

**Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
scientifique**

Université Abderrahmane Mira Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention de diplôme de Master en sociologie

Option : Sociologie du Travail et des Ressources Humaines

Le thème :

**Les responsabilités professionnelles des cadres et
leurs impacts sur la vie familiale**

Enquête de terrain : « SPA Général Emballage »

Réalisé par :

M^{elle} BENAUDIA Radia

M^r BENMOKHTAR Halim

Encadrer par :

Dr ZERROUK Ahcene

Session Juin 2018

Remerciement

Avant d'entamer la présentation de notre travail, nous tenons à remercier en premier le bon « Dieu » le puissant pour nous avoir donné la force et le courage d'accomplir ce modeste travail.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude et nos sincères remerciements à notre encadreur universitaire **Dr ZERROUK Ahcene** pour tout le temps qu'il nous a consacré depuis le début jusqu'à l'achèvement pour sa disponibilité et sa directivité précieuse, ses suggestions, ses orientations et pour la qualité de son suivi et pour son énorme soutien contenu durant toute la période de notre recherche scientifique.

Nous tenons aussi à remercier vivement pour l'ensemble de personnel de l'entreprise « **Général Emballage** » qui a accepté de nous accueillir en stage dans leur organisme.

Nos profonds remerciements vont à nos tuteurs de stage qui ont accepté de nous orienter durant toute la période de stage pratique.

Je voudrais remercier également tout le personnel de l'entreprise « **Général Emballage** » pour sa gentillesse et son soutien.

Nos plus vifs remerciements s'adressent aussi à tout le cadre professoral et administratif de l'université **Abderrahmane MIRA Bejaia**, ainsi que les membres de jury d'avoir accepté de faire partie de cette soutenance.

Nos remerciements vont enfin à toute personne qui a contribué de près ou de loin à élaborer ce mémoire de recherche.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail qui est le fruit de plusieurs années d'étude :

A la mémoire de mes grands-parents que dieu puisse les accueillir
dans son vaste paradis

En premier lieu, à mes très chers parents, que « dieu
les préserve » qui ont attendu et espéré ma réussite, je
leur témoigne du respect et de profonde gratitude et
beaucoup de reconnaissances pour tout qu'ils ont
fait pour moi.

A mon cher frère Yanis

A mes deux adorables sœurs Lilia et Imane

A mes chers oncles et tantes

A mes cousins et mes cousines

Sans oublier mes amis chacun à son nom

Tout les gens qui ont cru en moi et qui me donnent l'envie
d'aller en avant, je vous remercie tous, vos encouragements
et votre soutien me donnent la force de continuation

Et enfin je dédie ce travail à la personne qui occupe une très grande place de
ma vie Massi.

« Radia »

Dédicace

Je dédie ce modeste travail qui est le fruit de plusieurs années d'étude :

A la mémoire de mes très chers parents que dieu puisse les accueillir
dans son vaste paradis

A mes chers frères : Farid, Mourad, Yacine

A mes deux adorables sœurs : Nadia et Nadira

A tous mes proches chacun à son nom

A mes chers oncles tantes

A mes cousins et mes cousines

Sans oublier mes amis chacun à son nom

Tous les gens qui ont cru en moi et qui me donnent l'envie
d'aller en avant, je vous remercie tous, vos encouragements
et votre soutien me donnent la force de continuer.

« *Halim* »

SOMMAIRE

SOMMAIRE

Introduction

Partie théorique :

Chapitre I : Le cadre méthodologique de la recherche

1. Les raisons et les objectifs du choix du thème.....	04
2. La problématique.....	06
3. Les hypothèses.....	11
4. Définitions des concepts.....	12
5. La pré-enquête	16
6. La méthode et la technique utilisées.....	16
7. Le déroulement des entretiens.....	19
8. Les cas étudiés.....	19
9. La durée de stage.....	19
10.L'analyse thématique.....	20
11.Les obstacles de la recherche.....	20

Chapitre II : Les cadres théorique

Section I : Les cadres et leur vie privée

1. Les études sociologiques de la catégorie socioprofessionnelle des « cadres ».....	22
2. Le travail et la famille.....	23
3. Les cadres femmes.....	25
3.1 La scolarisation des femmes.....	25
3.2 L'accès des femmes aux postes d'encadrement.....	27
3.3 La conciliation entre travail-famille chez les femmes cadres.....	31

3.4 Les difficultés journalières auxquelles les femmes cadres s'affrontent.....	33
4. Les cadres hommes.....	34
4.1 La position de l'homme dans la société traditionnelle et ses caractéristiques.....	34
4.2 La conciliation entre travail-famille chez les hommes cadres.....	35

Section 02 : Le travail des cadres au sein des entreprises

1. Le statut de cadre de l'entreprise.....	37
2. Les caractéristiques de travail des cadres au sein de l'entreprise.....	40
3. L'impact des nouvelles technologies sur le travail des cadres.....	41
4. La gestion de l'emploi des cadres	45
5. Les rôles professionnels des cadres au sein de l'entreprise.....	46
6. Les relations des cadres avec l'environnement interne et externe de l'entreprise.....	48
7. Les catégories socioprofessionnelles des cadres au sein de l'entreprise selon le classement de l'INSEE.....	50
8. La conception de la conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle de point de vue des entreprises.....	51

Section 03 : Les cadres et les entreprises algériennes

1. L'économie algérienne.....	52
1.1 La nationalisation des richesses.....	53
1.2 Le socialisme et le capitalisme en Algérie.....	53
1.3 L'artisanat et l'économie algérienne.....	55

2. Les entreprises algériennes.....	56
2.1 Les entreprises algériennes et les régimes économiques (le socialisme et le capitalisme).....	56
2.2 La taille des entreprises.....	57
2.3 Les entreprises privées.....	58
2.4 La création des entreprises artisanales	58
2.5 L'entreprise et son environnement.....	59
3. Les cadres en Algérie.....	59
3.1 Les cadres après l'indépendance.....	59
3.2 L'évaluation de la catégorie cadres au sein des entreprises algériennes.....	60
3.3 La classification des cadres	62
3.4 Les autorités des entreprises algériennes.....	63
3.5 Le rôle des cadres dans la prise de décision dans les entreprises algériennes.....	63

Chapitre III : Le cadre pratique

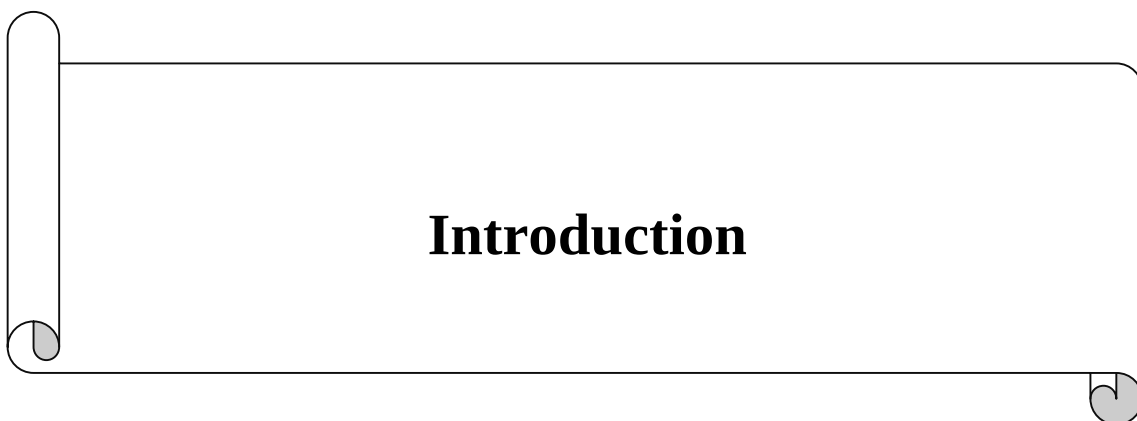
Analyse et interprétation des résultats

1. Présentation de l'organisme d'accueil.....	66
2. Analyse et interprétation des données.....	71
2.1 Examinassions de la première hypothèse.....	71
2.2 Examinassions de la deuxième hypothèse.....	81
3. Synthèse des résultats.....	92

Conclusion

La liste bibliographique

Les annexes



Introduction

Introduction :

L'entreprise est considérée comme une structure économique composée de ressources matérielles et immatérielles combinées vers une organisation et planification afin de réaliser des biens et des services destinés aux marchés, son objectif fondamental étant purement lucratif. Le passage des entreprises traditionnelles vers les entreprises modernes a marqué un point très important dans l'histoire du travail, il apporte une amélioration de la qualité du travail qui centre sur les nouvelles méthodes et techniques qui facilite la vie professionnelle afin d'atteindre des objectifs personnel et organisationnel, et la valorisation de facteur humain qui est considéré comme le moteur de l'entreprise.

De plus, l'entreprise prend de plus en plus conscience de l'importance de la prise en compte du facteur humain après avoir été négligé dans les théories classiques, il est considéré aujourd'hui comme un noyau de l'organisation et le premier actif stratégique, en effet, toute personne ayant une activité rémunérée cherche à trouver un compromis entre sa vie professionnelle et sa vie personnelle, parce que les contraintes des deux vies sont présentes dans la vie quotidienne de chacun. La question de la « conciliation travail famille » est en phase avec notre époque, elle est devenue un enjeu important dans la polémique populaire médiatique et politique, c'est un sujet d'actualité très complexe à analyser.

Dans les différents pays du monde, la politique de la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale touche plus fréquemment les femmes que les hommes, elles ont en réalité trois vies dans sa vie personnelle : celle de l'épouse, celle de la maman et travailleuse.

La procédure de la conciliation entre les engagements professionnels et les responsabilités familiales joue un rôle très efficace dans la vie quotidienne des cadres qui sert à réduire les conflits familiaux et offrir un climat stable favorable

pour eux et maintenir un niveau de productivité élevé. Chacun d'eux doit établir une stratégie qui lui crée un équilibre entre les deux sphères de vie.

Nous allons essayer à travers cette recherche de mettre en lumière notre sujet d'étude qui s'intitule : « les responsabilités professionnelles des cadres et leurs impacts sur la vie familiale ». Ce sujet nous a motivé à faire une recherche qui traite les mécanismes qui facilitent le travail des cadres pour atteindre la conciliation des deux sphères de vie. Nous avons adopté un plan de travail composé de trois parties essentielles qui sont comme suite : le cadre méthodologique de la recherche, la partie théorique et la partie pratique.

Un chapitre dénommé cadre méthodologique de la recherche, dans lequel nous allons développer les points suivants : les raisons du choix du thème, les objectifs de la recherche, la problématique ou nous avons suivi un ordre chronologique de plusieurs parties jusqu'à la question de la conciliation, ensuite les hypothèses de la recherche, les définitions des concepts, la méthode et la technique utilisées, la présentation des cas étudiés, la pré-enquête, les conditions de déroulement des entretiens, la durée de stage, l'analyse utilisée, et en fin les obstacles de la recherche.

Le deuxième chapitre contient des données théoriques sur notre thème, il est composé de trois sections dont nous allons détailler dans la première sur la vie privée des cadres femmes et hommes, et dans la deuxième section sert à définir le travail des cadres au sein de l'entreprise, et la troisième section traite les cadres et les entreprises algériennes.

Dans le troisième chapitre, nous allons présenter tout d'abord l'organisme d'accueil « **Général Emballage** », son historique, ses missions, ses objectifs et ses activités. Ensuite l'analyse des données dont nous allons analyser les données rassemblées relatives aux hypothèses, dans le but de les confirmer ou

les infirmer, la synthèse des résultats obtenus. En dernier lieu, nous allons terminer par une conclusion suivie par une liste bibliographique et les annexes.

partie
méthodologique

Préambule :

Le présent chapitre est réservé à la présentation des raisons du choix du thème les objectifs de la recherche, ensuite nous aborderons la problématique, ainsi que les hypothèses de la recherche suivies des définitions des concepts clés, nous présentons la méthode ainsi que les différentes techniques méthodologiques utilisées durant la réalisation de notre recherche et l'enquête exploratoire, nous décrivons le déroulement des entretiens au sein de l'entreprise, et enfin on termine notre chapitre avec la présentation des obstacles rencontrés

1. Les raisons et les objectifs du choix du thème :**✓ Les raisons :**

Parmi les raisons qui nous ont poussés à choisir ce thème :

- C'est un sujet d'actualité qui s'inspire de la réalité qui mérite d'être étudié parce qu'il y'a un manque d'étude de ce sujet dans notre région.
- L'importance du sujet l'impact de responsabilités professionnelles des cadres sur la vie familiale sous fonctionnement des entreprises algériennes.
- Avoir une vision beaucoup plus large et nette sur la charge de responsabilités des cadres.
- Mener une étude sur les responsabilités professionnelles des cadres et son impact sur leur vie familiale, ce qui nous permettra d'acquérir des connaissances pour que nous puissions être des cadres dans l'avenir.

✓ Les objectifs :

L'objectif de notre recherche est de savoir comment les cadres de « **Général Emballage** » peuvent concilier entre la vie professionnelle et la vie familiale.

- Faire une analyse sociologique sur l'impact de responsabilités professionnelles des cadres sur la vie familiale.

- Décrire et comprendre comment les cadres gèrent leur temps et comment arrivent-ils à faire une conciliation entre deux sphères de vie et montrer les difficultés que rencontrent les cadres au sein de leurs familles.

2. Problématique :

Travailler, c'est agir pour assurer la survie et le confort de l'être humain, c'est une activité insérée dans un processus d'échange qui produit des biens ou des services. Elle se déroule dans un système social donné, le travail implique un rôle social, c'est un facteur structurant la vie de l'individu. Il est donc indispensable à la vie de chacun.

Le travail est défini comme « la condition fondamentale première de toute vie humaine. Et il fait objet de plusieurs de controverses. Il est une valeur sociale unanimement reconnue. Il est chargé de significations complexes. Réserve dans les temps anciens aux esclaves. Il est servile et méprisable. Mais l'industrialisation et le développement économique lui donnent une signification positive, s'il reste contraignant-" il faut travailler pour vivre cette contrainte s'allège et il est accepté comme facteur de croissance et de développement économique. Il détermine la position sociale (vie professionnelle et vie privée) » [MALICET D, P 1988, p03].

Cependant, l'environnement de travail aujourd'hui n'est pas comme celui d'hier, plusieurs méthodes et techniques de travail ont changé ainsi que les relations entre la vie personnelle et le travail ont changé, ajoutant à ça, l'intégration massive des femmes au circuit de la production doit tenir compte des contraintes inhérent au rôle joué en tant que mère et épouse dans la vie familiale, C'est un défi après avoir affronté plusieurs difficultés. Cet accès provoque une contradiction des valeurs de la culture patriarcale, ce qui est révélateur de l'apparition de nouvelles structures et mentalités familiales, et diminuer les inégalités et les discriminations de deux sexes. Ces dernières années, on assiste à beaucoup de bouleversements qui ont eu lieu en faveur des femmes, leur présence aux postes d'encadrement et des responsabilités après avoir savoir comment utiliser leurs compétences pour gravir les échelons professionnels qui donne la naissance à la concurrence sexuelle de plus en plus

aigüe dans le monde professionnel et sur le marché du travail.

Toutefois le travail prend la majeure partie de la vie quotidienne de l'individu, c'est pourquoi il provoque un dysfonctionnement de la vie privée, qui mène au stress, absentéisme, retard, manque de concentration, démotivation. Le conflit entre les contraintes de travail et les obligations familiales est devenu une problématique qui bouleverse le monde professionnel, concilier vie privée et le travail est un défi. Trouver un équilibre subtil entre les besoins et les ressources, le temps pour agir et le temps pour être, « Le problème de la conciliation entre vie de travail et vie de la famille est défini comme un genre de conflit inter-rôle ou les exigences des rôles issus de travail et de la famille peuvent être mutuellement incompatibles » [GREENHAUS J et BEUTTEL N, 1985, p12].

Dans nos jours, il est évident de parler de la thématique des contraintes professionnelles et les obligations familiales, cette thématique est devenue un enjeu très important dans la vie des salariés. Cependant, le travail reste toujours l'une des activités anciennes et moderne qui va durer à l'avenir, il joue un rôle majeur dans la vie des individus et dans le fonctionnement de la société dans son ensemble. Il est considéré comme un parcours à vie.

Dans ce sens, le travail dépend de la vie familiale qui est considérée la sphère de vie majoritairement classée en premier lieu lorsque l'on demande aux gens d'évaluer l'importance de différents domaines dans leur vie. « La vie professionnelle et la vie familiale ne constituent pas des mondes séparés, on aurait affaire à un éclatement des frontières entre elles. Les relations travail/famille sont régulièrement conjuguées en termes de conflit ou l'équilibre difficile ». [BONARDI Ch, GREGORI N, all 2004, pp86-87].

Il faut reconnaître qu'au cours de ces dernières années, de nombreuses recherches sociologiques ont été consacrées sur la conciliation entre la sphère professionnelle et la sphère familiale, L'enquête canadienne menée par la

sociologue Diane-Gabrielle Tremblay démontre que la balance d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est de plus en plus difficile à aménager. « Il s'agit selon Tremblay, de rendre compatibles les deux sphères professionnelle et privée, en effet la conciliation entre vie professionnelle et vie privée est devenu un slogan. C'est un concept que tout le monde semble appuyer, le terme équilibre fait référence à la perception des salariés cadres même si celle-ci est diverse et liée à leur situation personnelle, mais également à la représentation de leur rôle et des pratiques managériales de l'entreprise, il s'agit de créer une culture de société qui permettra au salarié de se concentrer sur son travail dans l'entreprise. Pour le salarié, il s'agit de répondre aux besoins des deux sphères dont les demandes ou les disponibilités nécessaires peuvent être contradictoires, voire conflictuelles » [KOLSI M, JAMOUSSE D, 2007, p7]. Donc, qu'il soit hommes ou femmes hésitent leur charge de travail élevée influent sur leur vie familiale. Cependant, pour mieux comprendre la mise en application de toutes les études sociologiques faites démontre que les femmes font, sur base de bonnes raisons, le choix (libre) de préférer la vie familiale au travail, et les hommes l'inverse.

En effet, les cadres sont absolument les salariés supérieurs organisationnels qui gèrent et exercent des fonctions initiatives d'encadrement et assument les majeurs responsabilités internes et externes de l'entreprise, il s'agit des compétences et technicités et possèdent un statut progressivement élargi afin de réaliser plusieurs objectifs économiques, sociaux et culturels, ce sont des personnes les plus impliquées dans l'organisation par rapport à d'autres travailleurs. C'est pour cela, les cadres gèrent entre les obligations domestiques et les responsabilités professionnelles en même temps peut-être difficile au quotidien, ils vivent une situation très complexe,

« Grennhauss et Kopelman (1981) cité dans Chenevier (1996) ont observé que l'employé qui occupe un poste avec un niveau hiérarchique élevé a plus de

difficultés à concilier le travail-famille. D'autres auteurs affirment que les travailleurs professionnels ont plus de facilité à concilier ces deux aspects, car ils ont plus d'argent et un horaire de travail plus flexible. Pour leur part, Tremblay et al soutiennent que la catégorie professionnelle est une variable susceptible d'influencer la difficulté à concilier le travail et la famille. En fait, les gestionnaires et les professionnels travailleraient un nombre plus élevé d'heures par semaine que les autres catégories d'emploi, ce qui favoriserait la difficulté à concilier le travail-famille » [NOËLLE MORIN M, 2010, p32].

La conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale est une dimension qui n'est pas été prise en charge dès le début des théories de la gestion des ressources humaines. Dans ces dernières années, les entreprises donnent plus d'importances à cette dernière, la préoccupation des organisations réside dans leur gestion des ressources humaines qu'elles cherchent à disposer et valoriser l'aspect humain et d'évaluer son mode de vie pour optimiser le fonctionnement soit à l'entreprise soit au salarié, en outre, l'apparition de cette préoccupation avait forcé les sociologues à étudier la relation entre la vie professionnelle et la vie familiale. Et aussi trouver certains mécanismes qui facilitent à gérer cette malaisée situation.

La gestion des ressources humaines recouvre plusieurs volet intervenant à tous les stades de la vie professionnelle, elle permet à s'organiser les contraintes professionnelles à travers la flexibilité des horaires et l'usage des nouvelles technologies d'informations et de communications et favorise les tâches et gagner du temps... etc. Les pratiques de la gestion des ressources humaines conduisent à améliorer la qualité des conditions du travail en résultant un bon rendement pour l'entreprise et la conciliation avec la vie familiale pour les salariés, elles permettent à s'organiser les contraintes professionnelles à travers la flexibilité des horaires et l'usage des nouvelles technologies d'informations et de communications et favorise les tâches et gagner du temps... etc.

En Algérie, les entreprises ont intérêt de prendre en compte ce problème de conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle, elles cherchent à améliorer et maintenir le bien-être de ses salariés par la flexibilité du travail et certains mécanismes qui favorisent la balance de travail-famille, et améliore le rendement aux entreprises. Elle se trouve aujourd'hui dans les contraintes de trouver continuellement des solutions d'adapter leur mode de fonctionnement dans les divers aspects. Particulièrement, les entreprises algériennes sont soumises à la pression aux responsabilités professionnelles qui diffèrent d'une catégorie à une autre. Notre objectif fondamental dans le cadre d'une recherche sociologique qui s'appuie sur les responsabilités professionnelles des cadres car ce sont les plus touchées par la charge professionnelle étant que les responsabilités sont considérées une source de responsabilités de l'organisme.

Sur ce fait, nous sommes très conscient du fait que cette thématique de recherche qui a déjà été au cœur de plusieurs enquêtes, cet arrière fond que s'inscrit notre étude en vue de cerner les déterminants qui définissent la conciliation travail-famille et comment les cadres arrivent à faire une conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale dans l'entreprise « **Général Emballage** », pour traiter de cette question, notre interrogation se pose sur la manière et les moyens socioprofessionnels adoptés par les cadres pour concilier entre les responsabilités professionnelles et la vie privée ?

Cette question nous induit à poser ses deux sous questions :

- ❖ Quelles sont les déterminants de la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale ?
- ❖ Comment les cadres s'organisent pour concilier au mieux leur vie privée et leur vie professionnelle ?

3. Les hypothèses :

Toute recherche est structurée autour d'une ou plusieurs hypothèses, selon **GRAWITZ**, l'hypothèse est « une réponse provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs variables, l'hypothèse scientifique doit être confirmée ou infirmée » [GRAWITZ M, 2002, P 27].

Pour **Raymond QUIVY et Luc Van COMPENHOUD**, « Elle doit indiquer dans sa formation la type d'observation à rassembler ainsi que les relations à constater entre ces observations afin de vérifier dans laquelle mesure cette hypothèse sera confirmée ou infirmée par les faits » [QUIVY R et COMPENHOUD L, 1995, p89].

Omar AKTOUF la définit comme suit : « une hypothèse est en quelque sorte une base avancée de ce que l'on cherche à prouver...que l'on compte tirer et que l'on va s'efforcer de justifier et de démontrer méthodiquement et systématiquement » [AKTOUF O, 1987, p58].

Dans notre recherche, nous avons émis deux hypothèses de recherche pour pouvoir répondre aux questions posées dans notre problématique.

- **La première hypothèse :** La conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale est déterminée par le sexe et la culture familiale.
- **La deuxième hypothèse :** La planification des activités et l'aménagement du temps du travail des cadres mène à une meilleure conciliation de la vie familiale.

4. Les définitions des concepts

Pour bien avancer dans notre recherche, nous avons proposé ses quelques définitions qui sont liées à notre hypothèse « la conceptualisation, ou construction des concepts, constitue une construction abstraite qui vise à rendre comte du réel » [RAYMOND Q et COMPENHOUD L, 2002, p138].

- **La conciliation :**

C'est une procédure qui vise à une harmonie entre deux parties opposées pour avoir un résultat compatible « le concept de conciliation est d'origine biologique ; il fait allusion aux mécanismes d'adaptation à un système social quelque soit sa taille, allant de la famille comme microcosme de la société, à la société en général. Selon la théorie structuro-fonctionnaliste, le processus d'adaptation est l'un des moyens dont dépend chaque ordre social fin d'affronter les conflits fonctionnels liés à persistance partielle ou totale de l'ordre social » [PERETTI J-M. 2001, p39].

« Arrangement accord entre les personnes ou des choses : par grand désir de tenté une démarche de conciliation entre les deux adversaires. C'est une action d'un juge sur les parties pour les mettre d'accord ou un procédé de règlement amiable des conflits collectifs du travail » [DUBOIS. J. 1979. p394].

« Sens action de concilier des personnes, des intérêts synonyme accommodement anglais conciliation » [GEHENNE J-C, 1995, p178].

- **La vie professionnelle :**

« La vie professionnelle s'entend du temps passé dans ou hors de l'entreprise dans le cadre de l'exercice d'un emploi. Ce temps professionnel est régi par des règles définies par l'employeur. La marge d'autonomie du salarié est relativement faible et dépend principalement du mode d'organisation de l'entreprise et de l'autonomie liée à ses fonctions. Hors du cadre de la relation

entreprise/salarié, l'individu dispose de toute la liberté d'organisation de son temps et de ses activités (dans la limite de l'organisation sociale et de ses choix antérieurs) » [LAMORTHE V, all, 2006, p9].

« La vie professionnelle, peut être définie comme l'existence menée par un individu résultant de l'accomplissement d'un métier, d'une activité exercée pour assurer ses besoins. Ce terme concerne la partie d'une existence humaine dans laquelle une activité rémunérée est exercée, les éventuelles heures supplémentaires non payées et les temps de déplacement vers le lieu de travail » [AKOUN A et ANSART P, 2006, p120].

- **La vie familiale :**

C'est l'existence d'un ensemble de personnes qui ont un même lien du sang et qui vivent dans un même foyer sous un système unis selon **E, WILLIMS** « la famille est un produit social reflétant l'image de la société statique, la structure familiale reste identique à elle-même dans une société évolutive ou révolutionnaire, la famille se transforme au rythme et ou aux conditions des évolutions de la société » selon lui aussi « la société est l'institution qui comprend un ou plusieurs hommes vivent maritalement avec un ou plusieurs femmes leur descendants vivent et parfois d'autre parents ou domestique » [BOUTAFANOUCHE M, 1980, p19].

D'après **KLOSI Mohamed** et **JAMOSSI Dorra** dans leur mémoire ils ont donné trois définitions pour la vie professionnelle :

- ❖ « la vie professionnelle, peut être définie comme l'existence menée par un individu résultant de l'accomplissement d'un métier, d'une activité exercée pour assurer ses besoins »
- ❖ En effet, «la vie professionnelle s'entend du temps passé dans hors de l'entreprise dans le cadre de l'exercice d'un emploi, ce temps

professionnel est régi par des règles définies par l'employeur, la marge d'autonomie du salarié est relativement faible et dépend

- ❖ principalement du mode d'organisation de l'entreprise et de l'autonomie liée à ses fonctions»
- ❖ « ce terme concerne la partie d'une existence humaine dans laquelle une activité rémunérée est exercée, les éventuelles heures supplémentaires non payées et les temps de déplacement vers le lieu de travail » [KLOSI M et JAMOSSI D, 2007, p23].

- **Les Cadres :**

«Un salarié exerçant un poste de responsabilités dans l'entreprise ou dans la fonction publique. Il dispose généralement d'une formation supérieure, mais des salariés sans diplôme de l'enseignement supérieur peuvent accéder à un emploi de cadre grâce à leurs capacités » [ALAIN-CHARLES M et AHMED S, 2005, p528].

Ainsi que les cadres sont définis : « comme un groupe social homogène, composé de diplômés issus de la bourgeoisie, mais ce serait oublié tous les transfuges que la catégorie accueille .essayer une définition à partir de leur activité professionnelle, la fonction d'encadrement.» [GADEA Ch, 2003, p91].

« Est un employé ou dirigeant d'une entreprise appartenant à la catégorie supérieure des salariés. Il s'agit d'un statut reconnu par les conventions collectives, qui déterminent l'appartenance à une crise de retraite spécifique, et quelques modalités spécifiques du contrat de travail.

Reconnaissance initialement les compétences techniques et le rôle d'encadrement du salarié, le statut est progressivement élargi à un ensemble de collaborateur de plus en plus nombreux, et afin par recouvrir une large population, mêlant managers, experts et dirigeants » [FALCOZ C, 2003, p01].

Un cadre se définit, « en premier lieu, par les fonctions exercées telles que, par exemple les membres des organisations, entreprises et administrations exerçant des fonctions d'encadrement, les titulaires de postes du travail qui exigent d'importantes responsabilités, ainsi que les postes supposant des qualifications élevées » [AKOUN A, 2005, p394].

GRAWITZ a défini le cadre comme suit « un salarié exerçant par délégation du chef d'entreprise une fonction d'initiative ou de responsabilité, exigeant compétence et technicité pour assurer l'organisation, le contrôle ou même l'exécution du travail » [GRAWITZ M, 2000, p48].

- **La planification des activités :**

La planification des activités est une méthode et application qui organise et planifie et gérer un ensemble de tâches journalières régulièrement, la planification des activités permet d'agir et définir les objectifs à long terme.

- **L'aménagement du temps du travail :**

« L'aménagement du temps peut se définir comme un projet global coordonné par les instances politiques et administratives en vue d'introduire dans la société des nouvelles modalités de régulations des temps sociaux et humains » [PRONOVOSTE G, 1994, p156].

Le dictionnaire du droit du travail définit l'aménagement du temps de travail est comme « l'adaptation des horaires et des rythmes de travail aux besoins de l'entreprise : répartition de la durée normale de travail sur une période supérieure à la semaine et au plus égale à l'année. Les dispositifs d'aménagement du temps de travail sont la réduction sous forme de jours de repos sur l'année, le travail par cycle, la modulation du temps de travail et le temps partiel modulé sont remplacés par un régime unique d'aménagement du temps de travail » [[https:// www.edition-tissot.fr](https://www.edition-tissot.fr) à 19 :18].

5. La prés-enquête :

La prés-enquête est une étape qui nous permet de bien connaître le terrain d'investigation et d'avoir une idée générale sur le thème et sur le fonctionnement de l'entreprise (organigramme, histoire, nombre d'effectifs) et récolter maximum d'informations sur le thème qu'on a choisit par entretien exploratoire. Cette étape aide l'enquêteur à élaborer l'enquête du terrain.

Selon **Omar ACTOUF** : « la pré-enquête est une phase de terrain, assez précoce dont les bits essentiels sont d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiables, reneigées et justifiées » [ACTOUF O, 1987, p 90].

La prés-enquête vise les objectifs suivants :

- Préciser la problématique.
- Formuler les hypothèses.
- Déterminer la méthode et la technique et l'échantillon.
- Connaître les valeurs et les indicateurs, concepts clés et les variable.

Dans notre pré-enquête, nous avons élaboré en premier lieu un entretiens libre auprès de responsable de service des ressources humaines au sein de l'entreprise « **Général Emballage** » et en deuxième lieu avec quatre (4) cadres (femmes et hommes) concernés par le sujet de recherche afin de recueillir leurs points de vue comment arrivent-elle à concilier entre la vie professionnelle et la vie familiale.

6. La méthode et la technique utilisées :

✓ La méthode :

Tout travail scientifique nécessite une méthode à suivre qui nous permet de découvrir la réalité de ce que nous voulons étudier. Il existe plusieurs méthodes scientifiques dans le domaine des sciences humaines et sociales utilisées afin de

découvrir la réalité des phénomènes et dévoiler ce qui est caché. On peut définir la méthode « comme un ensemble des procédures, des démarches précises adopter pour on arrivera à un résultat » [ANGERS M, 1997, p9].

La méthode est « l'ensemble des façons de procéder, des modes opératoires directes mis en jeu dans le travail de recherche » [MOSCOVICI S et BOSHINI F, 2003, p 195].

Le choix de la méthode dépend de la nature de thème, de l'objet d'étude et des objectifs visés, à propos de notre recherche nous avons adopté la méthode qualitative qui sert à analyser les données non quantifiant, elle vise la compréhension et l'approfondissement « contrairement à la recherche quantitative, le but de la recherche qualitative n'est pas de tester ou de vérifier, mais de découvrir une théorie non existante, de découvrir de nouvelles variables, de nouveaux concepts. C'est un effort intellectuel qui cherche à décrire et à interpréter les régularités subtiles d'une réalité telle qu'elle est construite et comprise par ceux qui y vivent et comment ils s'y prennent pour changer cette réalité » [ZAGRE A, 2015, p49].

✓ **Les techniques utilisées :**

Selon **R, BOUDON** « la technique représente les étapes d'opération limitée, à des éléments pratiques, concrets, adaptes a un défini » [BOUDON R, 1998, p31].

Pour collecter des données et avoir une certaine fiabilité des résultats sur notre thème de recherche, nous avons utilisé l'observation et l'entretien comme technique de recherche qui accompagne la méthode qualitative.

❖ L'observation :

D'après **Maurice ANGERS**, « l'observation en situation réelle est une technique de recherche qui sert à observer un groupe, dans le but de comprendre certaines attitudes et certains comportement » [ANGERS M, 1997, p130].

L'observation comprend l'ensemble des opérations par les quelles le modèle d'analyse est confronté à des données observables. Au cours de cette étape, de nombreuses informations sont doc rassemble, elles sont systématiquement analysées dans l'étape ultérieur. Concevoir cette étape d'observation revient à répondre aux trois questions suivantes : « observer quoi ? Sur qui ? Comment ? » [QUIVY R, COMPENHOUD L, 1995, p185].

❖ Le guide d'entretien :

Consiste en rapport oral entre les personnes ou un groupe de personnes, qui permettant de précise les précises les antécédents et l'évolution de la situation. Il se définit entant que « une technique direct d'investissement scientifique, utilisé auprès d'individus pris seulement, mais aussi dans, certains cas, auprès de groupe qui permet de les interroger à façon directive et de faire un prélèvement qualitatif, en vue de connaître en profondeur les informations » [ANGERS M, 1997, p60].

La perspective de l'entretien est considérée comme un échange verbal contribuant à la production d'un savoir socialement construit. BENOIT considère l'entretien comme : « une interaction verbales entre des personnes qui s'engagent volontairement dans pareille relation afin de partager un savoir d'expertise, et ce, pour mieux dégager conjointement une compréhension d'un phénomène d'intérêt pour les personnes présences » [BENOIT G, 2004, p295].

On s'est présenté sur le terrain de recherche avec un guide d'entretien qui se compose de deux axes ; chaque axe comporte une série de questions.

- Premier axe : il se compose de diverses questions qui déterminent la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale des cadres.
- Deuxième axe : il se compose d'une série de questions qui a rapport avec les moyens que les cadres utilisent pour mieux organiser leur mode de vie.

7. Le déroulement des entretiens :

- Les entretiens avec les cadres se sont bien déroulés dans l'ensemble, tout d'abord nous nous sommes présentés et ensuite nous avons expliqué notre thème qui a d'ailleurs suscité l'intérêt de nos enquêtés.
- Nous avons assuré l'anonymat et la confidentialité des enquêtés au début et à la fin de l'entretien. La chose qui a motivé les enquêtés à exprimer en toute sincérité.
- Les entretiens sont faits avec deux sexe (hommes et femmes) et avec différents types cadres sont réalisés dans le cadre de face à face, ce qui nous a permis l'observation direct leurs gestes, comportements qui produisent au cours de l'entretien. Ainsi qu'ils nous permis de faire les enregistrements téléphoniques.
- La durée de chaque entretien est comprise dans l'intervalle de 20 à 40 minutes.

8. Les cas étudiés :

Notre enquête vise un ensemble de catégorie professionnelle « cadres », nous avons choisi dix (10) cas d'une manière intentionnelle qui constitue de quatre femmes et six hommes des différents types (chef de services, dirigeants, supérieurs).

9. La durée du stage :

Notre stage pratique s'est déroulé à l'entreprise « **Général Emballage** » dans une durée de deux mois, notre stage débute le 14 Janvier au 14 Mars 2018, dans

cette période nous avons réussi à effectuer des entretiens avec les différents membres de notre population d'étude.

10.L'analyse thématique :

Alexe MUCHILLI voit que l'analyse thématique « est l'analyse la plus simple des analyses de contenu qui consiste à repérer des expressions verbales ou textuelles des thèmes généraux, récurrents qui apparaissent sous divers contenus plus comparés » [MUCHILLI A, 2002, p 259].

Quand nous avons terminé la collection des informations sur les cadres de l'entreprise « **Général Emballage** », on a entamé l'analyse thématique ou nous avons regroupé les réponses assimilées dans la même catégorie pour les analyser.

11. Les obstacles de la recherche :

Comme toute recherche scientifique ou académique notre recherche est confrontée plusieurs obstacles tels que :

- La difficulté de trouver un lieu de stage car la majorité des entreprises sont toujours saturées.
- Le non disponibilité des ouvrages au niveau de notre bibliothèque.

partie théorique

Section 01 : les cadres et leur vie privée.

Préambule :

Dans nos jours, la conciliation entre les contraintes professionnelles et les obligations familiales touche fréquemment la catégorie professionnelle « cadre ». Cette balance de deux sphères est devenue un objet complexe à analyser. Dans cette présente section est réservée à l'ensemble des études et des théories consacrées sur « les cadres », la carrière et le foyer, et synthétiser la différence de la trajectoire entre les cadres femmes et cadres hommes.

1- Les études sociologiques de la catégorie socioprofessionnelle « cadre ».

L'appellation du terme cadre et leur classification diffèrent d'un pays à l'autre, «Le terme Cadre en France par importation de l'organisation militaire française ; le «Manager» ou le «Professionnel» sont les termes utilisés dans les pays anglo-saxons ; tandis que les allemands préfèrent user du terme d'« Employer ». L'apparition de la catégorie cadre était liée au développement industriel du XIX siècle en raison de l'extension de la division du travail et de la complémentarité fonctionnelle imposée par l'industrie moderne » [LARDJANE O, 2007, pp 216- 242].

Avant les années soixante, il y avait pas beaucoup d'études consacrées sur les cadres. On trouve seulement certaines thèses centrées sur les syndicats de « techniciens ». En 1943 une synthèse était tentée sur la question de la formation des cadres et leurs relations avec l'organisation industrielle ainsi qu'avec les ouvriers.

