## **Section 01 : Présentation de l'entreprise Sodichn Distribution (base logistique de CEVITAL)**

Dans cette première section, nous allons donner un aperçu sur l'entreprise Cevital, ses activités, ensuite nous présentons la base logistique de Fréha où nous avons effectué notre stage pratique.

### **1.1.Présentation du complexe CEVITAL de Bejaia (Cevital Agro)**

CEVITAL fait partie des entreprises algériennes qui ont vu le jour dès l'entrée de notre pays en économie de marché. Elle a été créée par des fonds privés en 1998. Son complexe de production se situe au niveau du port de BEJAIA et s'étend sur une superficie de 45000m.

Elle contribue largement au développement de l'industrie agroalimentaire nationale, elle vise à satisfaire le marché national et à exporter le surplus, en offrant une large gamme de produits de qualité. En effet, les besoins du marché national sont de 1200 T/J d'huile ou l'équivalent de 12 litres par personne et par an. Les capacités actuelles de CEVITAL sont de 1800 T/j, soit un excédent commercial de 600T/J.

Les nouvelles données économiques nationales dans le marché de l'agroalimentaire font que les meilleurs sont ceux qui maîtrisent d'une façon efficace et optimale les coûts, les charges et ceux qui offrent le meilleur rapport qualité prix. Et pour s'imposer sur le marché que Cevital négocie avec les grandes sociétés commerciales tel que CARREFOUR et AUCHAN (en France), ROYAL (en Suisse), et autres sociétés spécialisées dans l'import-export en Ukraine, Russie, Libye, ses produits se vendent dans différentes villes africaines (Lagos, Niamey, Bamako, Tunis...).

#### **1.1.1. Historique de l'entreprise Cevital**

CEVITAL SPA est une entreprise privée en la forme légale d'une société par action. Elle est créée en 1998 avec des fonds privés. Elle a pour actionnaires principaux, Mr ISSAD REBRAB et ses fils. Le siège social de CEVITAL est fixé au nouveau quai, arrière port de Bejaia. CEVITAL est régie par le code de commerce et l'ensemble des textes à caractères législatifs et règlementaires ultérieurs. Elle est spécialisée dans l'industrie agroalimentaire.

CEVITAL est la première société privée dans l'industrie de raffinage d'huile brute sur le marché algérien.

- **1999** : entrée en production de la raffinerie d'huile et lancement de la première marque de margarine de table de haute qualité, 100% tournesol « FLEURIAL ».

## **Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution**

---

- **2001** : entrée en production de la margarinerie et lancement de la première marque de margarine de table « FLEURIAL ».
- **2003** : entrée en production de la raffinerie de sucre (sucre blanc cristallisé aux normes de l'Union Européenne), lancement de la margarine de feuilletage la « Parisienne », pour les boulangeries pâtisseries.
- **Avril 2005** : lancement de trois projets dont deux sur le site de Larbaâ (verre plat, fabrication industrielle de produits manufacturés en béton), et l'acquisition des eaux minérales LALLA KHADIDJA.
- **Mai 2023** : Inauguration de son usine de production d'huile de cuisine basée dans la wilaya de Bejaïa.

### **1.1.2. Situation géographique**

CEVITAL est un complexe de production qui se situe au niveau du nouveau quai du port de Bejaia à 3 Km du sud-ouest de cette ville et s'étend sur une superficie de 45000 m<sup>2</sup>, à proximité de la route nationale N° 09. Cette situation géographique de l'entreprise lui a beaucoup profité étant donné qu'elle lui confère l'avantage de proximité économique. Elle se trouve proche du port et de l'aéroport.

### **1.2.Missions, Objectifs et Activités de CEVITAL**

La base logistique de Cevital Sodichn Distribution à sa charge plusieurs mission à savoir le stockage, la distribution et le transport et des objectifs à réaliser que nous allons traiter ci-dessus :

#### **1.2.1. La mission de CEVITAL :**

CEVITAL est constituée autour de l'idée forte de bâtir un ensemble industriel intégré, concentré en première partie dans le secteur de l'agroalimentaire, dont le raffinage d'huile et de sucre, produits dérivés négoce de céréales, distribution des produits destinés à l'alimentation humaine et animale.

L'ensemble industriel a connu une croissance importante et a consolidé sa position de leader dans le domaine agroalimentaire et entend poursuivre sa croissance et exploiter les synergies en poussant l'intégration des activités agroalimentaires et en développant des activités dans le secteur à fort potentiel décroissance du verre plat.

### **Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution**

---

CEVITAL adopte un mode de gouvernance évolué pour mieux faire face aux défis formidables que pose sa croissance forte et ininterrompue. Ce groupe est doté des moyens les plus solides pour non seulement assurer sa pérennité, mais surtout, lui permettre de réussir une stratégie de développement ambitieuse. CEVITAL possède plusieurs atouts qui lui permettent de prendre la position de leader sur le marché algérien, on cite à titre d'exemple :

- La capacité à manager des projets, dans la production et la distribution de grandes envergures ;
- Maîtrise de la technologie (les unités industrielles utilisent les dernières innovations en matière d'automatisation des process) ;
- Jeunesse des salariés et encadrement à fort potentiel pour assurer une gestion pérenne de l'entreprise ;
- Choix du site : l'avantage de la localisation est un facteur clé de succès car il représente un avantage compétitif de taille sur le plan logistique ;
- Force de négociation, la taille de l'entreprise, en raison des parts de marché investies comparativement aux entreprises évoluant dans les mêmes secteurs d'activité ;
- Présence d'un réseau de distribution couvrant l'ensemble du territoire national.

- **Missions de la R&D**

La mission recherche et développement consiste à :

- Contribuer à l'amélioration des produits déjà existants.
- Etre force de proposition pour les nouvelles innovations.
- Examen des données de marché et organisation de la veille pour déceler les tendances actuelles et futures (marketing) ;
- Amélioration des processus industriels ;
- Etudes et engineering ;
- Transfert vers l'industrialisation et accompagnement ;
- Gestion de projet industriels et de R&D dans le respect du QCD ;
- Renforcement des partenariats avec Clients et Fournisseurs ;
- Pilotage du portefeuille des projets

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

En collaboration avec la production, le service marketing, commercial, finance et d'autres services, la R&D est chargée d'une mission stratégique pour l'entreprise industrielle qui est de soutenir les développements nouveaux.

#### 1.2.2. Objectifs et activité de CEVITAL

L'entreprise produit essentiellement des huiles végétales et du sucre, elle assure le conditionnement de ses produits selon des normes internationales. Malgré la qualité de ses produits CEVIATL les propose en qualité suffisante à des prix compétitifs.

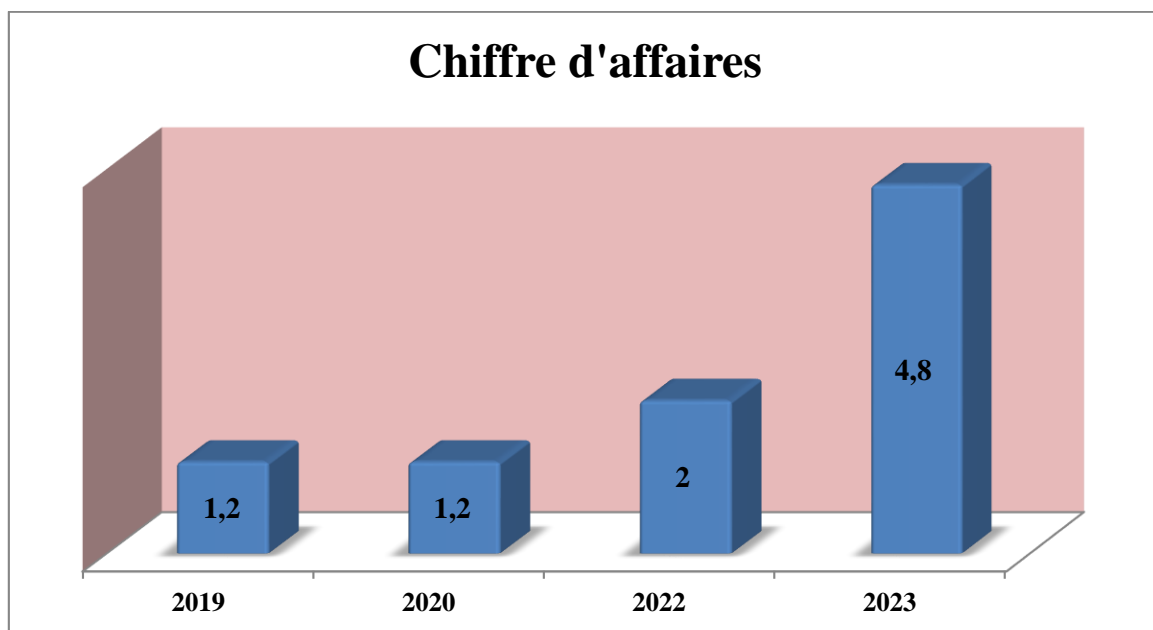
#### 1.2.3. Le chiffre d'affaire de Cevital

L'entreprise Cevital a enregistré un chiffre d'affaires (CA) de 200 milliards de dinars (environ 1,2 milliards d'euros) en 2019 et 2020.

Le chiffre d'affaire de Cevital est en progression, il atteint 300 milliards de dinars (2 milliards d'euros) en 2022. 80% de ce chiffre d'affaire est réalisé par son pôle alimentaire.

Pour cette année en cour (2023), le chiffre d'affaire du groupe Cevital tourne autour de 4,8 milliards d'euro et compte parmi les grands contributeurs au trésor public en termes de fiscalité.

**Figure n° 02 :** Evolution du chiffre d'affaires du groupe Cevital (en milliard euro)



Source : Données internes de Sarl Sodichn distribution 2023

### **1.3. Présentation de Numilog**

Numilog est Créée en 2012, elle déploie ses activités autour de trois missions principales :

- Accompagner la croissance des activités du groupe Cevital (toutes filiales confondues) au travers de prestations logistiques et de transport.
- Proposer aux acteurs économiques et industriels en Algérie des prestations de transport et/ou logistiques à travers tout le territoire.
- Proposer un accompagnement en conseil et solutions logistiques.

Numilog s'adresse à des clients soucieux de la qualité de service et se définit comme le partenaire durable des entreprises. Elle offre une prestation complète de Supply Chain : de l'enlèvement jusqu'à la distribution des produits sur tout le territoire national, en passant par le stockage grâce à une capacité atteignant les 150 000 palettes dont 35 000 sous température dirigée.

Numilog se place comme un acteur incontournable de la chaîne logistique. Elle accompagne les entreprises dans le développement de leurs projets et l'optimisation de leurs activités, grâce à une équipe de professionnels et des infrastructures modernes.

#### **Numilog contient :**

- **4** plates-formes en propre, dont 3 en Algérie et 1 en France, tri température
- **250 000** M2 de surface logistique totale
- **800** camions de transports

### **1.4. Présentation de la Sarl sodichn :**

La Sarl sodichn Distribution est une entreprise Société à responsabilité limitée de nationalité Algérienne, créée en 2008. Le capital social de l'entreprise s'élève à 50 000 000,00DA.

Elle est située sur la route menant vers feriha

#### **1.4.1. Organization de l'entreprise**

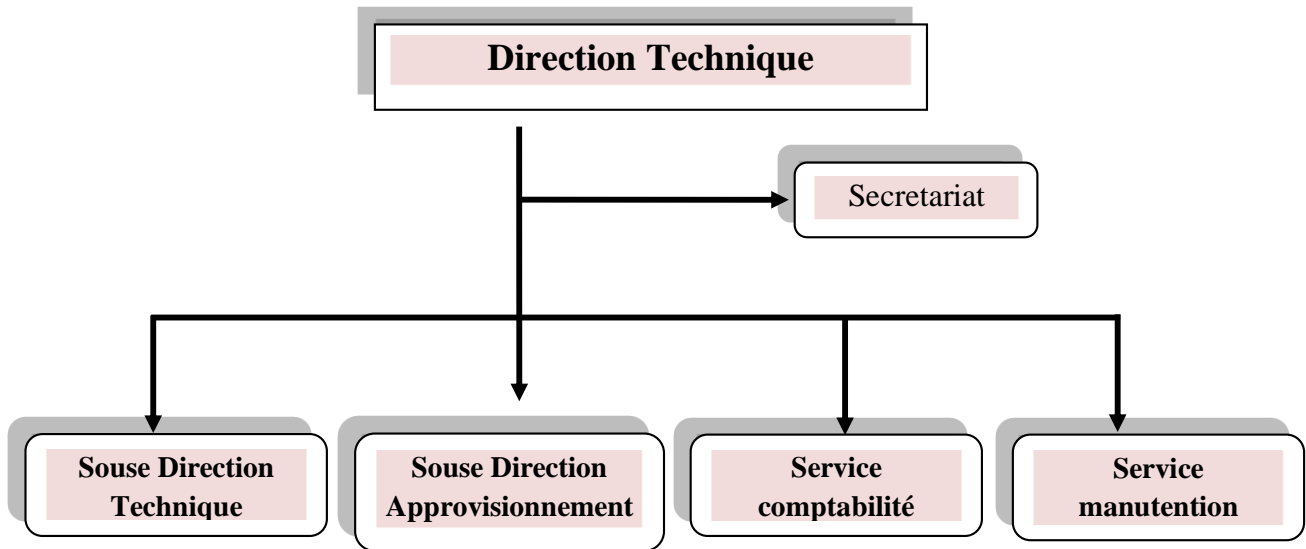
L'entreprise est structurée comme suit :

- **Le directeur Général** : Il assure la direction de l'entreprise.
- **Le directeur Finance et comptabilité** : il est chargé des finances et de la comptabilité de l'entreprise.

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

- Secrétaire :
- Agents commerciaux

Figure n° 03 : Organigramme de la Sarl sodichn



Source : Données internes de Sarl Sodichn distribution2023

#### 1.4.1. Activité de sodichn Distribution :

La Société Sarl sodichn a pour activités commerciales principales :

- Commerce de gros des produits alimentaires de l'entreprise Cevital
- Vente en gros des produit Cevital;
- Le stockage de différents produits du groupe Cevital;
- La manutention
- La distribution ;
- Assure la logistique de la base.
- Transport de marchandises

## Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

**Figure n°04 :** Gamme de produits véhiculés par l'entreprise sodichn Distribution



Pour effectuer les différentes activités et réaliser les différents objectifs, l'entreprise renferme l'effectif suivant :

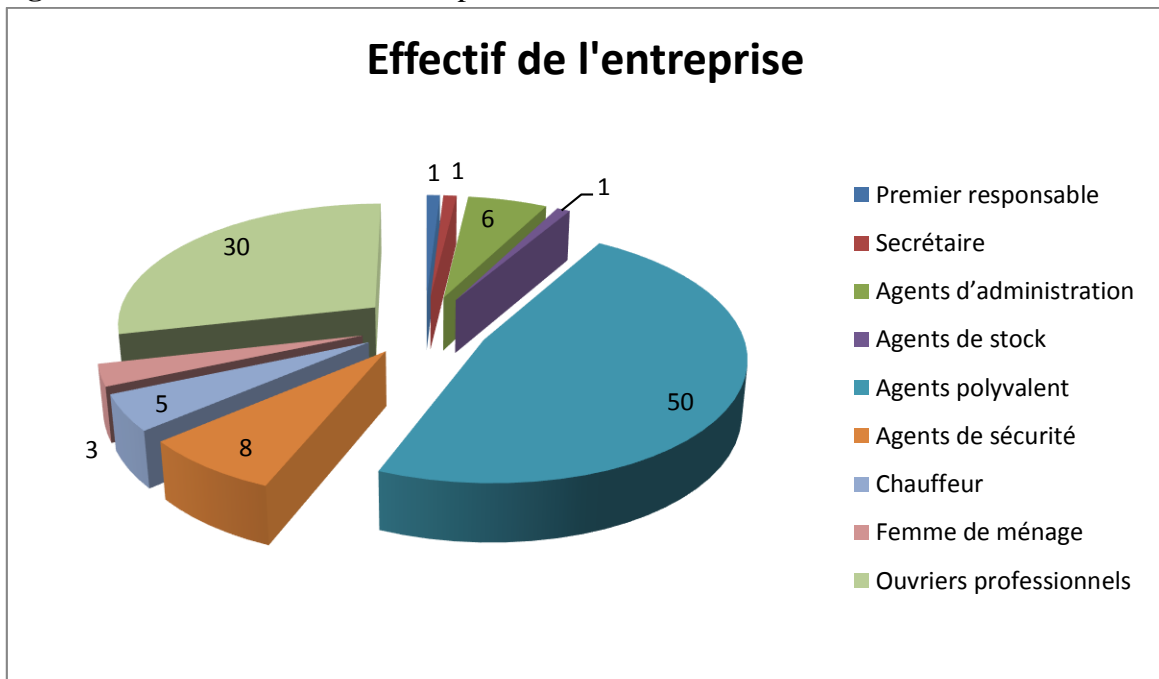
**Tableau n° 01** Effectifs de l'entreprise

DESIGNATION	EFFECTIF
Premier responsable	01
Secrétaire	01
Agents d'administration	06
Agents de stock	01
Agents polyvalent	50
Agents de sécurité	08
Chauffeur	05
Femme de ménage	03
Ouvriers professionnels	30
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>105</b>

Source : Données internes de Sarl Sodichn distribution 2023

Reprisant tous les effectifs, les ouvriers professionnels et agents polyvalent sont le plus Le tableau souvent effectifs.

**Figure n°05 : L'Effectifs de l'entreprise**



**Source :** Données internes de Sarl Sodichn distribution 2023

## **Section 02 : Conditions de travail au sein de sodichn Distribution**

L'entreprise veille à mettre en place de condition de travail agréable pour leur salarié afin de les satisfaire et les maintenir.

### **2.1 . La rémunération :**

En contrepartie du travail fourni, le travailleur a droit à une rémunération au titre de laquelle il perçoit un salaire.

Le salaire perçu par le salarié contient :

- Le salaire de base tel qu'il résulte de la classification professionnelle de l'organisme employeur,
- Les indemnités versées en raison de l'ancienneté du travailleur, des heures supplémentaires effectuées ou en raison de conditions particulières de travail et,

## **Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution**

---

notamment, de travail posté, de nuisance et d'astreinte, y compris le travail de nuit et l'indemnité de zone,

- Les primes liées à la productivité et aux résultats du travail.

### **2.2.La sécurité au travail :**

Pour la sécurité des employés lors de l'exécution de leurs tâches, plusieurs équipement et outils sont mis à leur disposition, tels que : Les tenues de travail (combinaison, tablier, gans) ; Les extincteurs contre incendies ; Les boites pharmacies mise à la disponibilité de chaque service.