En 1966 **HUMBLET** constatait que les cadres n'ont pas encore classés dans le système des catégories sociologiques traditionnelles. « Le premier travail sociologique est celui de **François JACQUIN**. Qui présente les résultats d'enquête sur la formation, les tâches, les revenus, le mode de vie ainsi que le comportement syndical et politique de cette population. Comme on trouve aussi

le travail de **HUMBLET** constatera encore combien les cadres restent inclassables dans le système des catégories sociologiques traditionnelle » [BOUFFARTIGUE P et GADEA CH, 2000, p 21].

Eric ROUSSEL déclare dans son ouvrage « vie des cadres » que les cadres montreraient au contraire « les contradictions qui sont au cœur de la relation travail actuelle et se situeraient en quelque sorte à l'avant-garde de sa remise en cause. C'est donc la question de l'identité. » [<http://www.liens-socio.org/12/03/2018> à 13 :56]. Il a décrit aussi les changements intervenus depuis le début des années 1980 dans l'organisation général de la production.

Luc BOLTANSKI avait bien précisé que l'émergence de la catégorie « cadre » dans le monde professionnel français repose largement sur un travail actif de distinction de la part de ses membres.

Richard SENNETT s'intéressait dans ses recherches aux cadres des grands groupes multinationaux qui s'appuient sur les injonctions contradictoires de l'organisation économique.

Il y'a aussi les études consacrées sur l'identité professionnelle en mutation en deux secteurs (privé et public). Les cadres restent associés à deux préoccupations qui sont réapparues à mesure que s'effaçaient les points et repère habituels de l'état-Providence : l'ancrage de la vie social dans un travail organisé.

2- Le travail famille :

La conciliation travail-famille est un thème d'actualité qui signifie de chercher l'équilibre entres les responsabilités liées à la vie professionnelle et à la vie familiale. Plusieurs études ont été réalisées dans ces dernières années concernant la conciliation entre la famille-travail, autrement dit, Il s'agit une capacité de combiner les deux majors responsabilités de la vie humaine. Les

mesures de ce compromis (travail-famille) contribuent à diminuer les conflits surviennent entre les exigences professionnelles et les obligations familiales. En effet, elles visent le bien-être familial et l'amélioration la qualité de vie au travail qui se définit comme « l'existence d'un cercle vertueux entre plusieurs dimensions directement ou indirectement liées à l'activité professionnelle : relations sociales et de travail, contenu de travail, environnement physique, organisation du travail, possibilité de réalisation et de développement personnel, conciliation entre vie professionnelle et personnelle. Il est entendu que l'effet global de l'action menée sur chacune de ces dimensions n'est pas le résultat d'une simple addition, mais l'émergence d'une culture partagée autour du sujet qualité de vie au travail. » [VIVIEN Ph, 2012, p 07].

« Nombreuses études montrent que le conflit observé entre les obligations professionnelle et les contraintes familiales tend à s'intensifier au cours de ces dernières années. Il résultait, d'une part, d'un manque de temps exprimé par les individus devant concilier les deux sphères, à savoir professionnelle et privée ». [GRODENT F et TREMBLAY D-G, 2013, p 02]

Le travail et la famille sont deux concepts qui régulent la vie quotidienne de chaque personne dans le monde entier. La majorité des chercheurs s'inspirent de la définition de **GNEENHAUS** et **BEUTELL**, ils définissent la thématique travail/famille comme une forme de conflit entre les différents rôles occuper par une même personne, ce conflit se présente sous trois types : le conflit de temps, conflit de tentions et le conflit de comportement.

Le travail est toujours dépend de la vie familiale «la vie professionnelle et la vie familiale ne constituent pas des mondes séparés » [BONARDI CH, GREGORI N all, 2004, p 86]. Autrement dit qu'il y a une corrélation entre la vie professionnelle et la vie familiale, il y a une certaine complémentarité entre ces deux sphères, le travail est un moyen de satisfaction des besoins fondamentaux de la vie humaine et la famille est un noyau de la société.

La politique de la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale vise beaucoup plus la conception des femmes que les hommes, et aussi par rapport à leur situation familiale (mariés ou célibataires).

Cependant, la famille revoie aussi à la vie conjugale qui partage d'une part des mêmes pensées, des même façons d'agir ainsi que la même croyance religieuse, et de l'autre part, le partage de respect l'amour les tâches domestiques. La vie conjugale réussit avec la compréhension de deux conjoints pour atteindre une conciliation entre deux vies (professionnelle/familiale). « Selon certaines recherches québécoises, dont Guérin et al, le conflit emploi-famille augmente avec le nombre d'enfant, dont on est responsable. Guérin et all. Ajoutant que le nombre d'enfants ne peut être dissocié de leur âge, et que cette dernière variable est en fait plus déterminante » [TREMBLAY D-G, 2006, p174]

3- Les cadres femmes :

3.1 La scolarisation des femmes :

Au cours des années soixante-dix, le nombre de filles rattrapent massivement l'enseignement supérieur, elles dépassent celui des garçons. La domination féminine réside dans les filières de l'économie, du commerce, de la gestion et de droit et des sciences politiques et les langues. Le niveau d'enseignement des femmes permet leurs continuités à les études supérieures dans les universités et les grandes instituts afin d'obtenir des diplômes supérieurs, et leurs recherches continues sur la reconnaissance sociale, autrement dit, la scolarisation des femmes est un moyen essentiel pour manifester leur identité au sein de la société, et assurer ses droits dans plusieurs domaines, elles concurrencent les hommes sur le niveau d'étude de scolarisation.

Succinctement, on mentionne certaines dates de la trajectoire de l'évolution de la scolarisation des femmes

- 1919 : la création du baccalauréat féminin.
- 1924 : unification des programmes des baccalauréats féminins et masculins.
- 1959 : mise en place progressive de la mixité dans l'enseignement secondaire.
- 1971 : le nombre des étudiantes égale celui des étudiants.
- 1975 : loi du 11 Juillet relative à l'éducation instaurant l'obligation de la mixité dans les établissements d'enseignement primaire et secondaire publics.

Dans ces dernières années, la progression de la scolarisation de la part des femmes à apporter un grand changement de leurs positions au sein des entreprises ainsi que sur le marché de travail. « La féminisation sur marché du travail ne peut se comprendre que si l'on regarde ce qui s'est passé dans le système scolaire. La percée des filles à l'école et à l'université, leur réussite scolaire constituent, en elle-même, un événement marquant de la fin de XX siècle. Mais c'est également un des éléments déterminants, un de ceux qui expliquent le plus certainement la percée des femmes sur le marché du travail.» [MARUANI M, 2003, p 27].

Il y a plusieurs enquêtes faites sur la discrimination de la scolarité scolarisation entre le sexe féminin et le sexe masculin par rapport aux poste occupés, on trouve l'étude de revenu d'emploi en 2005, selon le groupe d'âge et le plus haut niveau de scolarité atteint, Canada.

Niveau de la scolarité atteint	Revenu des 25à29ans (en dollars)		Revenu des 30à34ans (en dollars)		Revenu des 35 à 39ans (en dollars)	
	Femmes	hommes	femmes	Hommes	femmes	Hommes
Inférieur au baccalauréat	31521	39199	34957	48000	38121	52936
Baccalauréat ou supérieur au baccalauréat	40441	45291	47573	58140	52941	65166
Maitrise ou doctorat acquis	43086	44850	53064	61816	60342	72201

3.2L'accès des femmes aux postes d'encadrement :

Dans les sociétés traditionnelles, le travail des femmes s'est reposé sur multiples métiers qui peuvent leur garantir leur place au sein de la société comme **BATTALIOLA Françoise** atteste dans son ouvrage « dans les familles dénuées de bien, les femmes se livrent à de multiples activités. À la campagne, elles se louent dans les fermes comme journalières, filent, cousent, tricotent, cultivent des potagers, élèvent des volailles et vendent leur production au marché, au tour des villes, elles deviennent aussi nourrices. » [BATTAGLIOLA F, 2004, p 09].

L'arrivée des femmes au monde du travail est un grand défi après avoir des difficultés et les interdictions au sein de la société. « Les inégalités persistantes dans la société et dans les organisations sont majoritairement tributaires des divers types de discrimination et de ségrégation. Dans ce qui suit, nous présenterons les formes de discrimination et de ségrégation sexuelle qui

contribuent à la création d'obstacle à l'entrée et à l'évolution des femmes sur le marché du travail. Il sera également question de quelques stratégies (institutionnelles et sociales) qui pourrait permettre de contourner ou faire disparaître ces obstacles. » [ARCAND S. DUPUIS J-P all, 1998, p151]. L'inégalité sexuelle provoque certaines interdictions comme ci-dessous :

- 1874 : interdiction de travail des femmes dans les mines et les carrières.
- 1892 : interdiction de travail de nuit des femmes.
- 1931 : interdiction de l'accès des femmes aux certains concours dans le ministère.
- 1932 : début d'une campagne contre le travail féminin.

L'objectif de travail des femmes est de marquer un point très important sur le marché du travail malgré elles ont pu éliminer ce qui faisait d'elle le sexe inférieure, **ADDI Lahouari** révèle dans son ouvrage entre l'activité féminine et la sphère domestique en Algérie : « l'activité féminine rémunérée est désormais accepter dans le sens ou une femme qui sort de l'espace domestique au motif du travail ou de l'école a une raison légitime et n'a pas transgressé une norme sociale, que la femme en l'Algérie sorte de la sphère domestique et acquière un revenu ou fasse des études d'un changement dans les structures. » [ADDI L, 1999, p 09].

Après les revendications des femmes et la lutte contre la discrimination apportent les changements dans leur vie sociale et atteindre leur objectif et marquer leur émergence et démontrer leur identité et garantir leur place dans le monde de travail. Ces changements déroulent dans ces années ci-dessous :

- 1909 : le port du pantalon n'est plus un délit, si les femmes tiennent à la main guidon de bicyclette ou un cheval !
- 1938 : réforme du code civil de 1804. Les femmes ne sont plus incapable juridiquement.

- 1965 : création du comité d'études et de liaison des problèmes du travail féminin.
- 1971 : le congé de maternité est indemnisé à 90%. Les mères de familles ont accès aux stages rémunérés de l'Etat.
- 1973 : les femmes peuvent faire carrière dans l'armée fondation du **MLAC** (Mouvement de Libération de l'Avortement et de la Contraception)
- 1975 : fondation de SOS femmes Alternatives, pour lutter contre les violences masculines dans la famille.
- 1977 : création des collectifs « femmes contre le viol ».
- 1980 : la loi considère désormais le viol comme un crime.
- 1983 : la loi Roudy institue l'égalité professionnelle hommes-femmes. En moyenne les salaires féminins restent inférieurs de 30% aux salaires masculins.
- 1987 : assouplissement des restrictions de l'interdiction du travail de nuit des femmes et abolition de certaines dispositions particulières au travail des femmes.
- 1992 : loi sanctionnant l'abus l'autorité en matière sexuelle dans les relations de travail.
- 1998 : circulaire relative à la féminisation des noms de métiers, fonction, garde ou titres.
- 2000 : loi sur la parité.
- 2001 : loi sur l'égalité professionnelle qui vient renforcer les dispositifs de la loi Roudy, autorisation du travail de nuit pour les femmes dans l'industrie, parité en politique, etc. Loi Génisson. [LUNGI C, 2002, p154]

« L'accès des femmes à des postes à responsabilités remet en cause les rôles traditionnels qui associent la femme à la famille et l'homme au travail. A l'heur

actuel, la tendance semble être que les femmes choisissent une certaine forme d'emploi pour pouvoir fonder une famille et n'optent plus, soit pour la carrière, soit pour les enfants. » [LANDRIEUX –KARTOCHIAN S, 2003, pp 1-25]. Les femmes actives assumeraient plus de responsabilités que les hommes en ce qui concerne les tâches domestiques et l'éducation des enfants, donc les femmes salariées auraient une « double tâche » [WHARTON S, 2004, pp 135-160].

Plusieurs chercheurs affectent leurs enquêtes de recherche sur la position de la femme au sein de l'entreprise après avoir atteint des différents postes de responsabilités grâce à leur réussite et sacrifices dans leurs carrière à travers leurs compétences, expériences, mérite, capacités...etc. Elles ont affronté beaucoup de difficulté afin d'améliorer son image, sa place et son identité socioprofessionnelle au sein de la société et dans le monde de travail. La présence féminine sur le marché du travail a été tributaire de plusieurs événements et circonstances historiques et sociales car elles sont moins représentées aux niveaux de responsabilité élevée dans les administrations centrales au sein des organisations « cependant les situations diffèrent considérablement selon les pays. Par exemple, alors que plus de 35% des cadres supérieurs sont des femmes en Grèce, au Canada et en Nouvelle-Zélande, elles sont moins de 10% à occuper ces postes en Suisse, en Corée ou au Japon. A l'inverse, dans de nombreux pays, les femmes sont surreprésentées aux niveaux de responsabilité inférieurs et aux postes administratifs en comparaison des effectifs totaux de l'administration centrale » [<http://www.stepstone.fr/conseils-de-carriere/recherche-emploi/les-femmes-dans-le-secteur-industriel.cfm> 26/03/2018 à 17h:34].

Aujourd'hui, dans le monde de travail, la progression des femmes dans le statut cadre a des droits égaux que l'homme sur le plan hiérarchique et de responsabilité grâce à la lutte contre la discrimination à l'égard du salaire, et à l'égard de la promotion. La discrimination est définie comme « une

distinction arbitraire, prohibée, illicite, c'est-à-dire contraire au droit, ce qui justifier que le dispositif normatif destiné au lutte contre ce phénomène soit détaché du sexe et vise à appréhender toute les formes discriminatoire. » [BOUTILLIER S et LESTRADE B, 2004, p 85].

L'accès des femmes au poste cadre provoque un bouleversement dans le monde de travail ainsi qu'elles ont une forte influence au sein de la société grâce à leur scolarisation qui constitue un élément essentiel de leur accès à l'autonomie économique et de leur émancipation. « Les femmes représentent désormais le quart des cadres des entreprises et des administrations. Au prés d'efforts et de ressources sociales et surtout scolaires le plus souvent supérieures à leurs collègues, elles accèdent à ces emplois de manière croissante. » [BOUFFARTIGUE P, GADEA CH, 2000, p 44].

Actuellement, la majorité des femmes arrivent à créent leurs propres PME et elles se présentent excellents managers à leurs confiance de soi et leurs compétences et qualifications.

3.3 La conciliation entre la vie professionnelles et la vie familiale chez les femmes cadres :

Le travail de conciliation entre la vie familiale et la vie professionnelle touche plus fréquemment les femmes, parce qu'elles face une double journée entre les exigences professionnelles et les obligations familiales, « la femme qui entreprend une carrière est confrontée à un travail conséquent étant donné qu'elle doit gérer tâches professionnelles et activités domestiques. Pour faire face à cette difficulté, elle doit déployer de nombreux effort » [GRODENT F, TREMBLAY D-G, 2011, pp 117-147].

La femme joue plusieurs rôles dans sa vie quotidienne, en tant que salariée au sein de l'entreprise, en tant que maman et épouse au sein de la famille, elle occupe deux responsabilités majors dans la journée, « Le temps domestique est,

en quantité, très lourd puisqu'il constitue pour la moyenne des femmes le deuxième temps, devant le temps de travail et de formation. Si l'on considère que le noyau dur des tâches domestiques, les femmes en assurent en moyenne près de 80% surtout, la constitution d'une famille se traduit par un alourdissement et une spécialisation des rôles : l'arrivée d'un enfant s'accompagne en effet non seulement d'un surcroît de tâches mais aussi d'une rigidité accrue de l'emploi du temps (rythmes biologiques de l'enfant, rythmes des institutions ou des services d'accueil et de garde, puis de l'école). » [MEDA D, 2002, pp 60-71]

A partir du début des années 1990, les dispositifs et instrument de la politique familiale deviennent une question essentielle de la politique de la vie professionnelle, qu'il s'agisse du congé parental ou des dispositifs de la prise en charge des enfants. Le problème de la vie familiale crée un déséquilibre dans la sphère professionnelle, ainsi que dans la régulation de marché de l'emploi touche beaucoup plus les femmes que les hommes. Les probabilités proposées pour assurer la réglementation du marché du travail soit pour pousser l'inactivité des femmes mal positionnées sur le marché du travail à cause de la garde de leurs enfants, soit pour inscrire sur le marché.

La politique familiale française se manifeste par la logique de service public (soutenu par l'Etat et par les collectivités territoriales), avec les écoles maternelles et les crèches pour la prise en charge des enfants afin de créer un équilibre de la vie familiale pour la stabilité la vie professionnelle et le marché du travail. La conception de la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale est déterminée par le sexe.

Les travaux sacrés de **Françoise GRODENT** et **Diane-Gabrielle TREMBLAY** sur la conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle des hommes et des femmes cadres distinguent que « se fondant sur des récits de vie menés auprès d'une trentaine d'hommes et de femmes en activité, **BASTID**

souligne également que la question de la conciliation entre la carrière et la sphère privée est abordée de manière plus systématique et importante par les femmes que par les hommes, notamment en ce qui concerne la maternité et le fait d'avoir des enfants. Pour les femmes, cet équilibre varie en fonction du temps, de l'évolution professionnelle, de l'âge des enfants ou encore des opportunités de carrière. Selon elles, la problématique réside dans le fait que leur vie privée a tendance à prendre le dessus sur leur sphère professionnelle même si la priorité n'est pas particulièrement donnée à la famille, celle-ci étant davantage à accorder au besoin, à la nécessité de conciliation. » [GRODENT F et TREMBLAY D-G, 2011, p06].

Les mesures de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale des femmes est l'un des éléments essentiel de leur bien-être, cet équilibre est étroitement lié à la question de l'aménagement et l'organisation du temps et la planification des activités du travail sont des meilleurs mécanismes pour réduire la charge du travail.

Au cours des années cinquante, les industriels ont cherché à produire des appareils électroménagers, cet apparition des nouvelles technologies ont permis aux femmes de favoriser leurs rôles au sein de la famille comme les machine à laver, piétrain, robots, etc.

3.4 Les difficultés journalières auxquelles les femmes cadres s'affrontent :

La pensée socioculturelle met l'accent que le foyer est le lieu féminin par excellence, le travail domestique et réservé seulement pour une fille qui est dictée par les normes et les valeurs de la société patriarcale. Aujourd'hui, les femmes occupent une place plus en plus importante dans le monde du travail, leur accès aux postes d'encadrement au sein des entreprise rend leur journée de travail sont plus longues et plus chargé que celles des autres travailleurs ce qui pose des problèmes d'organisation aux femmes. La plupart des femmes cadres

trouvent des grandes difficultés à concilier entre la vie familiale et la carrière professionnelle.

Le manque de temps est l'un des facteurs le plus dominant dans le monde de professionnel et le monde familial. La flexibilité dans l'aménagement du temps est une condition essentielle pour équilibrer les contraintes professionnelles et les obligations familiales, parce que la carrière d'un cadre repose sur la disponibilité totale à l'égard de l'entreprise.