Dans ce cas la prise en compte des conditions de travail par la direction de l'entreprise amène à une meilleure gestion des ressources humaines et cela permet d'éliminer les conflits sociaux, turnover, absentéisme, améliorer la qualité, réduction de rebuts et le volume de la production dépend beaucoup plus de rendement individuel de l'ouvrier et ce dernier dépend de l'intérêt portant à son travail qui peut lui éviter des grosses pertes de production.

### **2.3.Les relations sociales au travail :**

C'est au cours de cette fonction que le gestionnaire communique avec tous ceux qui appartiennent à son unité administrative. Le gestionnaire devra donc commander, guider, motiver ou même pénaliser ses subordonnés.

Le gestionnaire devra donc veiller à ce que tous les individus de son unité administrative donnent leur plein rendement et travaillent conjointement (dans le même sens). Il faut noter que le principal élément de la fonction de direction est la motivation. La motivation étant le moyen par lequel le gestionnaire conduit ses subordonnés à agir dans le sens qu'il désire.

#### **2.3.1. La reconnaissance au travail :**

La reconnaissance au travail est un élément très important au travail qui impacte directement sur la motivation des salariés. En effet, plus le salarié se sent reconnu dans l'entreprise où il travaille, plus il va être motivé car il va se sentir unique. Ainsi, par le biais de la reconnaissance des salariés, l'entreprise va pouvoir atteindre un niveau de performance élevé grâce à la motivation de ses employés.

#### **2.3.2. Le climat social :**

Le climat social peut être défini comme le degré de satisfaction qui règne dans l'entreprise. Différents facteurs peuvent influencer sur le climat social d'une entreprise, d'une part des facteurs externes à l'entreprise principale des facteurs internes à l'organisation (satisfaction des salariés, stress, malaise et conflits). Le climat social au sein de cette organisation est favorable.

### **2.4.La communication interne :**

Il est important de communiquer de manière claire et régulière auprès des salariés, et ce, à tous les niveaux. Pour communiquer avec ses salariés l'entreprise Sodichn Distribution utilise plusieurs outils comme l'affichage, le courrier, etc.

Elle fait passer le message à tous ses collaborateurs, et avec sa personne c'est mis à l'écart et tout le monde se sent intégré. En effet, les responsables communiquent les objectifs qui ont été fixés à leurs collaborateurs afin que toute l'équipe avance dans le même sens. Et ils veillent à ce que l'ensemble du personnel ait compris leurs buts ainsi que leurs enjeux.

### **Section 03 : Présentation de la méthodologie de recherche et des résultats de l'enquête**

Cette section présentera les étapes que nous avons empruntées pour la réalisation de notre étude présentant les méthodes de recherches adoptées, les techniques de collecte de données ainsi que les méthodes d'analyse des résultats.

#### **3.1. La présentation de l'étude**

Notre travail de recherche se base sur l'impact des conditions de travail, au sein de l'entreprise Sodichn Distribution, sur la motivation de son personnel. A cet effet, nous avons réalisé une enquête qualitative au sein de l'entreprise qui consiste en la collecte de données quantifiable, basé sur une technique statistique et qui s'appuie sur le questionnaire comme outil de collecte de données. Une étude qualitative qui vise la compréhension et la corrélation entre les conditions de travail et la motivation du personnel.

Les informations recueillies seront analysées de manière interprétative.

#### **3.2. La structure du questionnaire et le déroulement de l'enquête**

Notre enquête par questionnaire a été élaborée auprès d'un échantillon de 30 employés au sein de la Sodichn distribution avec leur accord. Le questionnaire a été distribué sur la totalité des salariés qui était en poste pendant la période juillet et août.

Pour atteindre notre objectif et percevoir une idée sur l'efficacité des conditions de travail, nous avons opté pour le questionnaire contenant des questions fermées, à choix multiples dans le but de maximiser les détails sur notre objet de recherche. Pour se faire nous avons structuré le questionnaire sous forme de quatre axes comme suit :

## **Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution**

---

**Axe 1 :** Fiche signalétique du répondant.

**Axe 2 :** Les conditions de travail au sein Sodichn Distribution / Fréha

**Axe 3 :** La motivation du personnel.

**Axe 4 :** Corrélation entre condition de travail et motivation des salariés au sein de Sodichn Distribution / Fréha.

### **Etude des données**

L'étude des données consiste à définir la manière dont les données acquises auprès de l'interrogé ont été structurées, traitées et traduites en vue d'en faire ressortir les résultats de la recherche.

#### **3.3.La méthode d'analyse des résultats par questionnaire**

Pour analyser les données obtenues de notre enquête par questionnaire aux côtés des salariés de l'entreprise, nous avons opté pour la technique d'analyse en procédant question par question tout en présentant un tableau récapitulatif des résultats accompagné par un schéma et un commentaire de lecture pour interpréter les résultats.

#### **3.4.Analyse des résultats de l'enquête**

Notre analyse ,qui est centrée sur l'impact des conditions de travail sur les salariés de l'entreprise Sodichn Distribution, vise à déterminer les éléments qui rend les salariés satisfaits et vérifier le niveau de satisfaction et de motivation des employés..

Dans cette section, nous entamons l'analyse des données du questionnaire effectué auprès des employés dans l'entreprise en question.

### 3.4.1. Résultats du questionnaire

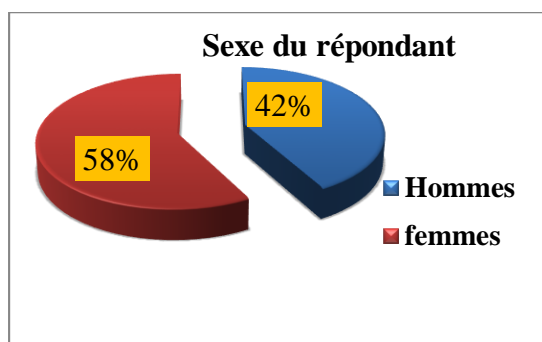
#### Axe n° 01 : Fiche signalétique de l'échantillon

**Tableau n°02 : Sexe du répondant**

Réponse	Pourcentage
Masculin	42%
Féminin	58%
Total	100%

Source : Elaboré par moi même

**Figure n° 06 : Sexe du répondant**



Source : Elaboré par moi même

**Commentaire :** Comme il est indiqué dans les résultats du questionnaire, plus de la moitié des interrogés sont des hommes avec un taux de 58%.

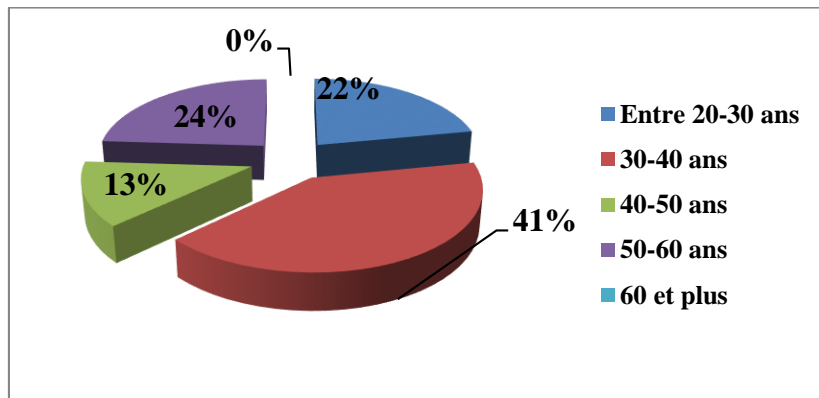
**Tableau n° 03 : La répartition de l'échantillon selon leur âge**

Réponse	Pourcentage
Entre 20-30 ans	22%
30-40 ans	41%
40-50 ans	13%
50-60 ans	24%
60 et plus	0%
Total	100%

Source : Elaboré par moi même

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

Figure n° 07 : La répartition de l'échantillon selon leur âge



Source : Elaboré par moi même

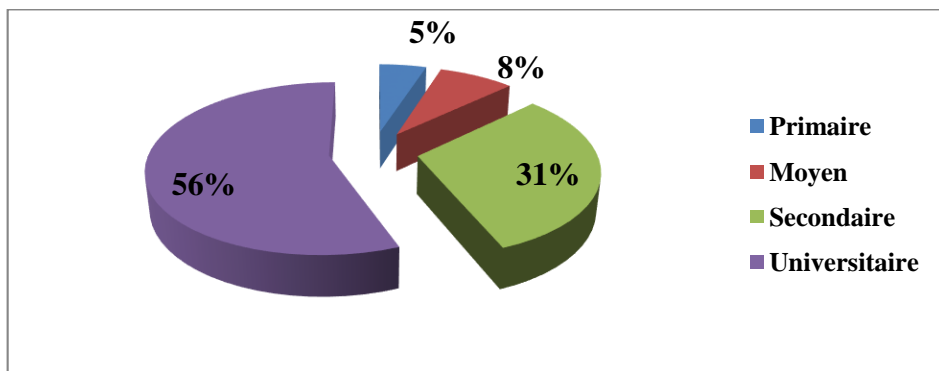
**Commentaire :** La majorité des employés questionnés ont l'âge qui varie entre 20 et 50 avec un pourcentage de 76% et le reste sont de la catégorie de 50 à 60 ans, ce qui explique que l'entreprise renferme des salariés jeunes.

Tableau n°04 : Niveau intellectuel des répondants

Niveau d'instruction	%
Primaries	5%
Moyne	8%
Seconder	31%
Universities	56%
TOTAL	100%

Source : Elaboré par moi même

Figure n° 08 : Niveau intellectuel des répondants



Source : Elaboré par moi même

**Commentaire :** On constate que 56 salariés soit 56% ont un niveau universitaire, suivie par des salariés avec un niveau secondaire (31%), puis 8% salariés de niveau moyen, le niveau

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

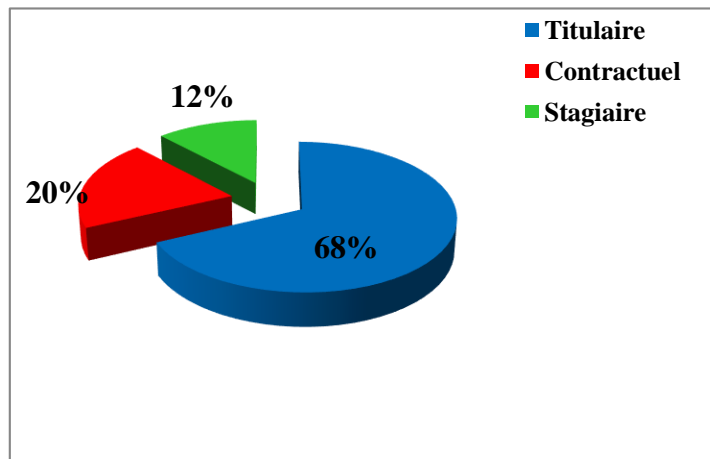
primaire représente 5% des réponses. Ce qui signifie que SODICHN exige une main d'œuvre qualifiée vu la nature du travail qui nécessite un niveau d'étude élevé.

**Tableau n° 05 :** La répartition des enquêtés selon le statut socioprofessionnel

Statut professionnel	%
Titulaire	68%
Contractuel	20%
Stagiaire	12%
<b>Total</b>	<b>100 %</b>

Source : Elaboré par moi-même

**Figure n°09 :** La répartition des enquêtés selon le statut socioprofessionnel



Source : Elaboré par moi-même

**Commentaire :** On constate que 68 salariés de la population choisie soit 68% sont des travailleurs titulaires, suivie par les contractuels avec une proportion de 20%, et enfin la catégorie des apprentis et stagiaires avec un taux de 12%.

La répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle

L'expérience de notre échantillon représente les années de travail au sein de l'entreprise et se traduit par leur ancienneté.

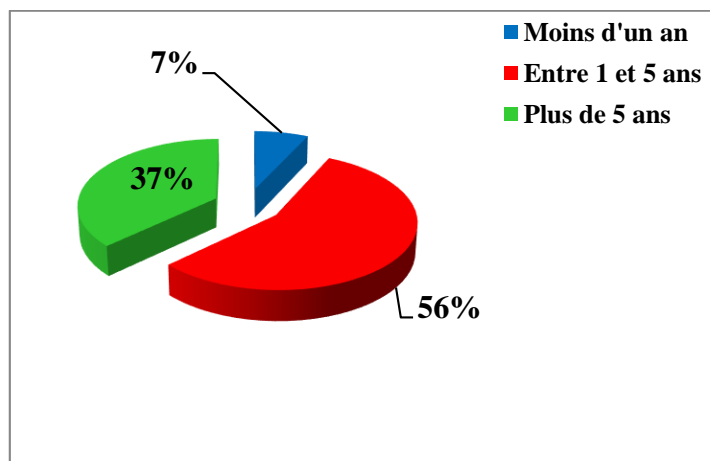
### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

**Tableau N° 06** : L'ancienneté au sein de l'entreprise

Réponse	Nombre	Pourcentage
Moins d'un an	7	7%
Entre 1 et 5 ans	56	56%
Plus de 5 ans	37	37%
Total	100	100%

Source : Elaboré par moi même

**Figure n° 10** : L'ancienneté au sein de l'entreprise



Source : Elaboré par moi même

56% de nos interrogée ont enregistré une durée de travail valant de 1 à 5ans au sein de l'entreprise sujet de notre étude, ensuite on trouve 37% ont travaillé plus de 5 ans, et les nouvelle recrues qui sont dans l'entreprise d'au moins d'une année sont au taux de 07%. Ce qui explique qu'elle a réussi à maintenir son personnel en son sein

#### Axe 2 : Les conditions de travail

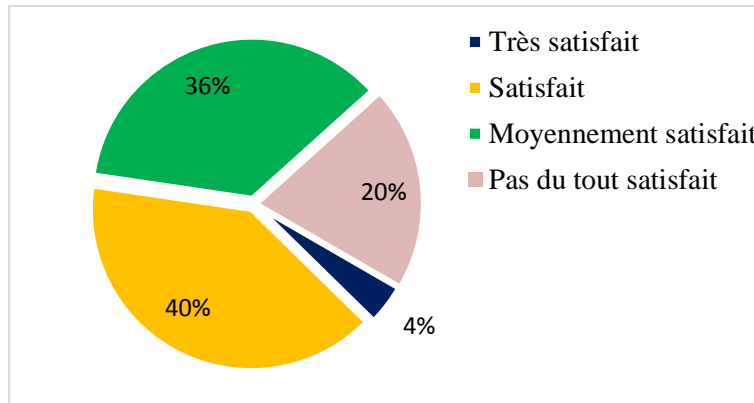
**Tableau n° 07** : Le salaire perçu

Réponse	Effectifs	%
Très satisfait	4	4 %
Satisfait	40	40%
Moyennement satisfait	36	36 %
Pas du tout satisfait	20	20%
<b>Total</b>	100	100,00 %

Source : Elaboré par moi même

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

Figure n° 11 : L'utilité des réunions de travail



Source: Elaboré par moi même

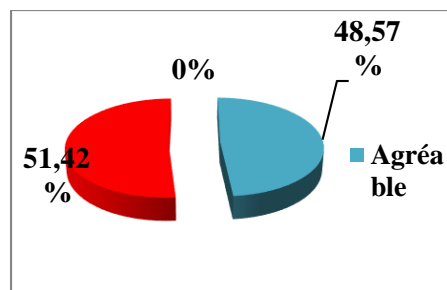
36% de l'échantillon estiment que le salaire est moyennement satisfaisant, et nous avons enregistré un taux de 40% des salarié satisfait en terme de montant de salaire qu'ils perçoivent et 4% sont très satisfait, cependant 20% sont pas du tout satisfait.

Tableau n°08 : climat du travail

Réponse	Nombre	Pourcentage
Agréable	14	48,57%
Moyennement agréable	16	51,42%
Pas du tout agréable	0	0%
Total	30	100%

Source: Elaboré par moi-même

Figure n°12 : Disponibilité de l'information suffisante pour accomplissement du travail



Source : Elaboré par moi-même

**Commentaire :** Concernant le climat de travail les réponses sont comme suit : 51,42% disent qu'il est moyennement agréable et le reste (48,57%) voient que le climat plutôt agréable.

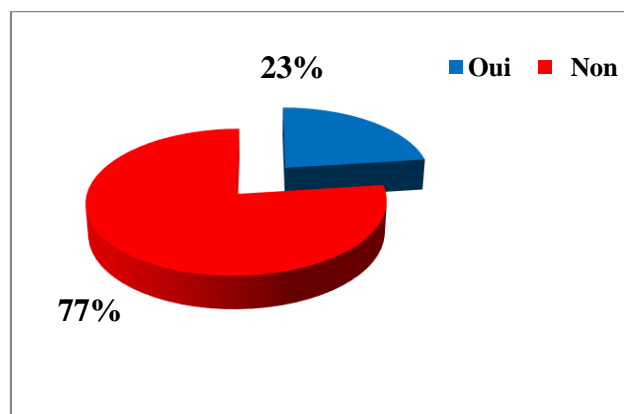
### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

**Tableau n° 09** : impliquer dans la formulation des objectifs

Réponse	Fréquences	%
Oui	23	11%
Non	77	89%
<b>Total</b>	100	100 %

Source : Elaboré par moi même

**Figure n° 13** : implication dans la formulation des objectifs



Source : Elaboré par moi même

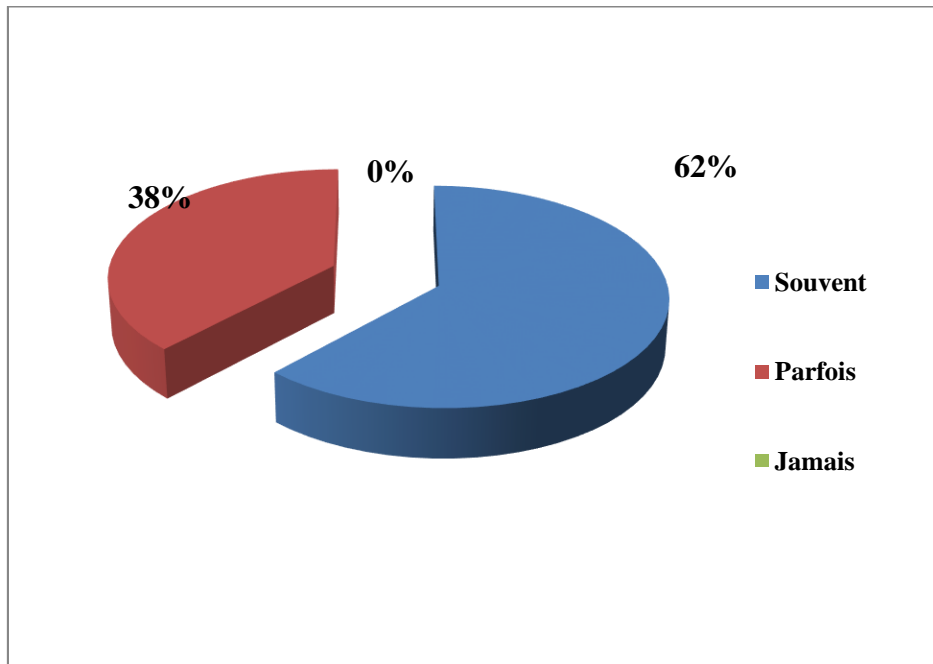
77% de l'effectif questionnés affirment qu'ils ne sont pas impliqués dans la formulation des objectifs contre seulement 23% qui disent le contraire, il faut noter que ceux qui ont répondu affirmativement sont en haut de la hiérarchie.