Nous remarquons que le facteur technologique joue un rôle très efficace dans la favorisation de travail domestique plus performant. L'apparition des nouvelles technologies (les appareils électroménagers) permet aux femmes qui travaillent de mieux gérer et réduire les différentes responsabilités familiales.

Nous remarquons aussi la majorité des femmes trouve que l'usage des différents services réduire la charge de responsabilités familiales, les crèches et la conciergerie est l'un des services les plus favorables pour l'allègement des responsabilités professionnelle.

Donc, on peut dire que grâce à l'apparition des appareils électroménagers et l'usage des services les femmes arrivent à libérer les tâches ménagères et de leur devoir de femme au foyer ce qui leur permettant de consacrer son temps d'avantage sur leur carrière professionnelle.

4. Les cadres hommes :

4.1 La position de l'homme cadre dans la société traditionnelle et ses caractéristiques :

Depuis l'apparition de la science sur terre, il y a certaines inégalités de terme de la scolarisation, qui avait été réservé pour des jeunes hommes depuis l'apparition de la science sur terre. La domination masculine réside dans le

domaine des sciences dures (mathématiques, physique, chimie...Etc.) ainsi que dans les applications industrielles (la mécanique, électricité ...etc.),

Dans le passé, il y avait certaines exceptions dans le monde du travail qui sont réservées seulement pour les hommes comme (le travail de nuit, le travail dans les mines et dans les carrières, l'accès aux certains concours dans le ministère ainsi que dans l'occupation des postes d'encadrement). La pensée traditionnelle a démontré que les hommes dominent les postes d'encadrement et de la gestion au sein de l'entreprise, ils occupent toujours les plus hautes sphères de décisions et de responsabilités dans le monde de la gestion organisationnelle. Autrement dit ; La figure du leader est réservée pour les hommes rationnels, parce qu'ils ont un fort désir de prendre les décisions et les responsabilités, « qui possède de la vigueur et une grande capacité à prendre des risques et, donc, une aptitude à gérer le stress » [ARCAND S, DUPUIS J-P, all, 1997, p 153]. Les composantes de la gestion du travail sont adoptées par les hommes au premier lieu. Selon **LAPIERRE** et **SYMONS** « leadership est passé d'un génie plutôt masculin à un génie plus féminin » [ARCAND S, DUPUIS J-P, all, 1997, p154]. Les hommes sont associés aux travaux plus physiques ou aux prises de décisions ainsi qu'au monde de la finance au sein de l'entreprise. Cependant, « Il y a une grande présence des hommes dans les plus hautes sphères de décision des grandes organisations et les grands leaders du monde des affaires demeurent majoritairement des hommes » [ARCAND S, DUPUIS J-Y, all, 1998, p 153].

4.2 La conciliation de la vie professionnelle et la vie familiale chez les hommes cadres :

Les responsabilités des cadres hommes empêchent d'être autonome dans leur vie familiale. Le facteur de l'aménagement du temps du travail est un élément central de la conciliation travail/famille notamment dans cette catégorie socioprofessionnelle. Cependant, les cadres hommes mariés ont des responsabilités familiales plus élevées (les achats, les enfants, les pannes

ménagères dont leurs conjointes ne peuvent pas les réparer... etc.) que les cadres hommes célibataires.

La vie conjugale pourrait accroître la disponibilité des hommes cadres dans leur emploi, parce que « leurs conjointes consacrant alors plus de temps à l'éducation des enfants et aux tâches domestiques », donc les hommes n'occupent pas une grande partie de responsabilités familiales comme celles des femmes. L'enquête de centre d'étude de l'emploi (CEE) sous le titre « **les hommes cadres ont des femmes exceptionnelles** » démontrent comment les hommes cadres arrivent à concilier entre la vie professionnelle et la vie familiale, la conciliation est étroitement liée au bon choix de conjoint, les hommes enquêtés affirment que leurs femmes qui assument entièrement les charges familiales, « les trajectoires de couple dessinées lors des entretiens révèlent que la quasi-totalité des hommes ont renoncé à leurs ambitions professionnelles ou bien parce qu'elles avaient un emploi leur permettant de prendre en charge les obligations familiales ». Les entretiens menés par (CEE) déduisent que « les trajectoires conjugales relèvent toujours du choix de leurs femmes » et « l'un trouve sa femme exceptionnelle, l'autre formidable car elle n'est pas intéressée par son métier » [www.europe1.fr 29/03/2018 à 13h : 19]

Dans ces dernières années avec l'apparitions des nouveaux phénomènes tels que la désacralisation de la paternité qui est le résultat de la complexité des nouvelles sociétés. « Aujourd'hui, on met l'accent sur la désacralisation de la paternité, comme s'il s'agissait d'un phénomène récent, ou alors on la nie purement et simplement. Or elle ne date pas d'hier. Il nous paraît important de démontrer qu'elle est réelle et qu'une nouvelle complexité existe. De même qu'il est fondamental de mettre aussi l'accent, pour d'autres raisons, sur la complexité de maternité. » [MEUNIER C C, 2002, p 49]

La section 02 : le travail des cadres au sein des entreprises :

Préambule :

Les cadres assurent des fonctions d'encadrement dans les entreprises, ils sont considérés comme une source du pouvoir organisationnelle et la prise de décision. Dans cette section nous allons démontrer les différentes dimensions des fonctions auxquelles les cadres réalisent au sein de leurs organisations.

1. Le statut des cadres de l'entreprise :

Le statut des cadres correspond à leur capital humain (ils sont issus dans les grandes écoles ou dans des universités avec un niveau supérieur, formations continues et professionnelles, maîtrise, expérience, compétences... etc.) et à leur rémunération et ainsi qu'à les fonctions de responsabilités d'encadrement et de management qu'ils exercent au sein de l'entreprise. « Le statut social des cadres est étroitement lié à l'idée d'une organisation du travail. Il tient à un savoir-faire particulier, permettant de faire travailler en équipe des personnes aux compétences et aux talents différents, d'ajuster les ressources humaines ou techniques dans des ensembles complexes. » [ANOUSCHEH K et LUC R, 2004, p17]. Néanmoins, le statut des cadres n'est pas forcément liés au niveau supérieur, ou le fruit d'une formation mais aussi à leurs expériences parfois il y a des cadres ne sont pas caractérisés d'un niveau d'étude supérieur, mais ils possèdent une expérience qui dépasse des dizaines d'années en moyenne. **ANOUSCHEH Karvar** et **LUC Rouban** annonce dans leur ouvrage sous le titre : « les cadres au travail, les nouvelles règles du jeu » que « les cadres n'est ni un propriétaire, ni un héritier, mais il n'est pas non plus un simple agent technique. Son savoir-faire dépasse la seule maîtrise technique, tout comme il échappe à la seule logique de la rentabilité financière. Il reste donc doublement vulnérable, pris entre une gestion de proximité reposant sur sa légitimité technicienne, et une participation aux objectifs définis par les gouvernements

des organisations. Cette situation intermédiaire, qui explique en grande partie la faiblesse de l'action collective dans l'univers des cadres, a été remise en cause par la partition des organisations : séparation des cercles dirigeants et des unités de production, externalisation des compétences expertes et recours à des cabinets spécialisés. Dans ces conditions, on peut penser que le capital scolaire de départ devient déterminant, le point d'entrée dans l'organisation conditionnant plus étroitement qu'autrefois la carrière ultérieure, l'identification collective des cadres à la réussite sociale par le travail peut s'en trouver singulièrement affaiblie. » [ANOUSCHEH K et LUC R, 2004, p 18].

Le statut des cadres doit répondre aux certains critères ci-dessus :

1.1 Le premier critère est de diriger et gérer une équipe peut être compensée par une expertise technique identifié.

1.2 Il a le devoir de communication :

Il correspond au savoir communiquer et faire passer des différents messages aux autres membres de l'entreprise afin de créer un climat de confiance en vue d'atteindre des finalités bien précisées.

« Le cadre doit adhérer à la stratégie de l'entreprise définie par la direction générale et il a le devoir de transmettre les directives aux autres membres de la société notamment les membres de son équipe. Toute communication visant à critiquer les décisions de la direction générale est considérée comme une faute grave.

- il paraît impossible de rester longtemps dans une société si l'on est en position avec la direction de l'entreprise.
- le devoir d'un cadre de s'exprimer avec ses supérieurs sur les choix qui engagent l'avenir.

1.3 Il est responsable et autonome :

La position d'un cadre suppose que le salarié prenne ses responsabilités de manière autonome. Lorsqu'une mission est confiée à cadre, elle se traduit d'une manière générale par la fixation d'objectifs chiffrés et c'est à lui de s'organiser, de définir les moyens à mettre en place et à gérer son budget. Il rend compte à sa hiérarchie de l'avancée son travail et des difficultés rencontrées s'il y a lieu ». [<https://Francoisandré.Wordpress.com> 13/03/2018 à 12 :45]. Le cadre doit organiser et aménager son temps du travail pour savoir gérer les missions qui lui sont confiées.

1.4 Il est apporteur d'idées :

La fonction d'un cadre est liée à la gestion Des différentes difficultés de l'entreprise à l'ordre technique, relationnel ou organisationnel. Cependant, l'entreprise attend de lui de résoudre les problèmes et des les trouver des solutions et sachant que la direction générale n'a pas le monopole de la résolution des problèmes. La proposition des idées des cadres destinées à créer l'avance à l'entreprise, ces idées peuvent se traduire par :

- « l'apport de nouveaux marchés, par une action commerciale qui lui est propre
- de nouveaux produits qui peuvent s'inscrire dans la stratégie de développement de la société
- L'amélioration de produits existants
- l'apport de nouvelles méthodes de travail permettant d'optimiser la productivité
- l'apport d'une réflexion sur l'avenir de la société ...etc. » [[http : //Francoisandré, Wordpress, com](http://Francoisandré, Wordpress, com). 14/03/2018 à 01 :43]

1.5 Il est capable de prendre des risques :

Lorsqu'un cadre propose des idées, il faut qu'il soit aussi capable de s'engager et d'assumer les conséquences de la prise de risque. Pour réaliser ses idées et ses engagements il convient parfois de sortir de sentiers battus et tenter des actions qui sortent de la routine.

2. Les caractéristiques du travail des cadres au sein de l'entreprise :

« Il y a plusieurs qualités qui aident le dirigeant à réussir. Parmi celle-ci on trouve d'abord le respect pour l'éthique professionnelle et l'identification aux règles morales, la capacité de prendre des décisions difficiles, le dévouement à la fonction, l'aptitude à communiquer efficacement avec des interlocuteurs différents et dans toutes les circonstances, la capacité de comprendre la variété des caractères auxquels il est confronté être visionnaire et avoir le flair de reconnaître les talents et les encourager. Avoir confiance en soi et la capacité de convaincre, être souple et capable de s'accommoder aux changements dans son environnement » [ANSER L, 2003, p 33].

Le travail des cadres représente l'image interne et externe de l'entreprise. Il joue un rôle fondamental dans l'organisation du travail, c'est le moteur de développement de la stratégie de leur entreprise. Les cadres exercent des fonctions à caractère intellectuel prédominant, son niveau est relativement élevé de responsabilités. La notion du travail des cadres « englobe la responsabilité de prévoir, diriger, contrôler et coordonner les activités de l'entreprise, avec le pouvoir de commandement correspondant, à l'exclusion des cadres dirigeants ayant une large délégation de l'employeur » [La notion et le statut juridique du cadre, p 06].

Le travail des cadres caractérisé par la charge du travail avec un rythme soutenu. Toutes tâches professionnelles de gestion, organisation, animation, formation, recherche, développement, invention, administration qu'il assume, le

travail de dette catégorie professionnelle est une catalyseuse du développement économique.

Le travail des cadres est caractérisé aussi par l'importance de la communication verbale qui consiste à améliorer la qualité des relations organisationnelles, c'est-à-dire qu'ils ont le pouvoir de transmettre les directives aux différents membres de la société et particulièrement les membres de leurs équipes. Il y a aussi les autres caractéristiques qui sont :

- Le maximum de relations internes et externes ont lieu avec les pairs.
- Un mélange de droits et de devoirs.
- Une faible relation avec sa hiérarchie.
- Le cadre est à la charnière entre son organisation et un réseau de contact.
- La capacité d'orienter et de mobiliser un groupe vers les objectifs de l'entreprise.
- Leur présence des cadres est obligatoire même en dehors des heures du travail pour vérifier, contrôler la qualité du travail.

Le travail des cadres est considéré comme le symbole de la réussite professionnelle au sein de l'entreprise ainsi que à l'échelle du marché du travail. C'est le moteur de la réglementation intérieure et extérieure de l'entreprise et son fonctionnement.

3. L'impact des nouvelles technologies sur le travail des cadres :

Nous remarquons que l'apparition des nouvelles outils technologiques permet d'évoluer le travail interne et externe de l'entreprise ainsi qu'elle facilite les tâches administratives de la vie professionnelles des cadres, L'entreprise vise toujours la facilité le mode de travail des cadres avec une bonne utilisation des TIC (technologie de l'information et de la communication) et l'accroissement

des formes de télétravail qui effacent les frontières entre la sphère professionnelle et la sphère familiale. L'utilisation des logiciels réduit les risques d'erreurs de leur charge du travail, Ces logiciels permettent de bien libérer les contraintes professionnelles des cadres et améliorent leur qualité de travail.

3.1 La communication électronique de textes :

La communication électronique ou les télécommunications permettent de communiquer toute sorte d'information à distance et facilitent le travail des cadres au sein des entreprises par différents type d'outils :

- Le courrier électronique : l'usage de cet outil nous permet de transférer et d'échanger des différents documents de toute nature (textes, images, sons). L'utilisation de courrier électronique est asynchrone, la transformation des informations est effectuée d'un individu vers un ou plusieurs autres individus.
- Les listes de diffusion : elles permettent à celui qui possède l'adresse électronique et s'abonner au groupe. L'abonné reçoit des messages d'émis par le groupe et les contributions.
- Les forums ou news : elles permettent à un détenteur d'adresse électronique de s'abonner à une communauté d'intérêts. L'abonné reçoit des messages émis au sein de cette communauté et ses contributions sont reçues par l'ensemble des membres. Un modérateur peut filtrer les messages non conformes à l'esprit de la liste. [GOVAERE V, 2002, p6]
- Le « chat » : ce type de communication adapte à répondre aux besoins de l'entreprise, c'est une sorte d'une variante des courriers électroniques dont les communications sont synchrones et plusieurs interlocuteurs simultanément intégrés.

3.2 Les progiciels appliqués par les cadres de l'entreprise :

Les progrès technologiques de système d'information des ressources humaines continueront à bouleverser la fonction des ressources humaines. Les nouveaux besoins sont désormais la communication entre les différents modules par l'intermédiaire d'interfaçage de plus en plus compliqué. la réponse viendra à travers le progiciel de l'architecture le **SOA** (Service Oriented Architecture). Le SOA est une architecture logiciel s'appuie sur un ensemble de service simple son objectif est de décrire le schéma d'interaction entre ses services et faciliter la communication de logiciel entre ses services. Les cadres des entreprises utilisent le progiciel de **SOA** qui consiste à découper les fonctionnalités d'une application en service « métier » réalisable dans d'autres applications et d'autres services.

Les cadres doivent intégrer les technologies de l'information qui repose sur les progiciels en mode (serveur/client) qui peut être classé au cinq (5) catégorie qui sont comme suite :

- ✓ Client/serveur : il facilite l'accès aux données ainsi que leur maintenance.
- ✓ Self/service : par exemple self/service salarié celui-ci donne accès aux salariés sur les informations qui les concernent et leur permet de les modifier et réduit les tâches administratives pour le service personnel.
- ✓ Warehousing (le stockage) : les outils rationnels à la base des données, c'est là où toutes les informations nécessaires sont régulières à partir de source hétérogène. Continuer de plusieurs systèmes opérationnels.
- ✓ Workflow : le courrier électronique est une procédure basée sur les événements qui permet d'organiser dans le temps et l'espace des flux d'informations suivant d'un schéma de circulation prédéfini aux utilisateurs.
- ✓ Les technologies de Web : les applications de web peuvent concerner l'internet, l'intranet et l'extranet.

FAH (Fournisseur applications hébergées): les cadres commerciaux des entreprises fournissent les logiciels ou des services informatiques aux clients à travers l'internet, il s'agit d'externalisation d'hébergement d'application ou d'un service en ligne. L'application de logiciel est installée sur un système d'informatique et accessible par l'utilisateur à travers un navigateur internet ou grâce à un logiciel client délivrer par un fournisseur, c'est une solution informatique suggérée par l'entreprise à ses clients en mettant à leur disposition plusieurs services (service à distance) complètement intégrable au sein des applications à distance.

3.3 Les cadres des entreprises garantissent des avantages de l'usage de ces progiciels sont :

- Pas de problème d'intégration de l'application au système du client.
- Les coûts sont réduits.
- Garantie de bénéficier de meilleure pratique.
- Les applications sont retenues.

Les responsables des entreprises utilisent plusieurs types de réseaux (internet, extranet, l'intranet) dans la gestion de leur travail. Chaque réseau est spécialisé dans des diverses fonctions des entreprises.

- ✓ « Internet est un réseau de réseaux, interconnectant à l'échelle mondiale des systèmes informatiques selon un jeu de protocoles de communication communs. Internet a connu un développement fulgurant en standardisant et en simplifiant les échanges d'informations électroniques ainsi que l'accès à celles-ci.
- ✓ Intranet s'appuie sur le réseau de l'entreprise en utilisant les protocoles issus du monde internet. Pour simplifier, l'Intranet est en partie l'Internet de l'entreprise. Par conséquent, les caractéristiques de l'internet sont transposables à celui-ci. L'Intranet engendre une forte

standardisation, assurant ainsi la continuité entre l'extérieur et l'intérieur de l'entreprise.

- ✓ Extranet met en œuvre les mêmes protocoles que l'Internet mais en vue de constituer un réseau privé pour que l'entreprise puisse échanger et partager, de manière sécurisée, des informations avec les partenaires de son choix. L'Extranet peut être apprécié comme un élargissement de l'Internet d'une entreprise à ses partenaires. » [GOVAERE V, 2002, pp 8-11].

4. La gestion de l'emploi des cadres :

Les procédures de gestion de l'emploi diffèrent selon les catégories socioprofessionnelles. La gestion de l'emploi est égale entre les femmes et les hommes, parfois il y a des exceptions que les femmes ont des congés maternelles ainsi que les heurs d'allaitement, la durée de ces exceptions de différent d'un pays à l'autre selon leurs législations.

Plusieurs études faites aux procédures de rémunération, formation, mobilité et le temps du travail notamment à celles des cadres.

Le temps de travail des cadres est considéré comme un élément important dans la vie professionnelle des organisations.

Selon l'enquête de la **DARES** publiée le 26 juillet 2013. La période « 2003-2011 », la hausse du temps de travail concerne toutes les catégories socioprofessionnelles (**CSP**), on trouve les cadres qui connaissent la plus forte croissance de leur temps de travail +5,8% annuel. Les horaires hebdomadaire des cadres est passé de « 42,6h en 2003 à 44,1h en 2011. Et l'horaire annuel passe pour les cadres de 1765h (2003) à 1867h (2011) » (Le point complet sur le temps de travail des cadres). En 2010, **L'INSEE** affirme dans une étude sur les congés, que 44% des cadres du secteur concurrentiel étaient en forfait jours.

La priorité des cadres est accordée par les employeurs à la constitution d'un vivier de qualifications supérieures. Cependant, on doit étudier le temps de l'emploi des cadres par rapport à les composantes des procédures de recrutement et de mobilité interne et externe :

- « La fréquence
 - Le degré de réglementation et de spécification des critères.
 - La continuité et la stabilité des procédures et leur agencement en réseaux, en tant qu'éléments constitutifs d'un marché interne ».
- [GUILLON R, 1998, pp 29-30].

Les mouvements et les réseaux d'emploi des cadres sont liés aux fonctions distinctes par rapport aux tâches et aux objectifs de conception ou de gestion des moyens de production et par rapport aux caractéristiques techniques ou commerciales des produits.

L'augmentation du temps de travail des cadres est à lier aux nouvelles formes d'organisation du travail et ses fonctions telle que les fonctions de l'administration, gestions, recherche techniques, commerciales... qui représente l'entreprise en deux environnements (interne et externe).

5. Les rôles professionnels des cadres au sein de l'entreprise :

Les cadres au sein de l'entreprise sont des responsables, ils ont un rôle identifiés au sein de l'entreprise, il est associé à des fonctions « d'encadrement » ou de « management », ils occupent des fonctions de haut niveau, ils consistent à encadrer gérer, diriger, pilote et animer une équipe, qui ont des capacités suivantes ; Compétences, capacités, habilités.

« L'appellation de cadre diffère d'un pays à l'autre, de même que la définition et la classification de cette catégorie par l'utilisation de critères multiples. » [LARDJANE O, 2007, p 242] Généralement, il existe trois types de managers

au sein de l'entreprise : cadre dirigeants, cadres intermédiaires et agents de maîtrise. Et « Il convient aussi, à l'opposé, de distinguer les cadres des autres catégories de salariés. La difficulté est généralement de tracer la frontière séparant les cadres des agents de maîtrise, catégories charnières qui peuvent être traitées comme la base du groupe des cadres ou le sommet de celui des non cadres ».[La notion et le statut juridique du cadre, p 08]. Chaque cadre est chargé de plusieurs rôles, succinctement les rôles de chacun sont : réaliser ses actions et responsabilités, l'encadrement, l'autonomie, l'expertise, la mobilisation, la transmission et la prise de décision restent des marqueurs fort du rôle des cadres dans l'entreprise, ainsi que planifier et prévoir les stratégies de l'entreprise afin d'atteindre les objectifs déterminés à l'avance. Ainsi qu'ils jouent un rôle primordial dans le fonctionnement du marché intérieur. « Aussi faut-il signaler qu'il y a d'autres rôles remplis par ses managers :

- Le contrôle de l'environnement et l'organisation et ses ressources.
- L'organisation et coordination.
- La gestion de l'information.
- La recherche de croissance de développement.
- La motivation du personnel et gestion des conflits.
- La résolution des problèmes stratégiques » [<http://www.doc-etudiant.fr/commerce/management/rapport-les-caracteristiques-du-travail-des-cadres-137402-html>, 06/03/2018 à 18 :43].

Il faut démontrer que les rôles d'un cadre ne diffèrent pas les uns des autres selon la hiérarchie d'une organisation. La différence réside en effet dans le temps consacré à chaque fonction (planifier, organiser, diriger et contrôler). Dans le cas d'une organisation à but lucratif et non lucratif, les cadres sont chargés de faire les mêmes activités précédemment mentionnées : la seule différence qui existe est en effet la nature de buts désirés.

En bref, le rôle d'un cadre ne change pas, il reste le même indépendamment de la taille de l'entreprise, son type et son local. Par contre, les concepts du management ne sont pas universalisés, bien au contraire, car les contextes différents d'un pays à un autre.

Pour être un cadre il faut ; gérer un groupe, influencer, manipuler, mobiliser positivement un groupe, c'est une influence interpersonnelle et réciproquer entre les salariés avec leurs supérieurs

6. Les relations des cadres avec l'environnement interne et externe de l'entreprise.

Chaque entreprise doit avoir un ensemble d'actionnaires, clients, des salariés... etc. Toute fois les cadres s'appellent aussi le gouvernement de l'entreprise parce qu'ils détiennent toujours un pouvoir immense au sein de la société. Donc les cadres de l'entreprise doivent avoir des bonnes relations avec l'environnement interne et externe de l'entreprise qui apportent une grande réussite à leur organisation.

Les cadres jouent un rôle important de développement de l'entreprises dans laquelle ils travaillent, les cadres de par les activités qu'ils doivent occuper, se trouve qu'il remplisse une fonction d'animateur d'équipe ou un rôle non hiérarchique d'expert. Le statut des cadres est centré sur un ensemble de responsabilités sûrement assurées qui recouvre en réalité des sous-catégories « selon que l'on se trouve en position de cadres dirigeants, cadres supérieurs, cadres moyens ou cadres subalternes » [RAUGAULT G, 1998, pp 12-14].

- **Du cadre dirigeant au cadre subalterne :**

Le statut de cadre recouvre en réalité des sous-catégories se différent par rapport à l'on se trouve en position de cadres dirigeants, cadres supérieurs, cadres moyens ou cadres parfois qualifiés de subalterne,

- **Les cadres dirigeants et supérieurs :**

Les cadres supérieurs possèdent des responsabilités moins vastes que celle des cadres dirigeants.

Les cadres dirigeants supervisent et occupent plusieurs domaines de fonctions au sein de l'entreprise dont ils participent aux prises de décisions à l'ordre général et peut être par exemple le directeur général ou directeur financier, technique, commercial, marketing ou ressources humaines.

La décision des cadres supérieurs est moins vaste parce que généralement circonscrit à un secteur de comptabilité, la logistique ou les ventes. Ils ont un pouvoir important dans leurs domaines d'action, il peut décider sans avoir recours aux supérieurs de l'entreprise. Les cadres dirigeants et supérieurs ont des troisièmes cycles universitaires ainsi qu'ils possèdent une assez expérience qui dépasse les dizaines d'années au sein de l'entreprise.

- **Les cadres Moyens et Subalternes :**

Les cadres moyens et subalternes sont experts ou encadrant une équipe comme les cadres commerciaux en charge de la clientèle, ils doivent réaliser un chiffre d'affaires personnellement.

La prise de certaines décisions renvoi aux cadres moyens et subalterne mais il s'agit de régler des questions pratique, généralement sans lien avec l'idée de conception ni de grande importance pour la société considérée dans sa totalité. Ils se trouvent occuper des fonctions déterminées.

Ces cadres qui ont commencé avec un niveau de formation élevé (au minimum bac + 4 le plus souvent) ou des salariés avec une expérience professionnelle qui dépasse des dizaines d'année de leurs carrière professionnelle dont parfois trois à cinq en qualité d'agent de maitrise. Pour les cadres qui ont un niveau d'étude supérieure élevé, ils passent obligatoirement

d'un passage qui ne dure pas longtemps, et pour les salariés, ils sont caractérisés d'une expérience et des compétences plus élevées et le fréquemment avec un niveau d'étude maximum situé entre le baccalauréat et bac +2.

« Ces types de cadres forment l'immense majorité de personnel d'encadrement. Leur nombre se situe aux environs de 1,9 million dans les entreprises privées françaises » [REGNAULT G, 1998, pp 15-17]. Les cadres possèdent aussi des relations avec l'environnement externe de l'entreprise qui se présente aux certains membres : client, les fournisseurs, les concurrents et les partenaires etc.

7. Les catégories socioprofessionnelles des cadres au sein des entreprises selon le classement de l'INSEE :

« Nous centrons le plus souvent notre propos sur le noyau historique des cadres, qui correspond à trois des six catégories que **L'INSEE** classe actuellement dans le groupe socioprofessionnel des « cadres et professions intellectuelles supérieures » :

- Les « ingénieurs et cadres techniques des entreprises ».
- Les « cadres administratifs et commerciaux des entreprises ».
- Les « cadres de la fonction publique ».

Parfois, les sources disponibles ou le contexte imposent de prendre en compte l'ensemble du groupe, qui comprend également :

- Les professions libérales ;
- Les professeurs et professions scientifiques ;
- Les professions de l'information, des arts et des spectacles ; »

[BOUFFARTIGUE P et GADEA CH., 2000, p 21].

Un cadre est un statut d'employé d'une organisation, par opposition aux employés n'ayant pas ce statut. L'INSEE a établi une catégorie

socioprofessionnelle « cadres et professions intellectuelle supérieures » avec la définition suivante :

« cette catégorie groupe des professeurs et professions scientifiques salariés qui appliquent directement des connaissances très approfondies dans les domaines des sciences exactes ou humaines, a des activités d'intérêt général de recherche, d'enseignement ou de santé. Des professionnels de l'information des arts des spectacles dont l'activité est liée aux arts aux médias. Des cadres administratifs et commerciaux d'entreprise, salariés qui ont des responsabilités importantes dans la gestion des entreprises. Des ingénieurs et cadres techniques d'entreprise, salariés exerçant des fonctions de responsabilité qui nécessitent des connaissances scientifiques approfondies. » [FALCOZ CH, 2003, p 01].

8. La conception de la conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle de point de vue des entreprises :

Les études de TREMBLAY ont affirmé que la conciliation est un facteur lié étroitement à la politique et aux pratiques des entreprises qui influent sur positivement et négativement son rendement qui dépend à la qualité de la conciliation.

«La prise en compte de l'engagement familial des travailleurs fait aujourd'hui partie intégrante d'une politique personnelle tournée vers l'avenir. La conciliation entre activité professionnelle et familiale est un élément constitutif de la qualité de l'emploi, au même titre que le perfectionnement professionnel, la santé et le bien-être, la sécurité d'emploi et la satisfaction à l'égard des conditions de travail plus générale l'engagement professionnel » [<http://www.portailrh.org/impression/default.aspx?f=13575.24/03/2018à14:32>], donc les politiques de conciliation est liées à l'ensemble des conditions du travail, les objectifs fixés et les processus de travail qui apportent un soutien direct à la recherche d'une meilleure conciliation entre les deux sphères de vie

(professionnelle et privée). Dans ce passage, **TREMBLAY** affirme que la politique de la conciliation au sein de l'entreprise est une condition de l'emploi et les objectifs fixés et les processus de travail qui apportent un soutien direct à la recherche d'un meilleur équilibre entre la sphère professionnelle et la sphère privée. La conciliation entre ces deux sphères de vie est un élément constitutif de la qualité de l'emploi et à son mode de gestion a l'organisation.

Section03 : les cadres et les entreprises algériennes.

Préambule :

La situation socio-économique algérienne était instable, le colonialisme a laissé derrière lui un peuple pauvre et illettré. L'Algérie a trouvé des difficultés de construire une économie au poste-Indépendance. Dans cette section, nous allons parler sur trois axes essentiels qui sont : l'économie algérienne, les entreprises algériennes et les cadres.

1. L'économie algérienne :

L'Algérie est l'un des pays qui a subi des changements radicaux à travers son parcours historique dans plusieurs secteurs, notamment dans le secteur économique qui repose sur l'industrie. Chaque phase historique est marquée par un paramètre dans le développement de l'économie du pays.

L'économie algérienne traite la situation économique conjoncturelle du pays depuis l'indépendance (1962) à ce jour, elle se repose sur l'hydrocarbure et l'industrie lourde. L'économie algérienne passe par divers stade de turbulences.

L'Algérie au poste-indépendante a inspiré un modèle de développement très ambitieux qui se repose sur une politique économique prédominante du secteur public « les industries industrialisantes » qui devient la référence majeure. Selon le professeur BENISSAD l'industrie industrialisante est « une unité de production qui exerce des effets asymétrique et irréversibles sur l'environnement social et institutionnel ainsi que sur les activités productives situées en amont et en aval de sa propre production etc. » [BENISSAD H. 1980,

p 26]. Ce modèle doit renforcer l'intégration de l'économie nationale par les effets qu'elles exercent en amont (effets d'approvisionnement) et en aval (effets de débouchés). Après avoir l'idée de l'industrialisation en Algérie, soixante-dix sociétés nationales créées et représentées comme la colonne vertébrale de l'économie du pays et la base du programme de développement lancé par **Belaid ABEDESSLAM**.

1.1 La nationalisation des richesses :

En 1962, l'Algérie poursuit, une alternative de développement économique qui se veut une économie introverti. Tout d'abord, dans les années 1962-1963, la première étape fut la nationalisation des terres appartenant à des étrangers et la mise sous tutelle des entreprises industrielles abandonnées. La nationalisation des moyens de production des biens et des services. Depuis 1968, l'état confie le monopole de la distribution des hydrocarbures à la SONATRACH. En 1971, l'état algérien décide la nationalisation des intérêts étrangers dans les hydrocarbures, Il a marqué un point plus important dans la dernière grande étape du 24 février 1971 en nationalisant les ressources de son sous-sol, les hydrocarbures. Les hydrocarbures est la base de l'économie algérienne « le secteur des hydrocarbures dans la stratégie de développement, du fait qu'il est la source principale de revenus en devises de l'Etat, la société SONATRACH s'est engagée à partir de 1973 dans le développement de l'industrie pétrochimique dans le nord de l'Algérie » [LARDJANE O, 2007, p 244].

1.2 Le socialisme et le capitalisme en Algérie :

L'Algérie comme beaucoup d'autres pays récemment indépendantes a opté un régime économique « socialisme » comme forme de gestion, cette dernière s'inspire de l'expérience soviétique de développement. La formulation de la stratégie d'industrialisation (socialisme) renvoie aux travaux théoriques et modèles économiques de K MARX, G FELDMAN, F PERROUX et A.O HIRCHMAN. Les institutions de l'état ont pour mission de réaliser ces objectifs

qui sont indissociables et complémentaires. L'article 12 de la constitution de 1976 a bien déterminé les objectifs du socialisme qui sont :

- La consolidation de l'indépendance nationale.
- L'instauration d'une société affranchie de l'exploitation de l'homme par l'homme et la promotion de l'homme et son libre épanouissement.

L'économie nationale est basée sur la stratégie de développement de l'industrie lourde, englobée de 1962-1985 dans le secteur public par les recettes pétrolières. La stratégie des industrialisantes en Algérie adapte le modèle de DE-Bernis dans la logique ou « les pays en voie de développement ne peuvent envisager de rattraper les pays qui ont commencé leur industrialisation depuis plus d'un siècle que s'ils décident de brûler un certain nombre d'étapes et de se porter dès maintenant sur les processus de production les plus modernes » [DE-BERNIS G, D. 1966. N° 3-4). L'industrie hors hydrocarbures n'a jamais beaucoup exporté et n'a pas répondu à la demande intérieure, autrement dit, les deux grands axes fondamentaux qui représentent l'Algérie au marché international les grands complexes (Arzew et Annaba El-Hadjar) et les grandes sociétés d'hydrocarbures (SONATRACH et NAFTAL), autrement dit, les deux grandes sociétés qui représente l'image de l'économie algérienne à l'intérieur et à l'extérieur du pays sont : Le grand pôle industriel sidérurgique «(complexe El-Hadjar) et la grande société des hydrocarbures SONATRACH.

Après la période des industries industrialisantes, vient le temps de restructuration de l'économie nationale, son objectif fondamental est d'améliorer la gestion des structures productives existantes. L'Algérie a connu une mutation économique très importante en raison du passage de l'économie administrée à l'économie de marché à partir de la fin des années 1980. Elle adapte un système économique capitalisme dans lequel les moyens de production sont pour la plupart privés, autrement dire le terme désigne la propriété privée des moyens de production. Ce mode repose sur l'exploitation de la force de travail à travers l'extorsion de la plus-value.

L'Algérie 1979-1980 vise une meilleure gestion des structures de l'appareil économique. Le processus de restructuration de l'économie nationale.

1.3 L'artisanat et l'économie algérienne :

« La croissance économique hors hydrocarbures a connu une progression légère, en 2007 s'établissent à 6,5% contre 5,5% en 2006 » [ACHOUR TANI. Y, 2014, p 29].

Le processus du changement économique a été constaté que l'Algérie vit une transformation radicale de son environnement économique depuis les années 1990. Dans cette phase, l'artisanat joue un rôle primordial dans le développement de l'économie nationale, elle est considérée dans ces dernières années comme le cœur de l'économie, il participe à la commercialisation et l'exportation dans les salons internationaux, grâce à l'amélioration sensible de la qualité du produit et la motivation et le soutien de l'état. Pour assurer un développement durable dans le secteur artisanal traditionnel, l'état algérien a souhaité de relancer l'artisanat en redynamisant les territoires en créant des ateliers (les PME). « Dans le cadre de renforcer la compétitivité des entreprises de moins de 20 salariés l'état algérien a introduit des nouvelles mesures à travers le programme de développement économique durable. Le DEVED, du moins pour sa première phase, est structuré en quatre composantes :

- ❖ Renforcement des politiques et stratégies aux PME ;
- ❖ Développement de services d'appui non financiers pour les PME et promotion de l'innovation ;
- ❖ Amélioration des services financiers au profit des PME ;
- ❖ Appui aux associations professionnelles, chambres et organisations patronales (AAPOP) afin de les aider à développer des services répondant aux besoins de leurs adhérents» [MIHOUB M-A, 2013, p 66].

2. Les entreprises algériennes :

2.1 Les entreprises algériennes et les régimes économiques (le socialisme et le capitalisme).

Les entreprises algériennes vivent des grands changements dans l'économie, elles adaptent deux modes de régime économique (socialisme et le capitalisme) vers l'économie de marché à l'échelle nationale et internationale. La mesure des résultats des activités de l'entreprise se détermine par la qualité de gestion et les conditions de son environnement interne et externe. Le fonctionnement des entreprises algériennes s'inscrit dans la logique macro-économique qui avait rompu avec le principe de valorisation du capital tant au niveau global qu'au niveau de l'entreprise.

Les Entreprises Publiques Economiques (EPE) occupent une place privilégiée dans la politique économique algérienne et fondent le noyau central de ces réformes. Les grandes entreprises étatiques chapeautaient des réseaux de PMI qui se sont révélées, à terme, de véritables gouffres financiers dans les domaines qui insistent un savoir faire pointu et des technologies avancées pour beaucoup d'entre elles.

L'ouverture économique de l'Algérie amorcée dès 1989 a entraîné un développement important du parc des entreprises privées.

La restructuration des entreprises et le passage à l'autonomie :

« Sous l'autonomie, après l'abrogation du statut général du travailleur et la gestion socialiste des entreprises, l'entreprise publique pourrait :

- Etablir librement son organigramme ;
- Fixer des prix appropriées pour ses produits ;
- Choisir ou organiser ses circuits de distribution ;
- Négocier la rémunération des travailleurs au moyen de conventions collectives ;

- Conclure tout contrat faisant partie de l'objet de l'entreprise, sans autorisation préalable de la tutelle et de la banque, le code des marchés publics ne s'applique plus aux entreprises publiques ;
- Choisir les investissements conforme à son objet social. » [BENISSAD ME, 1994, p44]. Les entreprises algériennes typiquement capitalistes adaptent de formes juridiques : SPA pour celles d'importance nationale et SARL pour celles des collectivités locales.