**Tableau N° 10** : La prise en charge des préoccupations des salariés

Réponse	Nombre	Pourcentage
Souvent	62	62%
Parfois	38	38%
Jamais	0	0%
Total	100	100%

Source : Elaboré par moi même

**Figure N° 14:** La prise en charge des préoccupations des salariés



Source : Elaboré par moi même

**Commentaire :**

Tous les salariés de l'entreprise interrogés sur la prise en charge de leurs préoccupations communiquées à leur responsable prouvent une satisfaction par rapport à cet élément dans le cas où 62% déclarent que leurs préoccupations sont souvent prises par la hiérarchie.

**Axe n° 03 : la motivation**

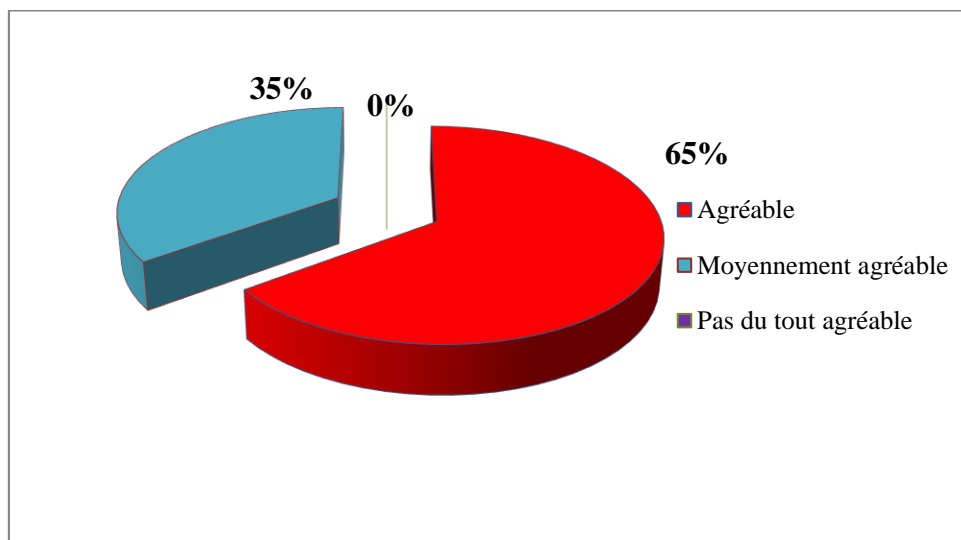
**Tableau N° 11 :** Les conditions de travail

Réponse	Nombre	Pourcentage
Agréable	65	65%
Moyennement agréable	35	35%
Pas du tout agréable	0	0%
Total	100	100%

Source : Elaboré par moi même

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

Figure N° 15 : Les conditions de travail



Source : Elaboré par moi même

Selon le résultat 65% de nos interrogés sont satisfait des conditions de travail au sein de sodichn distribution, 35% de notre échantillon ont répondu qu'il y'a des insuffisances concernant les conditions de travail

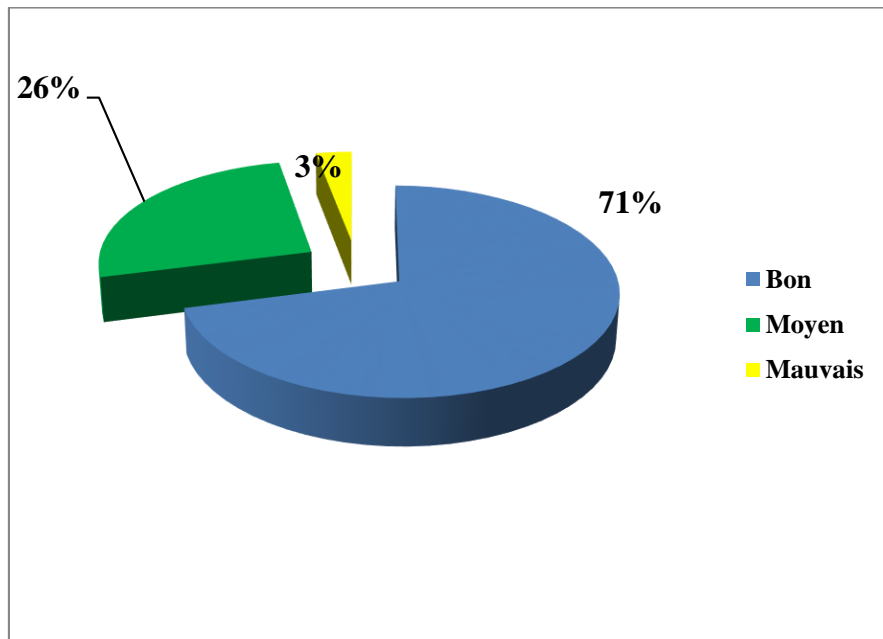
Tableau N° 12 : Le climat social

Réponse	Nombre	Pourcentage
Bon	71	71%
Moyen	26	26%
Mauvais	3	3%
Total	100	100%

Source : Elaboré par moi même

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

Figure N° 16 : Le climat social



Source : Elaboré par moi même

La majorité des salariés interrogés sur climat social régnant au sein sodichn distribution éprouvant une satisfaction avec un taux de 71%, et 26% de l'échantillon l'estiment juste moyen, et nous avons enregistré quelques mécontentements en termes de climat social (3%).

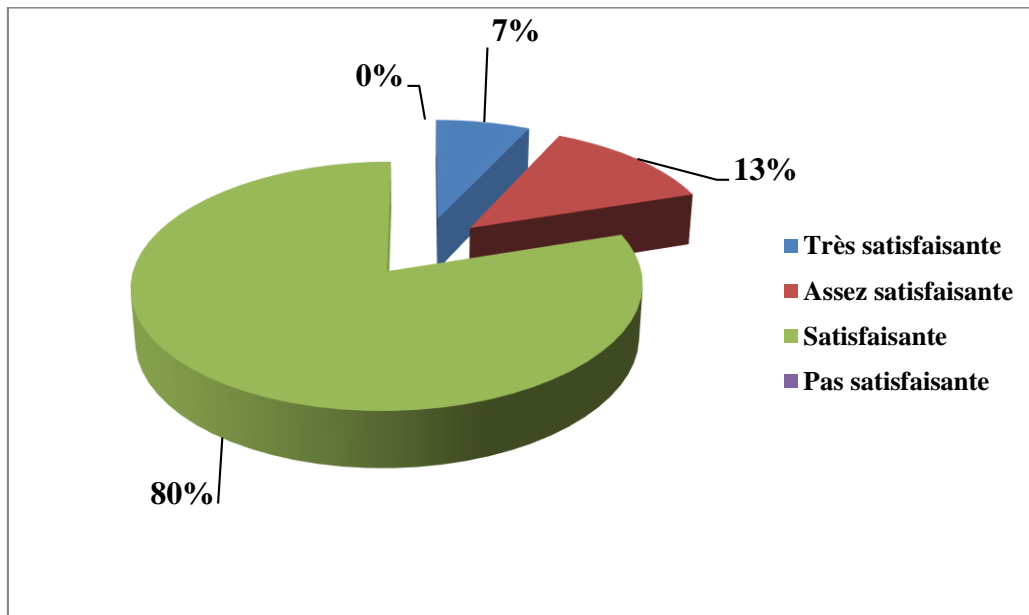
Tableau N° 13 : La politique de motivation du personnel

Réponse	Nombre	Pourcentage
Très satisfaisante	7	7%
Asse satisfaisante	13	13%
Satisfaisante	80	80%
Pas satisfaisante	0	0%
Total	100	100%

Source : Elaboré par moi même

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

Figure N° 17 : La politique de motivation du personnel au sein au sein de l'entreprise



Source : Elaboré par moi même

**Commentaire :** La totalité des salariés questionnés estiment que la motivation est satisfaisante au sein sodichn distribution, 80% sont satisfaisante