2.2 La taille des entreprises :

La taille de l'entreprise dépend de plusieurs critères qui la déterminent.

- **L'effectif.**

Ce présent tableau représente le nombre de salariés détermine la taille de l'entreprise :

Les formes d'entreprises	Nombre de salariés
Très petite entreprise	1 à 9
Petite entreprise	10 à 49
Moyenne entreprise	50 à 499
Grande entreprise	De 500 à 999
Très grande entreprise	Plus de 1000

- **Le chiffre d'affaires.**

Le chiffre d'affaires est un autre critère qui détermine la taille de l'entreprise, ce critère mesure la valeur des ventes réalisées par l'entreprise sur une période déterminée.

Le chiffre d'affaires= la quantité de produits vendus / le prix unitaire.

- **La valeur ajoutée.**

Elle mesure la contribution d'une entreprise à la création de richesse, sa production.

L'ouvrage de culture et gestion en Algérie définit la taille d'une entreprise «est une variable synchrétique qui constitue un indicateur clé du niveau de structuration d'une organisation. En fait, la référence chez un travailleur pour une entreprise de petite, de moyenne, de grande où très grande taille s'avère un révélateur puissant du style de gestion souhaité » [MERCURE D.HARRICANE B.all, 1997, p80].

2.3 Les entreprises privées :

Le projet de lancement de processus de création des entreprises privées était introduit durant les années 1980 dans le but de créer un climat concurrentiel entre les entreprises nationales et privées. A cet effet, Dans ces dernières années le secteur privé s'est intégré dans la stratégie de développement de l'économie algérienne. La privatisation en Algérie a porté sur la promotion de la petite et moyenne de l'entreprise privée par l'encouragement du travail artisanal. Les entreprises privées algériennes est classées selon leurs tailles. Le directeur central au ministère de l'industrie explique que le tissu industriel algérien, hors grandes entreprises, est composé à 97% de très petites entreprises (TPE), 3% sont des PME et 0,4 sont des moyennes entreprises.

D'après les statistiques faites par le directeur générale de la PME au ministère de l'industrie **Abdelghani Mebarek** que la micro entreprise ou les très petites entreprises (TPE) domine la structure globale des PME.

2.4 La création des entreprises artisanales.

L'objectif de la création des entreprises artisanales est d'élargir le mode de production dans l'économie nationale, les entretiens faits dans plusieurs enquêtes et études démontrent que tout les chefs des PME interrogés espèrent bien d'améliorer et d'élargissement de leurs entreprises qui pourront classer parmi les grandes entreprises nationales. Les entreprises artisanales algériennes

ont un caractère de TPE ou PME qui dépend de leur nombre d'effectifs qui exerce au sein de l'atelier.

2.4 L'entreprise et son environnement :

La relation qui lie l'entreprise algérienne à son environnement a connu une évolution et amélioration différente de celle vécue par les entreprises des pays industrialisés ; le secteur étatique et le secteur privé fournissent des efforts pour assurer le développement durable de leurs entreprises, ils procèdent des certains facteurs auxquels ils visent la réussite, ces facteurs sont :

- Les formations professionnelles et continues pour les différentes catégories socioprofessionnelles (ingénieurs, techniciens, cadres, etc.) pour acquérir des expériences, la maîtrise, les qualifications ;
- La modernisation et l'amélioration des moyens de la production, et la méthode la structure d'organisation et des systèmes de gestion de la qualité du travail avec des nouvelles machines numériques et électroniques, et l'usage des nouvelles technologies d'information et de communication ;
- La participation et l'exposition du produit dans les salons nationaux et internationaux et les foires afin d'encourager le produit et créer la concurrence avec les autres partenaires ;
- La participation des entreprises dans les foires et les salons internationaux et faire échanges de produit (mondialisation) mène à obtenir des informations et des expériences mieux dans le domaine de travail.

3. Les cadres en Algérie:

3.1 Les cadres après l'indépendance :

Le rendement des entreprises algériennes après l'indépendance était très faible. Cette faiblesse renvoie au manque de qualification, le savoir et le savoir faire des catégories professionnelles parce que dans la période coloniale, l'industrie et l'administration étaient réservées pour les français. « Selon les statistiques officielles, le nombre de cadres algériens était de 15000 seulement en 1954. Il est passé ensuite à 2866(entre cadres supérieurs et professions

libérales), puis à 10 555 cadres moyens en 1966. On peut expliquer cette augmentation considérable de la catégorie des cadres «en dépit des faibles investissements productifs » [LARDJANE O, 2007, p 242].

BOUMEDIENE a planté de plusieurs complexes qui subdivisent en plusieurs unités régionales (**SPA**), néanmoins, la période l'état algérien est tombé dans le piège l'anticipation de la plantation des usines avant de la disponibilité des effectifs de diverses catégories (cadres, fonctionnaires, ingénieurs, techniciens supérieurs). Donc, Dans les années 1970-1980. Les jeunes diplômés étaient assurés de trouver un emploi et on peut considérer comme très révélateurs. L'état a fait une convention avec les pays étrangers afin d'envoyer les jeunes algériens pour des formations professionnelles dans le but d'avoir un statut respecté et une haute reconnaissance sociale qui réside dans la qualité de travail et le domaine de la gestion moderne et à travers le contact et la conformation avec les cadres étrangers et acquérir une expérience et les qualifications pour pouvoir poursuivre leurs carrière. La formation des cadres est l'une des politiques stratégiques que les entreprises algériennes ont mis en œuvre depuis l'indépendance.

Dans les années 1970-1980, la situation des cadres dans leur ensemble était tout de même respectable. Les jeunes diplômés étaient assurés de trouver un emploi et on peut considérer comme très révélateurs.

3.2L'évaluation de la catégorie cadres au sein des entreprises algériennes :

Le statut des cadres en Algérie renvoie à ceux qui possèdent un niveau supérieur issus dans des grands instituts et des universités avec des formations qualifiantes. A cet effet, en 1970, les entreprises algériennes engageaient une convention collective sur l'évaluation des postes de responsabilité visée la catégorie professionnelle « cadres ». Cette évaluation renvoie à la priorité au diplôme universitaire qui impose de valoriser de statut et de l'image de cadre au sein de son entreprise, c'est l'évaluation de la valeur humaine avant l'évaluation

du poste de travail comme condition pour occuper le poste de responsabilité au sein de l'entreprise.

« Cependant, au début des années quatre-vingt, le monde du travail connut des réformes importantes dont le résultat fut l'arrêt de la formation, du perfectionnement et de la multiplication de ce type et de ce modèle de cadre » [LARDJANE O, 2007, p 245].

Cependant, il excite aussi des cadres que leur statut n'est pas forcément lié au niveau supérieur, mais ils possèdent une expérience, maîtrise, compétences qualifiées qui dépasse des dizaines d'année en moyenne. « La compétence technique et une expertise confirmée dans un domaine sont plus valorisées par les salariés sans diplôme que par ceux qui sont titulaires d'un titre universitaire » [MERCURE D. HARRICANE B, all, 1997, p 100].

A partir de la fin des années 1980 et le début des années 1990, le recrutement des jeunes diplômés est devenu très difficile parce qu'ils n'ont jamais exercé d'activité professionnelle, l'enquête qu'elle est réalisée en 2002 démontre que le recrutement des jeunes diplômés dans les postes d'encadrement et de responsabilité est ce qui expliquerait le vieillissement des cadres dans les années 2000.

Les problèmes des cadres algériens liés à l'adéquation des ressources humaines ainsi qu'à la capacité managériale, **Arezki MAOUCHE** mentionne dans son ouvrage que «la rapidité de la réalisation de ce tissu industriel ne permettait pas une adéquation avec la même célérité des ressources humaines, notamment dans les régions de l'intérieur, habituellement à vocation agropastorale. Les premières générations de cadres supérieurs, et cela quelle que soit leurs spécialités, se sont vues déléguées des responsabilités de management de complexes industriels et d'entreprises sans aucune expérience dans la gestion. C'est en cours d'exercice qu'ils découvraient les combinaisons des facteurs de production. Les soucis de production, de qualité sont pris en charge sans essai d'optimiser les coûts. Leurs tâches sont facilitées par le cadre de gestion

« officiel » dont la grille d'évaluation occulte la rentabilité financière et comptable » [MAOUCHE A, 2013, pp 42-46]. Donc beaucoup d'entreprises nationales ont créé leurs propres écoles de formation de cadres moyens et des techniciens dans plusieurs branches spécialisées.

3.3 La classification des cadres :

L'enquête de terrain au complexe d'El-Hadjar a aidé à distinguer de classification des cadres en trois grands groupes : « cadres débutants-cadres moyens-cadres supérieurs » [LARDJANE O, 2007, p 218].

- **Cadres débutants** : Ce groupe est subdivisé en deux sous-groupes :
 - ✓ **Les cadres débutant détenteurs de diplômes académiques** : ils ont une faible d'expérience professionnelle. Dans ce cas, la valorisation renvoie au diplôme et n'ont pas aux compétences.
 - ✓ **Les cadres de l'intérieur** : ce groupe appelé également « cadres par expérience » est caractérisé par la possession d'une bonne connaissance du métier en raison de l'expérience relativement à leur ancienneté, à leurs bonnes connaissances de fonctionnement de l'entreprise. Dans ce cas, la valorisation renvoie l'expérience et à la maîtrise.
- **Cadres moyens** : Ce groupe est constitué de cadres détenteurs de diplômes et des cadres d'application. Les cadres moyens sont subdivisés en deux sous-catégories :
 - ✓ **Cadres stables** : Ce sont des cadres qui occupent cette position et qui y restent à vie.
 - ✓ **Cadres provisoires** : ce sont des cadres qui occupent cette position provisoirement et qui aspirent à escalader les échelons pour devenir des cadres supérieurs.
- **Cadres supérieurs** : Ce groupe représente l'entreprise et occupe des grandes responsabilités de l'entreprise, il est responsable des choix engageant le sort de l'entreprise, ils sont appelés à la prise des décisions stratégiques et définitives.

3.4 Les autorités des entreprises algériennes :

Les entreprises algériennes adoptent un ensemble d'autoritaires dans la prise de décision ainsi que dans le mode de gestion organisationnelle

La hiérarchie des entreprises algériennes compose de des supérieurs immédiats et les dirigeants, ils doivent posséder un haut niveau de compétences techniques

Un bon chef, c'est d'abord quelqu'un qui transmet ses connaissances, contribue à former ses employés, se montre équitable et sait reconnaître les qualités et les mérites de chacun.

3.5 Le rôle des cadres dans la prise de décision dans les entreprises algériennes.

La participation de la prise de décision et l'évaluation du niveau de participation souhaité pour un ensemble de décisions se fait le poste de travail jusqu'aux orientations stratégiques de l'entreprise. La prise de décision se fait par trois modèles :

« modèle participatif, modèle consultation, modèle centralisé qui relève du chef seul »

1. Le modèle participatif fondé sur l'équipe de travail : ce modèle repose sur la participation des salariés de l'entreprise à la prise de décision.
2. Le modèle consultation fondé sur la décision d'un chef seul après la consultation des employés ;
3. Modèle centralisé qui relève du chef seul. Ce modèle est décomposé en deux sous-types :
 - ❖ Le chef seul ayant de bonnes relations avec les employés.
 - ❖ Le chef seul ayant un haut niveau de compétence.

« La centralisation des décisions désigne le degré de délégation des décisions accepté par les salariés. Dans le cas présent, il s'agit de décisions laissées à la direction seul, à la direction après consultation des employés ou encore de

décisions qui font appel à la participation des employés » [MERCURE D. HARRICANE B, 1997, p 91].

partie pratique

Préambule :

Dans ce présent chapitre, est réservé à la présentation de l'organisme d'accueil « **Général Emballage** », ensuite nous allons analyser et interpréter les informations des enquêtes que nous avons collecté sur le terrain, et enfin nous allons terminer notre chapitre par une synthèse des résultats.

1. Présentation de Général Emballage Spa

Général Emballage est leader en Algérie de l'industrie du carton ondulé.

Nous fabriquons, à la commande, des plaques double- face (cannelures B, C, E et F) et double-double (BC et BE), des emballages et des displays.

Et réalisons des post-impressions en Haute résolution jusqu'à 6 couleurs avec vernis intégral ou sélectif.

Nos équipes maîtrisent l'ensemble des tâches de production : études, prototypage, réalisations de formes de découpe et de films d'impression, fabrication des emballages et des displays, livraison.

Entré en exploitation en 2002, Général Emballage est une Société de capitaux avec un capital social de 2.000.000.000 DZD opérant sur 3 sites industriels (Akbou, Oran et Sétif) avec près d'un millier d'employés et un Chiffre d'affaire de 6 milliards DZD. Général Emballage est une entreprise certifiée ISO 9001:2008.

Notre siège social est à ZAC Taharacht , Akbou, dans la wilaya (gouvernorat) de Béjaia.

RC N° : 00 B 0183268 du 05/08/2009

NIF : 000006018326879

Article d'imposition : 06256000300

NIS : 099806250344426



Historique

2000

- 1er Août Création de la SARL Général Emballage avec un capital de 32 millions de dinars dans la Zone d'activités de Taharacht (Akbou. W de Béjaia) (décision APSI N°13051 du 06 juin 1998)

2002

- Entrée en production de l'usine d'Akbou avec un effectif de 83 employés

2006

- Le capital est porté à 150 millions de dinars

2007

- Le capital est porté à 1,23 milliards de dinars
- Entrée en production de l'usine de Sétif
- Trophée de la Production (Euro-Développement PME)

2008

- Début d'exportation vers la Tunisie
- Entrée en exploitation de l'unité d'Oran

2009

- 03 Juin: Augmentation du capital à 2 milliards de DA et entrée de MAGHREB PRIVATE EQUITY FUND II « Cyprus II» (MPEF II) avec une participation de 40%. Général Emballage devient une société de capitaux (Société par actions)
- Effectif: 597 employés

2010

- Effectif : 630 employés

2011

- Effectif : 699 employés
- Novembre: Cotation COFACE « @@@ »

2012

- Mars : Les capacités de production sont portées à 130.000 tonnes
- Juin : L'usine d'Oran est transférée à la ZI Hassi-Ameur
- Juin : Production des premiers ouvrages en Haute résolution

- Juillet 02 : Signature d'une Convention cadre de partenariat avec l'Université de Béjaia
- Décembre 17 : Notation COFACE « @@@ »

2013

- Janvier 23 : Certification ISO 9001:2008
- Octobre 8: Démarrage de la 1ère promotion de Licence en Emballage & Qualité à l'Université de Béjaia « L'Université de Béjaia et Général Emballage lancent, à partir de la rentrée universitaire de septembre 2013 une licence professionnelle en Emballage et qualité L'inscription est ouverte, à partir du 04 septembre 2013, aux étudiants de l'Université de Béjaia ayant accompli avec succès une 1ère année de Tronc commun (ST, SM ou SNV) Durée des études: 02 années avec de fréquents séjours en entreprise Un Master pro sera ouvert au profit des licenciés ayant accompli 03 années d'expérience professionnelle »

2014

- Février 22 : Signature d'un protocole d'accord de recrutement avec l'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM)

2015

- Janvier : Démarrage d'unité de production a Sétif
- Juin 02 : Prix d'encouragement du Trophée Export 2014 (World Trade Center (WTCA))

Les valeurs de General emballage

Leadership

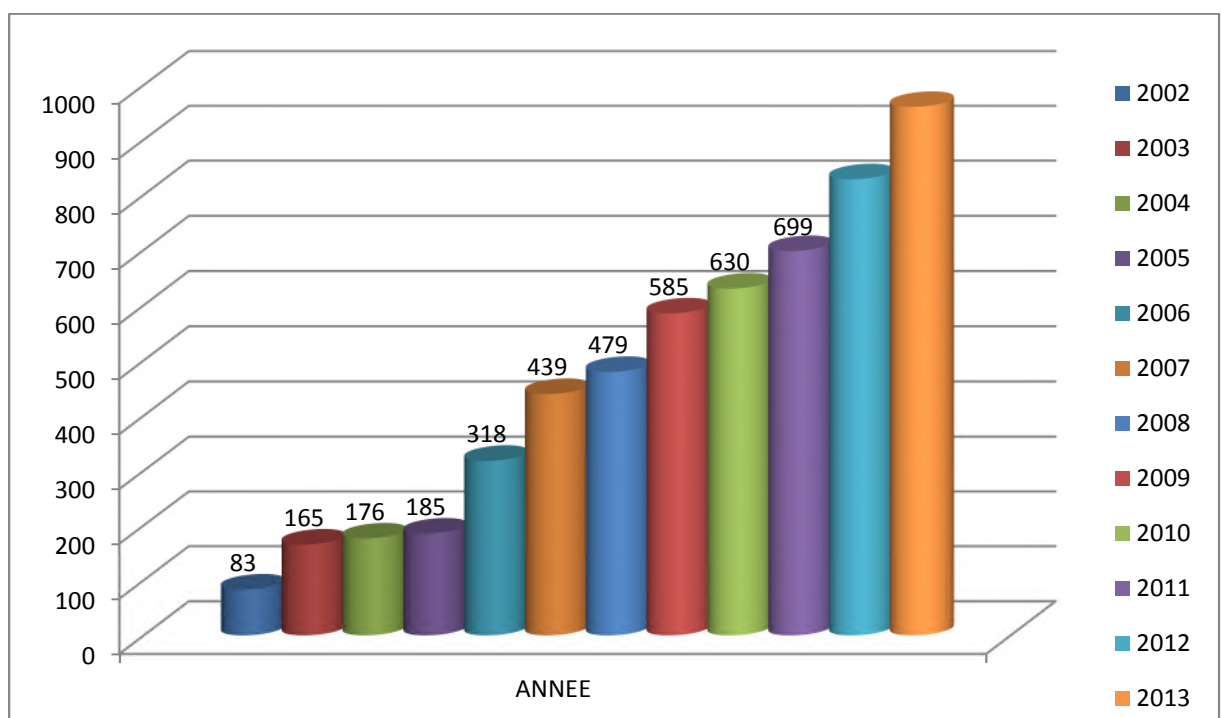
Nos politiques d'investissement, de recrutement et de formation reposent sur deux principes fondamentaux : satisfaire la demande et anticiper sur les besoins futurs du marché. Il en découle une mise à niveau continuelle des compétences humaines et des processus technologiques

Proximité

Nous entretenons le rapprochement avec nos clients pour une meilleure compréhension de leurs besoins et pour réduire les coûts et les délais d'acheminement de nos produits et garantir le meilleur rapport qualité/prix.

Citoyenneté

Général Emballage est une entreprise citoyenne qui inscrit son intérêt dans celui de la société et de l'humanité en général. Développement Durable



2. Analyse et interprétation des données.

2.1 Examinations de la première hypothèse

❖ **L'impact de la charge du travail sur l'autonomie des cadres dans les jours de repos et des occasions.**

Pour arriver à savoir l'impact de la charge du travail sur l'autonomie des jours de repos et des occasions des cadres, nous avons opté cette question :

- Est-ce que vos responsabilités professionnelles vous empêchent d'être autonome même dans les journées de repos et des occasions ?

Les réponses sont partagées en trois catégories comme suite :

1-Catégorie N° 1 : les journées de repos et des occasions sont sacrés pour la famille.

D'après les résultats obtenus, nous avons constaté que les cadres consacrent leurs repos et les occasions pour leur famille parce que leur volume du travail est convenable au timing de la semaine. D'après cela, on conclut qu'il y a des postes de responsabilités qui n'ont pas beaucoup de charge du travail, alors ils ne trouvent pas des difficultés pour concilier et gérer la sphère familiale, un enquêté et a avoué : « **pas du tout, mon travail ne m'empêche pas d'être autonome dans la vie sociale et familiale** », et l'autre interviewé démontre: « **non j'ai aucun empêchement, le repos, c'est le repos ainsi que les occasions** », alors on peut dire que ce type de cadre « chefs de service » concilient les deux sphères de vie facilement.

2- Catégorie N° 02 : Parfois, les responsabilités professionnelles empêchent les cadres de « **Général Emballage** » d'être autonomes dans les jours de repos et des occasions.

Suivant, à propos des cadres, nous constatons qu'il ya aussi certains cadres qu'ils n'arrivent pas à être autonome dans les jours de repos et des occasions, mais pas au cours de toute l'année, juste une période. Cette situation renvoie à l'accumulation de la charge du travail dans certaines périodes, même si les cadres fournissent des efforts pour finir le travail mais ils n'arrivent pas au cours de la semaine, et parfois même s'ils ne se présentent pas au niveau de l'entreprises dans les jours de week-ends mais ils accomplissent leurs tâches professionnelles chez eux. L'une des interviewé dit que : **« il y a des périodes vraiment le repos ce n'est pas un repos, car il y a le téléphone qui bouffe tout le temps, même on prend le travail à la maison parce qu'il ya des projets qui sont en cours, mais ce n'est pas au court de toute l'année. C'est une période de trois à quatre mois »**. Le poste occupé au sein de l'entreprise et l'organisation de volume du travail jouent un rôle très efficace pour avoir un week-end libre, l'enquêté déclare : **« parfois, rarement, quand je m'absente au cours de la semaine et j'ai un projet à réaliser pour le début de la semaine prochaine, je suis obligée de le continuer le week-end »** et l'autre indique : **« pas vraiment, parfois je travaille quand on a une charge, et le travail doit être fini »**.

3. La catégorie N° 03 : Les responsabilités professionnelles empêchent toujours les cadres d'être autonomes dans les jours de repos et des occasions.

La majorité des cadres interrogés de « **Général Emballage** » ont déclaré que leurs responsabilités professionnelles les empêchent toujours d'être autonomes même dans les jours de repos et des occasions à cause de la charge du travail. Les empêchements liés étroitement à l'importance des postes occupés au sein de l'entreprise comme les dirigeants, supérieurs... Etc. Les empêchements professionnels des cadres créent un dysfonctionnement au sein de leur vie familiale, ils trouvent des difficultés de la conciliation des deux sphères de vie (professionnelle et familiale). L'un des enquêtés annonce : **«souvent,**

personnellement je suis un cadre dirigeant, on n'a pas l'heure fixe du travail, nous sommes souvent amenés à travailler les week-ends et éventuellement les jours de fêtes, donc, ça pose vraiment des problèmes durant les fêtes familiales, les obsèques, les enterrements, et parfois, il est difficile de concilier les deux aspects ». dans notre enquête nous avons constaté que le service commercial est un trait d'union avec l'environnement externe de l'organisation, c'est le moteur économique et la source de gain de l'entreprise, c'est l'intermédiaire entre le produit et la clientèle, donc, l'accumulation des responsabilités de ce service empêche ses cadres d'avoir un temps libre pour leur vie familiale parce que les clients appellent à n'importe quel instant, l'un des cadres déclare : « **oui, déjà notre travail (service commercial) est une vitrine de Général Emballage, les clients n'ont pas les jours de repos, alors ils nous appellent à tout moment, le téléphone bouffe tout nos temps libre** ». Le décalage horaire des pays étrangers et la différence des jours de repos et des occasions mènent à avoir des empêchements dans les journées de repos et des occasions des cadres de « **Général Emballage** ». L'un des enquêté annonce que : « **oui, au primo, notre service c'est d'acheter et importer les matières premières parce que 90% de nos importations et nos achats sont à l'étranger alors il y a un décalage d'horaires ex: Canada et USA, il y a aussi les week-ends qui décalent par rapport aux pays occidentaux, alors je reçois les e-mails et les appels à 22h du soir ainsi que dans les journées de vendredis car ce sont des jours ouvrables des partenaires** ».

Le cadre est un salarié qui a toujours besoin d'un repos moral pour lui afin de reprendre son bien-être. Ce dernier est lié étroitement à sa famille afin de rattraper le temps perdu loin d'eux et de compléter le vide de son absence. La majorité des cadres de « **Général Emballage** » espère partager son repos et ses occasions avec sa famille mais la charge de son travail souvent ne lui permet pas.

❖ **La réaction de la famille quand les cadres n'arrivent pas à consacrer le temps souhaité**

Pour examiner la réaction de la famille quand les cadres n'arrivent pas à consacrer le temps souhaité pour eux, nous avons proposé la question suivante :

-comment la réaction de votre famille quand vous n'arrivez pas à consacrer le temps souhaité pour eux ?

Deux catégories apparus dans les réponses des enquêtés :

1- Catégorie N°1 : Les familles arrivent à comprendre la situation des cadres.

Dans notre étude nous avons trouvé que certaines familles des cadres arrivent à comprendre la charge professionnelle, cette compréhension renvoie à l'adaptation de la situation, ils ont affronté multiple défis très complexes. D'abord, certaines familles arrivent à comprendre le cas, parce qu'ils ont déjà vécu cette situation pendant leur carrière ainsi qu'à leurs niveau d'instruction qui donne la naissance à la compréhension de la situation, l'enquêté affirme : **« ils comprennent la situation, car ma famille ont passée cette situation »**. Ensuite, la compréhension du conjoint (contrat social) jouent un rôle fondamental dans la réussite de la vie conjugale et la vie professionnelle, les enquêtés affirment : **« personnellement, au coté de mon mari, il n'y a aucun problème, il garde les filles, il me soutient même on s'arrange quand j'ai un travail dans les jours de repos, c'est lui qui prend la charge de la maison, si les filles réclament surtout ma grande fille réclame, mais j'essaye toujours de lui faire comprendre comme même »**, et l'autre annonce : **« j'ai ma femme qui est ma main droite, 50% de ma réussite c'est le contrat social, ainsi que mon frère qui me remplace aux certaines obligations familiales »**, De plus, le manque des moyens de loisirs et de divertissements dans la région peut également jouer un rôle positif dans la diminution des exigences familiales , le cadre dit : **«il n'y a aucune réaction, j'ai une bonne situation mais on ne sort**

pas, il n'y a rien, on habite à Akbou, il n'y a même pas des trucs pour les enfants, ni jeux ni cinéma, je travaille ou je reste à la maison c'est la même chose ». Enfin, les cadres qui occupent des postes moins de responsabilités par rapport aux autres n'auraient pas les conflits familiaux, l'interrogée déclare : **«ce n'est pas mon cas, je consacre toujours mon temps à ma famille, je ne travaille pas les jours de repos ni aux horaires supplémentaires »**

Catégorie N°2 : La famille réclame de la malaisée situation.

Notre recherche démontre que les raisons des conflits familiaux renvoient lorsque les cadres n'arrivent pas à consacrer le temps souhaité à leurs familles, l'origine de ces conflits s'appuient en premier lieu sur l'absence du tuteur aux obligations familiales, certain enquêté déclare : **« il y a des moments ou ils ne comprennent pas, il y a des obligations familiales ou je dois être présent »**, en deuxième lieu, la famille algérienne dépend la femme qui occupe une place valorisante vers ses enfants, elle accorde une importance immense, elle essaye de donner son meilleur pour eux. L'une des interviewé déclare : **« c'est très mal vu, parce que la situation faite dans la culture algérienne, la position de la femme est chez-elle avec ses enfants et son mari et dans la cuisine »**, enfin, le travail dans les jours de repos successivement provoque un déséquilibre pour la vie familiale, ce qu'il pousse la famille à réclamer, un enquêté dit : **«quand il s'agit d'un week-end par moi, ça passe normal, mais si je travaille toujours à chaque week-end, certainement il y a un impact».**

❖ La différence entre les femmes cadres et les hommes cadres a propos de la vie familiale.

Pour connaître la différence entre les hommes cadres et les femmes cadres, nous avons opté à poser la question suivante :

-Comment pensez-vous à la conception des hommes cadres par rapport aux femmes cadres à propos de leur situation familiale ?

Après les réponses des enquêtés, nous avons déduit deux catégories :

1 -Catégorie N° 01 : Les femmes cadres face à une double journée.

L'ensemble des interrogés démontrent qu'il y a des inégalités entre femmes et hommes dans les obligations familiales. La majorité des enquêtés trouvent que la conciliation entre le travail et la famille touche plus fréquemment la femme algérienne notamment les femmes cadre, elles se trouvent entre deux grands axes de responsabilité (foyer/travail), elles subissent plus de difficultés que les hommes, l'un des interrogés dit : « **les femmes et les hommes ne sont pas égaux, la femme a plus de responsabilités en tant que cadre, en tant que maman** ». La position de la femme diffère d'une société à une autre. La société algérienne voit que la vie familiale dépend de la femme, elle est considérée le moteur et le noyau sur le plan familiale, l'enquêté démontre : « **être cadre c'est plus difficile pour les femmes que les hommes au sein de notre société, par contre, en Europe ou aux états unis il y a l'égalité de deux sexe ce qui concerne les responsabilités domestiques** », ainsi qu'à la situation matrimoniale, il y a des inégalités entre les femmes mariées et les femmes célibataires dans les obligations familiales. La femme entent que maman, épouse c'est difficile à gérer la situation, l'un des enquêtés dit : « **en Algérie, les femmes ont plus de responsabilités familiale car il n'y a pas de moyens de sécurité pour ses enfants je parle sur les femmes mariées car les femmes célibataires sont moins compliquées** ». On comprend a partir de là que, les femmes qui sont mieux classées sur l'échelle hiérarchique et leur position au sein de la famille ont plus de mal que les hommes cadres, parce que les femmes se présentent le moteur et le noyau de leurs familles et assument toujours les tâches domestiques et ce qui relève du quotidiens des enfants ce qui concerne les reps et les devoirs. La société algérienne associe que la femme au foyer et l'homme au travail.

SZNOVACS confirme dans son études que : « la conciliation entre la vie personnelle et la vie professionnelle est parmi les difficultés que rencontre la femme cadres durant sa carrière. Vu les exigences de travail et les conditions du temps plein insérées par les organisations de travail, les femmes cadres auront un espace de temps restreint pour leur repos se qui engendre en effet un état de stress » [SAINSAULIEU R, 1995, p166]

KHOUDJA Souad affirme que : « les femmes travailleuses salariées se trouvent soumises à deux systèmes de normes, celui de la société industrielle, au travail, et celui de la société traditionnelle, au foyer » [KHOUDJA S, 1991, p 116]. Ainsi que WHARTON a noté que : « l'accès des femmes à des postes à responsabilités remet en cause les rôles traditionnels qui associent la femme à la famille et l'homme au travail. A l'heur actuel, la tendance semble être que les femmes choisissent une certaine forme d'emploie pour pouvoir fonder une famille et n'optent plus, soit pour la carrière, soit pour les enfants » [WHARTON S, 2004, p135-160].

Catégorie N°02 : il n'y a aucune discrimination entre les hommes cadres et les femmes cadres à propos de leur situation familiale.

Revenant à la seconde catégorie, où on a constaté qu'il y a qu'un seul enquête qui considère l'accès de la femme au poste de responsabilité n'a aucun impact sur la vie familiale. La famille ne se fonde plus systématiquement sur la différenciation sexuelle entre les hommes et les femmes, il y a une égalité entre les deux sexes, parce que la femme arrive à gérer les deux sphères facilement comme l'homme grâce à la disponibilité des moyens qui favorisent la vie familiale de la femme et satisfirent leurs besoins quotidiens pour créer un climat favorable: les crèches, les électroménagers, les cours supplémentaires pour les enfants, et l'organisation du son temps. Cet enquête déclare : « **je vois pas qu'il y a une différence, si la femme occupe un poste cadre, donc elle est capable**

de gérer la situation entre la famille et le travail facilement grâce à la technologie ».

❖ **L'influence entre les croyances et le travail**

Pour étudier l'influence qui existe entre la croyance et la religion, nous avons opté cette question suivante :

-Comment trouvez-vous l'impact entre la croyance et le travail?

Les réponses des enquêtés sont devisées en quatre catégories :

1- Catégorie N°1 : il y a une influence entre le travail et la croyance.

Dans notre recherche, nous avons constaté qu'il y a une influence positive et négative entre la croyance et le travail. L'impact positif entre ces deux variables est lié étroitement à l'assurance de l'exercice de la fonction dans la culture de respect et la lutte contre la discrimination. La religion pousse les personnes à mieux gérer et organiser le travail d'une manière bien perfectionnée ainsi qu'éviter les tabous comme la fraude, elle aide aussi à avoir des principes et des valeurs sur les quelles ils améliorent la qualité de travail, l'enquêté dit « **la croyance m'oblige à travailler et à bien travailler perfectionnement et éviter la triche** ». Il existe une autre influence négative entre le travail et la croyance qui touche notamment les cadres à cause de leur charge de travail qui les empêche toujours de pratiquer leurs devoirs religieux l tel que la prière parce que l'entreprise n'est pas un endroit fait pour ce pilier, parfois la charge du travail et le travail dans les journées sacrées ne les permet pas de faire même la prière de vendredi, l'enquêtée annonce : « **je ne peux pas faire les prières à chaque moment au sein de l'entreprise, et quand je rentre chez moi je deviens très fatiguée avec les tâches ménagers** ». Le travail empêche les cadres de faire le carême car la rencontre avec les clientèles ainsi que dans les conférences provoque des obstacles pour prendre les déjeunés avec eux,

l'interrogé déclare : « **je ne peux pas pratiquer ma religion régulièrement au travail, j'aime faire le carême dans les journées de lundi et le jeudi mais je n'arrive pas parce que quand je reçois les clientèles je prends un café avec eux** ».

2- Catégorie N°2 : il y a aucun impact entre le travail et la croyance.

Dans notre recherche nous avons constaté qu'il n'existe aucune influence entre le travail et la croyance, le travail passe avant tout, la personne doit avoir des comportements laïcs et civiques pendant son travail, les cadres au sein de l'entreprise font un trait entre le travail et la religion pour arriver à la réussite dans leur vie professionnelle. L'islam allège les pratique de la croyance et les faciliter pour les travailleurs, il permet de récupérer les prières le soir, l'enquête dit : « **il y a aucun rapport entre la croyance et le travail, je peux les gérer facilement je sais que notre religion nous a permet de faire les prières après la sortie du travail** ». La laïcité en entreprise implique la neutralité et assure la liberté de conscience de chacun, la laïcité lutte contre la prévalence de son appartenance religieuse pour refuser d'exécuter son travail ou perturber, et l'espace de l'entreprise est un lieu de travail et n'est pas lieu de l'expression du fait religieux.

❖ L'impact entre les habitudes et le travail

Pour étudier l'impact des habitudes sur le travail, nous avons posé la question suivante :

-Quel est l'influence entre les habitudes et le travail ?

La réponse des enquêtés a une seule catégorie :

1-Catégorie N°1 : l'impact positif et négatif entre les habitudes et le travail.

Après les résultats obtenus dans notre recherche, nous avons conclu qu'il y a une influence entre le travail et les habitudes, d'une part les mauvaises habitudes influencent négativement sur le travail, et d'une autre part, les bonnes habitudes influence positivement sur le travail, elles guident et orientent les travailleurs vers un bon rendement pour l'entreprise, elles soulagent la personne et diminuent le stress et la fatigue, l'un des enquêté dit : **« j'ai habituer à pratiquer le sport, car il m'aide à me calmer car la charge du travail a beaucoup de stress, il nous fait oublier quelques minute de la pression ».**

D'une autre part l'influence des mauvaises habitudes mène à la destruction de la vie professionnelle des travailleurs et influen négativement même sur le rendement de l'entreprise (le retard, les mauvaises relations avec les collègues, les conflit au sein de l'entreprise, faible de production et la démotivation, le manque de la perfection au travail...), l'un des enquêté déclare : **« les salariés qui perd le sommeil à cause de les soirées avec leurs amis influent négativement sur le travail ainsi que sur l'entreprise ».**

➤ La vérification de la première hypothèse.

Notre hypothèse est présentée comme suit : « la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale est déterminée par le sexe la culture familiale ».

L'enquête a confirmé que la totalité des interrogés annoncent que la conception des hommes cadres et les femmes cadres et la culture familiale déterminent la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale.

2.2 Examinations de la deuxième hypothèse

❖ La planification des activités et l'aménagement du temps du travail

Pour analyser la gestion des différentes charges du travail, nous avons posé la question suivante :

-Comment pouvez-vous gérer et aménager les différentes charges du travail ?

1- Catégorie N°1 : la planification et l'organisation du travail et du temps allègent la charge du travail.

D'après notre étude, nous avons constaté que la majorité des cadres interrogés visent l'aménagement du temps de travail et l'organisation des activités professionnelles pour alléger des différentes difficultés de la charge du travail. La charge des activités professionnelles s'organise selon les priorités et les urgences, l'un des cadres dit : « **les planifications de mes activités, et organiser et exécuter les tâches par priorité et l'urgence** » L'organisation de la gestion du temps du travail permet de faciliter et offrir les opportunités de la flexibilité du travail, elle mène à l'allègement de la charge du travail des cadres au sein de l'entreprise par des plannings, et la disponibilité des outils des nouvelles technologies (la densité matérielle) comme les logiciels participent à réduire les difficultés et les erreurs dans les activités professionnelles.

2- Catégorie N°2 : la division du travail avec les membres de service est l'un des moyens de l'allègement de la charge du travail des cadres.

D'après les résultats que nous avons obtenus dans notre recherche, nous avons constaté qu'il y a qu'un seul enquêté qui voit que la division du travail est l'une des meilleures options qui organise et simplifie et réduit la charge du travail. Cette division correspond à la décomposition des tâches au sein de chaque service de l'entreprise, elles sont confiées à un ensemble des agents de

service pour exécuter et faciliter les tâches professionnelles. Chaque service au sein de l'entreprise compose d'un cadre qui est chargé de diriger uniquement un ensemble qui lui est subordonnés (division du travail verticale). Cette structure hiérarchique crée un climat favorable dans la gestion de la charge des activités d'une manière régulière dans un temps bien déterminé. Le cadre annonce : « **je ne suis pas seul, j'ai mon équipe qui travaille avec moi** ». Ici il y a des relations professionnelles entre le membre de service qui exercent une influence sur le travail dans le sens positif comme l'allègement de la charge du travail. D'après LALLENT Michel : « le système de relation professionnelle influe d'une manière décisive sur les façons de régler le travail et l'emploi » [LALLEMENT M, 1996, p105].

3- Catégorie N°3 : L'expérience et l'adaptation de rythme de travail.