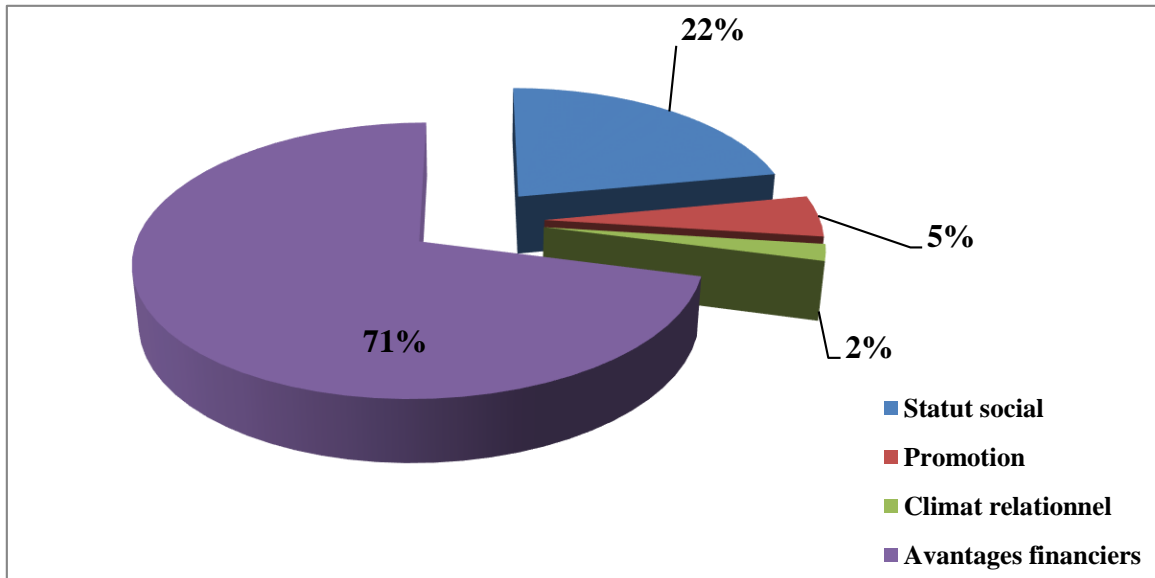
Tableau N° 13 : Les éléments motivants au sein au sein de Sodichn Distribution

Réponse	Nombre	Pourcentage
Statut social	22	22%
Promotion	5	5%
Climat relationnel	2	2%
Avantages financiers	71	71%
Total	100	100%

Source : Elaboré par moi même

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

**Figure N° 18 :** Les éléments motivants au sein de l'entreprise Sodichn Distribution



Source : Elaboré par moi même

#### Commentaire

Selon le résultat de notre enquête les éléments motivants diffèrent d'un fonctionnaire à un autre, et selon les résultats de l'enquête 71% sont motivés par l'aspect financier en premier degré, le statut social (avoir un poste stable au sein d'un organisme étatique) en deuxième lieu avec un taux de 22% et avec un degré moins ce qui concerne le climat relationnel et les promotions.

#### Axe n°04 : L'interaction entre motivation et condition du travail

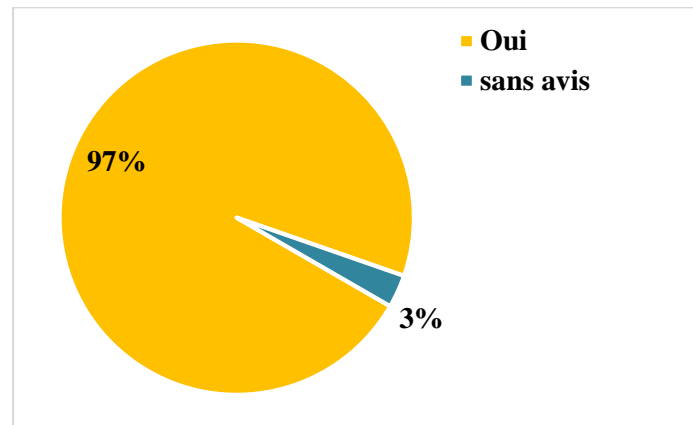
**Tableau n° 14 :** les meilleures communications au sein de sodichn distribution.

Réponse	Effectifs	%
Oui	97	97 %
Sans avis	3	3 %
Total	100	100%

Source : Elaboré par moi même

### Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution

Figure n°19 : les meilleures communications au sein de sodichn distribution.



Source : Elaboré par nous même

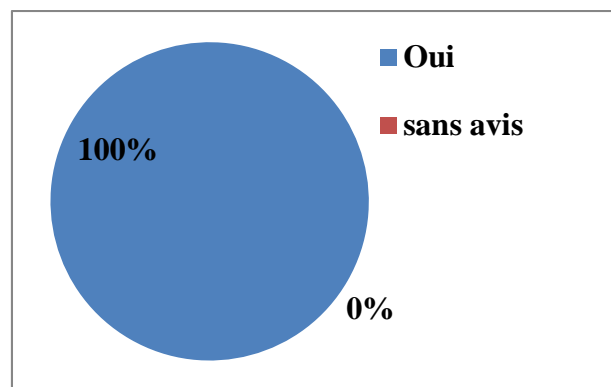
Plus de 90% estiment qu'une meilleure communication est très utile pour les aider à mieux apprécier leur travail. La communication peut servir de moyen de l'élévation de l'effort de convergence des buts et d'empêchement des déviations.

Tableau n° 15 : les motivations sont exprimées et jugées au sein de sodichn distribution.

Réponse	Effectifs	%
Oui	100	100 %
Sans avis	0	0 %
Total	100	100 %

Source: Elaboré par moi même

Figure n°20 : les motivations sont exprimer et juger au sein de sodichn distribution.



Source : Elaboré par moi même

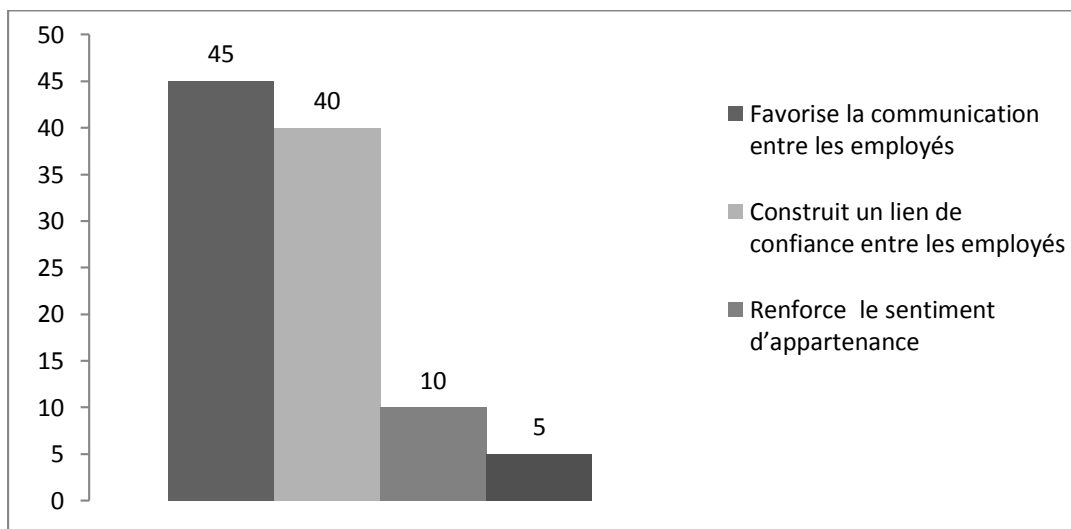
La majorité des enquetés pense que le fait de s'exprimer les aident à être plus motivé .

**Tableau n° 16 : Le travail en équipe**

Réponse	Nombre
Favorise la communication entre les employés	45
Construit un lien de confiance entre les employés	40
Renforce le sentiment d'appartenance	10
Contribue à l'engagement des employés	5
Total	100

Source: Elaboré par moi même

**Figure n° 21 : Le travail en équipe**



Source : Conception personnelle

### **Commentaire**

Le résultat montre que la totalité des salariés voient que le travail en équipe favorise la communication entre eux, ensuite 45 réponses de ceux qui voient que le travail d'équipe contribue à leur l'engagement, 40 confirment que le travail en équipe construit un lien de confiance entre eu, enfin 15 salariés ont répondu que le travail en équipe renforce le sentiment d'appartenance.

### **3.2. Résultats de l'analyse**

Notre enquête sur le l'effet des conditions de travail et leur impact sur la motivation du personnel, que nous avons effectué au sein là l'entreprise Sodichn Distribution, une base logistique de l'entreprise Cevital on a pu arriver aux résultats suivant :

### **Chapitre III Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution**

---

La première constatation s'articule autour de l'axe étudié sur condition de travail pour ce qui est des qui sont généralement acceptable d'après les réponses des salarié même si nous avons relever quelques mécontentement soit par rapport au salaire perçu , et c'est ce que nous avons vérifier pendant notre stage au sein de l'entreprise là où nous avons constaté ue ambiance au travail et la coordination entre les équipes de travail et aussi entre les différents services de l'entreprise.

A la question portant sur l'appréciation de la communication au l'entreprise Sodichn Distribution, 75% des personnes sondées affirment qu'elles trouvent satisfaisante, donc actuellement elle ne répond pas aux attentes du personnel.

Le rôle de la communication est apprécié par la titalité des questionnés et voient en réunions un élément très utile dans l'implication du personnel et sa participation dans les objectifs de l'entreprises.

La totalité estime que la politique de motivation est satisfaisante, car plusieurs facteurs sont favorisants comme les avantages financiers (augmentations, primes, ...), mais le rôle d'un meilleur système de communication dans la motivation et l'épanouissement dans le travail est perçu comme capital.

Tous les répondants s'accordent pour reconnaître le lien entre motivation et condition de travail et soulignent toute l'importance de s'épanouir au travail,

Donc, mette en place des conditions de travail répondant aux exigences des postes de travail et le bien être des employés constitue un élément clé de la motivation et l'implication au travail. (Confirmation de la 1<sup>ère</sup> hypothèse).

Mais, il reste que cette motivation est partielle sans les autres facteurs de motivation à savoir un système de rémunération qui répond aux besoins financiers des salaries, l'aspect social et bien d'autres facteurs (Confirmation de la 2<sup>ème</sup> hypothèse)

### **Conclusion**

Dans ce chapitre nous avons traité notre enquête du terrain qui consiste à démontrer la relation entre les conditions de travail et la motivation des employés. Et à la fin de l'interprétation des résultats du questionnaire nous sommes arrivées à conclure que l'entreprise Sodichn Distribution, une base logistique d'une grande entreprise qui est Cevital, a réussi sa politique de motivation des salariés vu que les employés interrogés sont satisfaits et motivés au travail même si nous avons enregistré quelques insatisfactions de quelques-uns.

Donc, l'entreprise Sodichn Distribution a déployé des conditions de travail et un milieu de travail favorable qui répondent aux attentes de ses salariés.

# Conclusion générale

## Conclusion générale

---

Tout au long de ce travail nous avons fait un tour d'horizon sur les approches théoriques et pratiques mises en place par les entreprises et organisations afin de garantir la meilleure motivation pour leurs salariés.

Les conditions de travail constituent un atout majeur d'attraction et de gouvernance des ressources humaines et un outil efficace d'acquisition, de développement et d'exploitation des compétences nécessaires aux succès des entreprises et à leur pérennité

Motiver son personnel, pour obtenir du rendement et de la productivité n'est pas une chose évidente, comme on a pu le voir dans ce travail plusieurs outils sont disponibles, mais toutes les personnes ne sont pas réceptives de la même façon. Et vice-versa, toutes les entreprises ne motivent pas leurs salariés de la même manière.

Les organisations doivent utiliser aux mieux le capital humain dont elles disposent et veiller à son développement. Par ailleurs, les organisations doivent fournir les meilleures conditions de travail à leur personnel car elles sont essentielles à la productivité de l'entreprise et à la santé des salariés, car elles facilitent la satisfaction de leurs besoins et garantie beaucoup plus un meilleur état de santé et de bien-être.

Intégrer la dimension ressources humaines dans la stratégie de l'entreprise est une nécessité reconnue. Les structures et les hommes donnent un avantage compétitif à leur organisation. Les organisations doivent avoir une stratégie de développement humain et social en harmonie avec leur stratégie économique et leur responsabilité sociale. Elles attendent de la fonction ressources humaines une forte valeur ajoutée. Pour cela, toute entreprise instaure une DRH qui l'aide à relever tous les défis, à s'adapter à son environnement, à devenir agile et compétitive.

L'étude de la motivation du personnel est l'un des piliers de la gestion de la ressource humaine, en effet, lorsque les salariés sont motivés, ils deviennent performants et travaillent davantage et donnent de leurs mieux pour l'entreprise dans laquelle sont embauchés. En Outre, il n'existe pas une liste exhaustive de motivations des salariés, de par son caractère humain, c'est-à-dire propre pour chaque personne, la motivation est un phénomène complexe qui suscite beaucoup d'études, étant donné que chaque employé est motivé différemment qu'un autre.

## Conclusion générale

---

En revanche, mettre en place des conditions de travail répondant aux attentes des salariés est capital, car elles sont sources de motivation et d'implication au travail donc de rentabilité et de performance.

A travers notre étude pratique nous avons constaté que la motivation est d'une importance majeure dans l'efficacité des employés dans l'exécution des tâches ce qui augmente la performance de l'entreprise. Dans une certaine mesure, plus les employés sont motivés vu l'instauration d'un milieu de travail favorable d'après les résultats de notre questionnaire, ce qui confirme notre hypothèse de recherche.

Et nous avons conclu que la motivation des hommes au travail représente un facteur capital de la réussite des entreprises, elle permet de maintenir l'entreprise à un niveau de performance important, lutter contre la concurrence et être toujours à la pointe des nouveautés. De plus la motivation permet au salarié de devenir acteur et force de proposition, ainsi l'entreprise profite des idées novatrices de ses salariés.



# **Bibliographie**

### Ouvrages

- BARRAUD Jacqueline, Martine GUILLEMIN, Françoise KITTEL, La fonction Ressources Humaines. Métiers, compétences et formation, 3<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, 2008.
- BRANGIER Eric, VALLERY Gérard Communication et coopération, revue Ergonomie : 150 notions clés, 2021,
- BRANGIER Éric, VALLERY Gérard, Communication et coopération, revue Ergonomie : 150 notions clés, 2021.
- CADIN Loic, GUERIN Francic, PIJUYRE Frédérique, « Gestion des ressources humaines », pratique et élément de théorie » 2<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris 2004
- CITEAUXJ Jean Pierre, GRH, 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 2002.
- CLAUDE PIGANIOL, Techniques et Politiques d'Amélioration des Conditions du Travail, Edition Moderne, Paris, 1980.
- COTE Marcel, La gestion des Ressources Humaines, édition Vuibert, Paris, 1975.
- GOLLAC Michel, VOLKOFF Serge, Les conditions de travail, édition La Découverte, coll. Repères, Paris, 2000.
- JUËT Rémi, « La Boîte à outils du manager », 2e éd, broché, Paris,2014.
- LETHIELLEUX Laëtitia L'essentiel de la 14e édition Gestion des ressources humaines, 2020
- LEVY-LEBOYER Claude, « Re-motiver au travail. Développer l'implication de ses collaborateurs», Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris.
- LEVY-LEBOYER Claude, RE-MOTIVER AU TRAVAIL. Développer l'implication de ses collaborateurs, Ed groupes Eyrolles, Paris
- MENDIL Djamila, Claire El Moudden, Nacer-Eddine Hammouda, Le système de retraite algérien : redistribution intergénérationnelle et inégalités des pensions, Revue Retraite et société 2018/2 (N° 80).
- MOULETTE Pascal, ROQUES Olivier Luc Tironneau, Gestion des ressources humaines, éditions Dunod, Paris, 2019
- PERETTI Jean-Marie, Gestion des ressources humaines, 19<sup>e</sup> édition, Vuibert.
- REPENCER, Julienne, la gestion de Ressources Humaine , édition economica, Paris, 1993.
- BARNAY - Thomas, JUSOT Florence, Travail et santé, 2018
- Dictionnaire Français Larousse, 2008.
- DIRK D. Steiner, Psychologie du Travail et des Organisations, Dunod, Paris, 2016.
- DLYS, Abdelaziz La gestion des ressources humaines en Algérie , Edition Vuibert , Paris, 2004.

## Bibliographie

---

- DUBOIS pierre, La motivation au travail : quelques considérations théoriques et pratiques, revue Documentation et bibliothèques, Volume 21, numéro 3, septembre 1975
- DUMONT & VAN GEHUCHTEN, Actualités en matière de bien-être au travail, édition Broché, 2014.
- Édition De Boeck, 2019.
- La boîte à outils du manager : 51 fiches pratiques pour piloter son équipe, Broché, Paris, 2014.
- LEVY-LEBOYER, « La motivation au travail »,Dunod, Paris, 2019.
- L'Expansion Management Review 2013/3 (N° 150), pages 104 à 112
- MAKHHTAUF et collectif EPBI, « Initialisation à la gestion des ressources humaines », Vuibert, Paris, 2012.
- MAUGERI S « *Théories de la motivation au travail* », 2<sup>e</sup> édition, éd Dunod, Paris, 2013.
- ROUSTANG Guy, Le travail autrement, édition Bourdas, 1982.
- SIMON L. Doland, Éric Gosselin et Jules Carrière, Psychologie du travail et comportement organisationnel, 3e édition, Les Éditions de la Chenelièreinc., 2007.
- SLYMOSTSKY Adrian, Risques et exigences de la mondialisation, revue L'expansion management, n°120, mars 2006, p 136.

### Thèses et mémoires

- Marylene Mouketou, étude des déterminants environnementaux du stress professionnel, cas de salariés français et gabonais exerçant en bureaux ouverts, Thèse en Psychologie du travail, sociale et environnementale, l'université de Nantes, 2020.
- TAIEBI Khadidja, « La rémunération : Un facteur de motivation au travail dans les entreprises Algériennes.Cas de l'E.NA.P et E.P.O », thèse pour l'obtention du diplôme de doctorat en Sciences Commerciales option : Management des entreprises, Université d'Oran2, 2019.

### Reuves

- Alexis Abeli Mukamba, Claire Dupont, Reconnaissance au travail : entre plaisir et gêne, Dans Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels 2023/76 (Vol. XXIX), pages 47 à 72
- Chekib Zedini, & al, « Les facteurs de motivation au travail chez les cadres paramédicaux dans un hôpital tunisien », *Santé Publique* 2016/5 Vol. 28, 2016, p 614.
- MADANI Bachir Oussama, BENCHIKH Houari, L'effet des différentes stratégies motivationnelles au travail sur la motivation intrinsèque de l'employé algérien, Revue des sciences administratives et financières Volume : 05 / N°:02 (2021), P: 539-559.

## Bibliographie

---

-Pierre Dubois, La motivation au travail : quelques considérations théoriques et pratiques, revue Documentation et bibliothèques, Volume 21, numéro 3, septembre 1975.

### Textes et lois juridiques

-L'*Anact* est un établissement public administration français, créé en 1973 et placé sous la tutelle du ministère en charge du *Travail*. Il a pour vocation d'améliorer les conditions de travail.

-Décret présidentiel n° 96438 du 26 Rajab 1417 correspondant au 7 décembre 1996 relatif à la promulgation au Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire de la révision constitutionnelle adoptée par référendum du 28 novembre 1996. (JORA n° 76 / 1996)

-Loi n° 90-11 du 21 avril 1990, modifiée et complétée, relative aux relations de travail ;

-Ordonnance n°97-03 du 11 janvier 1997, fixant la durée légale du travail.

### Webographie

<http://insertionvincent.blogemploi.com>.

<http://www.guide-du travail.com>.