Dans notre étude du terrain, on a constaté qu'un seul interrogé qui voit que le jeune cadre est exposé aux plusieurs difficultés professionnelles telles que les responsabilités et la charge du travail au niveau de l'entreprise notamment les cadres jeunes aux débuts moments, ces nouveaux vivent sous les nerfs et le stress à cause de la pression du travail. Pour savoir et pouvoir gérer la situation, ils trouvent que l'adaptation et l'expérience sont les deux facteurs fondamentaux de la réussite de la gestion des activités professionnelles des cadres. L'acquisition des expériences dans le domaine professionnel se fait à long terme grâce à les compétences intellectuelles et l'adaptation au style professionnel et organisationnel. L'expérience est liée étroitement à les activités routinières qui sont considérées comme un ensemble des activités journalières répartitives dans la vie professionnelle, Dans cette situation, on a constaté aussi qu'il faut que les cadres puissent arriver à gérer les deux sphères de vie (professionnelle et familiale) pour éviter la charge du travail afin d'arriver un créer un équilibre entre elles, le cadre déclare : « **un jeune cadre est toujours sous les nerfs, mais**

avec le temps il va habituer le climat et il faut toujours faire un trait entre le travail et la famille »

4- Catégorie N°4 : les cadres commerciaux n'arrivent pas à gérer les différentes charges du travail.

Dans notre étude du terrain nous avons constaté que le cadre commercial de l'entreprise « **Général Emballage** » fait partie de l'encadrement supérieur de l'organisation à caractère économique. Les cadres de service commercial n'arrivent pas à aménager et organiser leur charge du travail. Le cadre commercial exerce ses activités soumis à des contraintes organisationnelles et relationnelles parce qu'il n'arrive jamais à organiser son travail car son activité dépend de la clientèle, les chauffeurs et le PDG (la réception des clients à n'importe quel moment sans prévoir, contrôler et vérifier la commande avant de la livraison, régler les pannes et les urgences à n'importe quel instant, les réunions... Etc.). Dans l'activité commerciale il existe la méthode d'organisation, mais comment arriver à s'organiser ? La réponse est liée étroitement si le travail ne dépend pas des autres, le cadre affirme : « **je n'arrive pas à gérer et aménager la charge du travail, car mon travail est dépend des autres, je reçois les clients en dehors des horaires du travail à 17h** ».

❖ **La conciliation entre les responsabilités sociales et les responsabilités professionnelles.**

Pour savoir comment les cadres effectuent les responsabilités sociales et celles de travail nous avons posé cette question :

-Occuper un poste cadres et avoir les responsabilités sociales (foyer, marie/femme, enfants) n'est pas facile à gérer, comment ?

D'après nos résultats obtenus dans notre étude, nous avons déduit trois catégories :

1- Catégorie N°1 : Les cadres ont un aide au sein de la famille

Nous remarquons dans cette catégorie que les cadres enquêtés ont un soutien au sein de la famille, qui l'aide à diminuer la charge de responsabilités pour arriver à concilier entre la sphère familiale et se mettre allaise et en confiance, l'enquêtée annonce : « **ouf heureusement j'ai ma mère qui m'aide, elle me garde mes enfants ainsi qu'à les tâches ménagères** », le soutien de famille est l'un des solutions aux femmes cadres, pour qu'ils puissent faire garder leurs enfants surtout en âge préscolaire, ou la pause midi, après l'école ou pendant les vacances scolaires, à propos, KHOUDJA Souad affirme que : « l'éducation des enfants est plus tournée, par exemple, vers le maintien de la solidarité familiale » [KHOUDJA S,1991, p 112].

2- Catégorie N°2 : La gestion et l'organisation du temps.

Après l'analyse de l'ensemble des réponses de nos enquêtés, nous avons constaté que la plupart des interrogées organisent et gèrent leurs temps et leurs tâches qui sont considérés l'un des mécanisme qui facilite l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle, c'est la meilleure solution afin d'arriver à concilier les deux aspects (professionnel et familial) pour se mettre loin de la charge du travail et les conflits familiaux, l'enquêté avoue : « **ce n'est pas facile à gérer, mais il suffit bien organiser, et tout s'appuie sur la question d'organisation des activités entre la maison et faire la part les choses entre le boulot et la vie familiale** ».

3- Catégorie N°3 : L'utilisation des services allège des responsabilités.

On a constaté d'après notre terrain d'enquête que les femmes cadres souffrent du manque du temps accordé à leurs vie familiale qui provoque des

obstacles entre les exigences familiales d'un côté et les obligations de l'emploi de l'autre côté, donc elles trouvent que (la conciergerie, restaurant, crèche etc.) comme des services d'allègement de la charge des responsabilités familiales pour réaliser la balance entre la vie familiale et la vie professionnelle, l'enquêtée avoue : « **mes enfants sont à la crèche, il y a une femme de ménage qui occupe les tâches ménagères** »

❖ Les efforts fournis pour concilier entre le travail et la famille

Pour savoir quels sont des efforts exercés pour arriver à concilier entre les deux sphères de vie, nous avons posé la question suivante :

-Quelles sortes d'efforts vous fournissez pour concilier la vie familiale et la vie professionnelle ?

D'après notre enquête nous avons obtenu deux catégories :

1- Catégorie N°1 : les cadres organisent et planifient les deux aspects.

Nous remarquons d'après les réponses des cadres interrogés dans notre enquête, que la plupart d'entre eux privilégient la flexibilité des horaires qui réside dans l'organisation du temps du et l'aménagement des activités favorisent et assurent la conciliation des deux sphères de vie. La difficulté de la conciliation travail-famille touche beaucoup plus les femmes notamment les femmes cadres, parce qu'elles jouent deux rôles (maman et cadre), certaines sacrifient à affecter leurs tâches ménagères quotidiennement rapide et régulières pour arriver à concilier cette situation, donc l'accélération le rythme pour pouvoir affecter les différentes tâches l'enquêtée dit : « **pour faire toutes les tâches, il faut dormir tard et se lever à 6h du matin** ». La gestion et l'organisation du temps et l'aménagement des activités suggèrent de rendre compatible deux sphère sans que l'une ne nuise à l'autre, le cadre déclare : « **la planification et l'organisation de nos activités avant d'une semaine avant**

crée un équilibre des deux sphères ». Les nouvelles technologies sont considérées comme un moyen de faciliter leurs tâches professionnelles afin de bouffer le temps libre pour les responsabilités familiales.

D'après Friedman, Greenhaus concilier, « recouvre l'ensemble des moyens d'agir sur le temps de travail, à savoir les mesures visant à rendre l'organisation du travail plus souple et à réduire la pression qu'exerce le travail sur le hors travail, ainsi que les aides à l'organisation du travail » [LAMORTHE V, 2006, p10].

2- Catégorie N°2 : les services créent la balance de la conciliation entre les deux sphères de vie.

Dans notre enquête nous avons constaté qu'il ya une seule enquêtée qui trouve que certains services favorisent et allègent ses responsabilités familiales comme un moyen de concilier entre la famille et le travail tels que la garde, la conciergerie, des écoles privée pour les études supplémentaire aux enfants etc. Elle annonce : **« c'est de la sous-traitance, on appelle aux femmes de ménage, on achète des gâteaux couscous, on paie les cours de les enfants »**

❖ **Les avantages des nouvelles technologies dans le travail des cadres.**

Pour connaître les rôles joués par les nouvelles technologies dans le travail des cadres, nous avons posé la question suivante :

-Comment les nouvelles technologies aident vous dans votre travail ?

D'après notre enquête nous avons obtenu une seul catégorie.

1 -Catégorie N° 1 : L'apparition des nouvelles technologies facilite le travail des cadres.

Nous remarquons dans notre étude que tout les cadres interviewés au sein de l'entreprise **« Général Emballage »** considèrent globalement les nouvelles

technologies utiles, parce qu'elles répondent plutôt bien à leurs besoins professionnels, les nouveaux outils de la technologie est le moteur de la performance qui favorise les conditions de travail et améliorer la qualité de travail, elles sont destinées à faciliter, organiser et simplifier les tâches professionnelles. Envisager une organisation de leur emploi du temps pour avoir des jours de repos supplémentaires ou partir plus tôt certains jours sont des questions à aborder avec leur entreprise. L'évolution des modes de travail, des technologies offrent des alternatives qui peuvent être intéressantes pour un meilleur équilibre vie professionnelle-vie familiale.

Ajoutant à l'apparition des logiciels est l'un des meilleurs outils de la technologie de l'information qui aide les cadres à réduire les risques d'erreurs dans leur charge d'activités professionnelles. Les nouvelles technologies ont permis de faire évoluer leur travail interne et externe de l'entreprise à travers les réseaux sociaux. Elles créent des raccourcis entre les quatre continents du monde et relativisent la géographie malgré la distance. Parmi eux, ce cadre qui a révélé : **« les nouvelles technologies nous aident beaucoup à faciliter des choses, la géographie est pratiquement panée, il n'y a plus de distance, raccourcir le temps par les appels et les vidéos »**. Les nouvelles technologies ont une immense capacité d'accumulation d'informations (stockage) ainsi qu'elles rendent certaines tâches plus rapides, moderne, elles allègent aussi la charge du travail, et elles ont une influence positive sur la méthode et la qualité de travail qui mène à améliorer l'aspect familiale, l'interrogé indique : **« elles nous aident beaucoup, elles nous facilitent et organisent la vie des deux aspects »**. Donc on peut dire que l'essor des nouvelles technologies nous aide à prendre le temps suffisant pour le travail pour avoir un temps libre pour la vie familiale, autrement dit, grâce à l'utilisation de ces moyens techniques et l'implication des moyens humains, la charge de la sphère domestique est

allégée, les cadres arrivent à facilement à ajuster entre la sphère professionnelle et la sphère familiale.

On note d'après l'étude ABALLEA François et LALLENT Michel qui s'intitule que « les TIC au travail constituent pour elle un moyen primordial de gérer le quotidien à distance dont elles assument la charge. Cela ne réduit en rien leur conscience professionnelle et n'entame guère le temps de travail. En effet, elles s'adonnent à ces activités pendant le temps du repas et les moments de pause... elles doivent répondre aux sollicitations diverses des leur multiples collaborateurs, tout en continuant d'assumer leur rôle domestique pendant les heures de travail » [ABALLEA F et LALLEMENT M, 2007. P194].

❖ **Le volume de travail par rapport aux nombres de tâches.**

Pour connaître le volume de travail des cadres au sein de l'entreprise « **Général Emballage** », nous avons posé la question suivante :

- Comment trouvez-vous le votre volume du travail par rapport aux nombres de tâches ?

D'après nos résultats obtenus sur le terrain d'étude, on déduit deux catégories qui sont :

1- Catégorie N°1 : l'adéquation entre le volume du travail et les nombres de tâches.

Dans cette catégorie, nous remarquons qu'un ensemble des cadres interrogés trouvent que leur volume de travail est très largement suffisant par rapport à leurs tâches exécutées et responsabilités. Cette catégorie vise les cadres (les chefs de service), l'expérience et l'organisation du temps jouent un rôle primordial d'habituer ce mode de travail et pouvoir organiser les tâches par rapport au temps exécutif, l'enquêtée déclare : « **je trouve normal parce que j'ai habitué et j'ai 18ans de carrière** »

2- Catégorie N°2 : les cadres réclament de leur volume du travail

Dans notre recherche, nous avons constaté que la majorité des cadres réclament sur leur volume du travail. la notion d'horaire floue pour les cadres, parce qu'ils n'ont pas des horaires du travail fixes qui renvoie aux poste des cadres supérieurs qui possèdent des grandes responsabilités au sein de l'entreprise tels que les cadre commerciaux et les chefs de projets, l'enquête dit : « **le travail est chargé par rapport à la moyenne de travail, le volume dépasse** » ainsi qu'il y a certains poste qui possèdent de manque d'effectifs, donc le travail est devenu volumineux et plus chargé, l'enquête affirme : « **il y a un manque d'effectifs et si on règle les effectifs, ça sera très gérant** ». À vrai dire, la surcharge est due à des hures de travail qui ne sont pas flexibles et au même temps sont chargées.

En ajoutant à ça, ces cadres sont obligés d'exercer leurs tâches convenablement mais le temps d'exécution est insuffisant. BRUN Jean-Pierre et BIRON Caroline et autre affirment dans leur étude qui porte sur l'évaluation de la santé mentale au travail que : « On dit qu'il y a une surcharge quantitative lorsqu'un employé doit accomplir plusieurs tâches ou, encore, effectuer des tâches dans un laps de temps insuffisant » [BRUN J-P. BIRON C. all. 2003.P 05].

❖ Le divertissement des cadres.

Pour nous rapprocher le plus de la vie des cadres en dehors de la vie de travail, nous avons posé la question suivante :

-Avez-vous un divertissement ?

Catégorie N° 01 : Le divertissement des cadres se repose sur le temps passé avec les membres de leurs familles

D'après notre enquête de terrain, la majorité de notre cas étudiés préfèrent passer leurs temps libre avec leurs enfants, parents, conjoints ou amis. Par conséquent, on pourrait soutenir que le manque de centres de loisirs dans la ville d'Akbou peut être considéré parmi l'un des facteurs majeurs du divertissement limité dont se plaignent les personnes interrogées. L'un des enquêtés précise : « **mon loisir c'est d'être avec ma famille, il n'y a ni cinéma ni les galas, ni rien** ».

En ajoutant à ça, les femmes cadres trouvent que leurs divertissements c'est de satisfaire sa famille, elles prennent soin d'eux et consacrer à leurs devoirs et passer leur temps avec eux. L'une des interrogée déclare : « **le manque de divertissements de la ville d'Akbou me permet d'exercer des activités domestiques et d'être avec ma famille et je les satisfais, je les prépare des gâteaux et leurs plats préférés** ».

Catégorie N° 02 : certaines activités est la source de défoulement des cadres.

D'après cette partie, on distingue que le travail et le loisir sont tous deux indispensables pour un bon équilibre de vie des cadres, on a constaté dans notre enquête qu'il y a une certaine minorité des cadres interrogés affirment que leurs divertissements reposent sur un ensemble des activités culturelles et sportives qui sont des meilleurs moyens de soulagement et qui se détendent sainement.

Les cadres de l'entreprise « **Général Emballage** » sont touchés par le stress au travail, donc ils préfèrent de pratiquer les activités sportives parce qu'elles sont des activités qui leur permettent de conserver un corps en excellente santé, ce sont des activités qui aident à réduire les sensations angoissantes pour se calmer de la charge professionnelle. Ces activités sportives assurent le bien-être des cadres au travail, elles sont considérées comme le facteur pour lutter contre le stress au travail. L'un des interrogés annonce : « **mon divertissement c'est de pratiquer les activités sportives, ce sont des astuces pour faire sortir et pour défouler parce que la pression tue** ».

Ajoutant à ça, les activités culturelles jouent un rôle très efficace dans la vie des cadres et ce sont parmi les astuces qu'ils utilisent pour soulager de stress de travail. L'un des enquêtés dit : « **j'aime la poésie et la musique et le shopping m'aide à oublier certains moments de stress de travail** ».

➤ **La vérification de deuxième hypothèse :**

La vérification de deuxième hypothèse qui dit « la planification des activités et l'aménagement du temps du travail mène à une meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale ».

D'après l'analyse des résultats obtenus de notre enquête, nous avons constaté que les cadres de « **Général Emballage** » trouvent que l'organisation du temps et la planification des activités et l'un des moyens qui assurent la conciliation entre les deux sphères de vie. Donc, d'après cela, on conclut que notre hypothèse est confirmée.

3. Synthèse des résultats :

Nous avons constaté que la charge du travail empêche les cadres supérieurs d'être autonomes dans les journées de repos et des occasions, et rend l'organisation de leurs familles difficile à gérer. Par contre, les chefs de service ont un temps libre à consacrer pour leurs familles parce que leurs postes ne détiennent pas les responsabilités professionnelles comme les supérieurs. L'adaptation de rythme du travail et le bien entendu par certaines familles réduisent les conflits, mais il y a aussi certaines qui réclament de cette situation.

De plus, la conciliation entre les obligations professionnelles et les contraintes familiales touche beaucoup plus la conception femmes cadres par rapport aux hommes cadres, elles sont face à une double journée dans leurs vies quotidiennes (travail-famille). Les femmes gestionnaires auraient de manière générale, plus de difficultés à assumer les exigences attendues d'un poste de cadre, cela en raison de leurs tâches domestiques.

En outre, la croyance religieuse influe positivement sur la qualité et la perfection du travail, et négativement lorsqu'il devient un empêchement d'être pratiquant, paradoxalement la laïcité est considérée toujours comme un trait qui sépare le travail et la croyance.

Ajoutant à ça, nous avons aussi constaté que les bonnes habitudes favorisent l'exercice du travail et créent des bonnes relations interpersonnelles au sein de l'organisation. Contrairement aux mauvaises habitudes qui influent négativement sur le travail et le rendement de l'entreprise.

Nous avons déduit que la majorité des cadres trouvent que l'aménagement du temps et la planification des activités allègent leur charge du travail pour assurer la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale.

En parallèle, la minorité de nos enquêtés ont confirmé que l'utilisation des services rend le travail domestique plus allégé et leur permet de gagner plus du temps, ajoutant à ça, la contribution du facteur humain joue un rôle important dans le compromis entre les deux sphères de vie, parce que le support qu'elles reçoivent de leurs membres de leurs familles représente un apport précieux qui les aide à surmonter les problèmes de la conciliation entre ces deux sphères.

Suite à l'analyse ci-dessus, l'essor des nouvelles technologies apporte un grand changement dans la vie des cadres et réaliser un bon rendement pour l'entreprise, ces moyens facilitent les tâches professionnelles et réduisent les risques d'erreurs et donne une naissance à la flexibilité au travail qui est relativisé à la conciliation avec la sphère domestique.

Nous avons aussi noté que le volume de travail et les nombres de tâches se différent d'un poste à un autre au sein de l'entreprise, certains services réclament d'un manque d'effectifs pour alléger leur charge du travail au sein de leurs services, c'est une nouvelle atteinte aux conditions de travail des postiers et à leur santé : absence de planning prévisionnel, le déséquilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale à cause de manque du temps.

Nous avons également déduit qu'il n'y a pas que le travail dans la vie. Après le travail une minorité des interrogés s'organisent aux certaines activités de loisirs (sport, l'art etc.) qui leur donnent du plaisir, récupérer des forces, entretenir leur santé, c'est des meilleurs moyens de soulagement et de réduire le stress du travail. Par contre la majorité des interviewés trouve que le manque de centres de loisir au sein de la ville d'Akbou est un avantage d'être avec la famille à la maison et répondre à leurs besoin

Annexes

La liste des abréviations :

Les abréviations	Leurs significations
CCE	Centre d'étude de l'emploi.
CSP	Catégorie socioprofessionnelle.
DARES	Direction de l'animation de la recherche des études et des statistiques.
DEVD	Développement durable.
INSEE	Institut national et des études économiques.
FAH	Fournisseurs application hébergées.
MLAC	Mouvement de libération de l'avortement et de la contraception.
PDG	Président directeur général.
PME	Petite et moyenne entreprise.
SOA	Service oriented architecture.