[https://www.cleiss.fr/docs/regimes/regime\\_algerie\\_salaries.html](https://www.cleiss.fr/docs/regimes/regime_algerie_salaries.html)



# **Annexes**

## Questionnaire

### Fiche signalétique

**1. Quel est votre sexe ?**

Homme

Femme

**2. Quelle est votre tranche d'âge ?**

Entre 20-30 ans

30-40 ans

40-50 ans

50-60 ans

60 et plus

**3. Quel est niveau intellectuel ?**

Primaries

Moyne

Seconder

Universities

**4. Quel est votre statut socioprofessionnel ?**

Primaries

Titulaire

Contractuel

**5. Depuis combien d'année travaillez-vous au sein de Sundich Distribution ?**

Moins d'un an

Entre 1 et 5 ans

Plus de 5 ans

**6. Quelle est votre tranche d'âge ?**

- Entre 20-30 ans
- 30-40 ans
- 40-50 ans
- 50-60 ans
- 60 et plus

**Les condition de travail et motivation des salariés**

**7. Comment estimez-vous votre salaire ?**

- Très satisfait
- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Pas du tout satisfait

**8. Comment est-il le climat de travail ?**

- Agréable
- Moyennement agréable
- Pas du tout agréable

**9. Etes-vous impliquer dans la formulation des objectifs ?**

- Oui
- Non

**10. Est-ce que l'entreprise prend en charge vos préoccupations ?**

- Souvent
- Parfois
- Jamais

**11. Comment sont-elles vos relations avec la hiérarchie ?**

- Bonne
- Moyennement bonne
- Mauvaise

**12. Pensez-vous qu'une meilleure communication vous ferait plus apprécier votre travail ?**

- Oui
- Non
- Sans avis

**13. Pensez-vous que le fait de s'exprimer et faire part de vos jugements, vous vous motiverait pour accomplir vos tâches ?**

- Oui
- Non
- Sans avis

**14. A votre avis qu'est ce qu'il vous apporte le travail en équipe**

- Favorise la communication entre les employés
- Construit un lien de confiance entre les employés
- Renforce le sentiment d'appartenance
- Contribue à l'engagement des employés

**15. Comment sont-ils les conditions de travail ?**

- Agréable
- Moyennement agréable
- Pas du tout agréable

**16. Comment estimez-vous le climat social au sein de l'entreprise ?**

- Bon
- Moyen
- Mauvais

**17. Quel est votre avis de la politique de motivation ?**

- Très satisfaisante

- Assez satisfaisante
- Satisfaisante
- Pas du tout satisfaisante

**18. Quel sont les facteurs qui vous motivent ?**

- Statut social
- Promotion
- Climat relationnel
- Avantages financiers

# Table des matières

## Table des matières

---

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des abréviations	
Introduction générale.....	1
Chapitre I : Gestion des ressources humaines et conditions de travail .....	5
Introduction .....	5
Section 01 : La gestion des ressources humaines : Missions et objectifs.....	6
1.2. Evolution historique de la gestion des ressources humaine .....	8
1.3. Les objectifs et l'importance de la GRH .....	13
1.3.1. Les objectifs de la GRH.....	13
Section 02 : Les conditions de travail .....	14
2.1. Définition des conditions de travail.....	14
2.2. Evolution des conditions de travail .....	15
2.2.1. Les évolutions technologiques et organisationnelles.....	15
2.2.2. Les évolutions commerciales.....	15
2.2.3. Les évolutions sociales .....	15
2.3. Les composantes des conditions de travail.....	15
2.3.1. Durée légal du travail.....	16
2.3.2. La rémunération.....	17
2.3.3. La sécurité sociale et la retraite .....	18
2.3.4. Travail et santé.....	19
2.3.4.1. Les maladies professionnelles.....	19
2.3.4.2. Les effets des conditions d'emploi et de travail sur la santé.....	20
2.3.5. Les règles d'hygiène et de sécurité au travail .....	20
2.3.6. La justice organisationnelle .....	20
2.4. Améliorer les conditions de travail .....	21
2.4.1. Le cadre législatif et réglementaire.....	22
2.4.2. La qualité de vie au travail.....	22
2.4.3. Le dialogue social .....	22
2.4.4. Le climat social.....	23
2.5. La gestion des conditions de vie au travail.....	24
3.1. Les enjeux pour l'entreprise .....	24
3.1.1. Les enjeux économiques.....	25

## Table des matières

---

3.1.2. Les enjeux organisationnels.....	25
3.1.3. Les enjeux humains .....	25
3.1.4. Les enjeux juridiques.....	25
3.2. Les enjeux pour les salariés.....	25
3.2.1. La santé et la sécurité.....	25
3.2.2. La motivation au travail.....	26
3.4. L'importance de l'amélioration des conditions de travail.....	26
Conclusion.....	29
Chapitre II : Les conditions de travail comme facteur de motivation .....	30
Introduction .....	31
Section 01 : Eléments de définition de la motivation.....	32
1.1. Définition de la motivation .....	32
1.2. Emergence et évolution de la motivation au travail .....	33
1.3. Les formes de motivation.....	33
1.3.1. La motivation intrinsèque .....	33
1.3.2. La motivation extrinsèque .....	34
1.4. Facteurs d'influence de la motivation .....	34
1.4.1. Le bien-être au travail.....	34
1.4.2. La rémunération.....	35
1.4.3. Les conditions de travail.....	35
1.4.4. La communication et la coopération au travail.....	35
1.4.5. Les augmentations et les indemnités .....	36
1.4.6. Les normes culturelles .....	36
1.5. Problématique de la motivation.....	37
Section 02 : Les théories de la motivation .....	37
2.1. Théorie de l'organisation Scientifique du Travail.....	37
2.2. La théorie des besoins de MASLOW .....	38
2.2.1. Les besoins de sécurité .....	39
2.2.2. L'appartenance .....	39
2.2.3. Estime des autres .....	39
2.2.4. Estime de soi.....	39
2.2.5. Accomplissement personnel .....	40
2.3. Théorie de Herzberg.....	40

## Table des matières

---

2.4. Théories de McGregor.....	41
2.4.1. La théorie X.....	41
2.4.2. La Théorie Y.....	41
2.5. La théorie de l'équité d'Adams.....	42
Section 03 : L'impact des conditions de travail sur la motivation des salariés.....	43
3.1. La motivation et l'implication des salariés.....	43
3.1.1. Le style de leadership.....	44
3.1.2. Le lien entre motivation des employés et performance de l'entreprise.....	44
3.2. La motivation liée à la qualité du climat social.....	44
3.3. La reconnaissance : .....	45
3.3.1. Reconnaître la personne .....	45
3.3.2. Reconnaître les résultats.....	45
3.3.3. Reconnaître l'effort.....	46
3.3.4. Reconnaître les compétences.....	46
Conclusion.....	47
Chapitre III : Analyse des conditions de travail et leur influence sur la motivation du personnel de Sodichn Distribution .....	48
Introduction .....	49
Section 01 : Présentation de l'entreprise Sodichn Distribution (base logistique de CEVITAL) .....	50
1.1. Présentation du complexe CEVITAL de Bejaia (Cevital Agro) .....	50
1.1.1. Historique de l'entreprise Cevital.....	50
1.1.2. Situation géographique .....	51
1.2. Missions, Objectifs et Activités de CEVITAL.....	51
1.2.1. La mission de CEVITAL.....	51
1.2.2. Objectif et activité de CEVITAL.....	53
1.2.3. Le chiffre d'affaire de Cevital .....	53
1.3. Présentation de Numilog .....	54
1.4. Présentation de la Sarl sodichn.....	54
1.4.1. Organization de l'entreprise .....	54
1.4.1. Activité de sodichn Distribution.....	55
Section 02 : Conditions de travail au sein de sodichn Distribution.....	57
2.1 La rémunération .....	57
2.2. La sécurité au travail .....	58

## Table des matières

---

2.3. Les relations sociales au travail.....	58
2.3.1. La reconnaissance au travail.....	58
2.3.2. Le climat social.....	58
2.4. La communication interne.....	58
Section 03 : Présentation de la méthodologie de recherche et des résultats de l'enquête.....	59
3.1. La présentation de l'étude .....	59
3.2. La structure du questionnaire et le déroulement de l'enquête.....	59
3.3. La méthode d'analyse des résultats par questionnaire .....	60
3.4. Analyse des résultats de l'enquête.....	60
3.4.1. Résultats du questionnaire.....	61
3.2. Résultats de l'analyse .....	73
Conclusion.....	75
Conclusion générale .....	74
Bibliographie .....	81
Annexes .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Table des matières .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Résumé	

## **Résumé**

La diversité des évolutions permet aux entités de comprendre que les RH qui les constituent représentent leur force et qu'elles doivent les mettre au cœur de leurs préoccupations.

C'est dans cette optique que là les ressources humaines sont devenues de ce fait un facteur stratégique garantissant le succès et la pérennité des entreprises. Les conditions dans lesquelles ces ressources exercent leurs activités, ou ce qu'on appelle communément : condition de travail, relation sociale ou plus généralement climat social, doivent répondre impérativement aux attentes des individus et à leurs aspirations.

**Mots clé :** conditions de travail- motivation-RH-entreprise

## **Abstract**

The diversity of developments allows entities to understand that the HR that constitutes them represents their strength and that they must put them at the heart of their concerns.

It is with this in mind that human resources have become a strategic factor guaranteeing the success and sustainability of companies. The conditions in which these resources carry out their activities, or what is commonly called: working conditions, social relationship or more generally social climate, must imperatively respond to the expectations of individuals and their aspirations.

**Keywords:** working conditions-motivation-HR-company

