

UNIVERSITE ABERRAHMANE MIRA DE BEJAIOA
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCILAES



THEME

***L'incidence des traits de personnalité
sur l'efficacité des équipes de travail***

Terrain d'enquête : PROFERT de Béjaïa

***Mémoire de fin de cycle en vue d'obtention du diplôme de master en
psychologie de travail et des organisations /GRH***

Préparé par :

Encadré par :

Melle : MOUSSAOUI Lamia

Mr : CHALAL Mokhtar

Année Universitaire

2020/2021

Remerciements

Je tien tout d'abord à remercier dieu le tout puissant de m'avoir donné le courage, la bonne volonté, la patience, la santé, et la chance pour mener a terme ce modeste travail

Mes très sincères remerciements à mon encadreur Mr CHALAL MOKHTAR de m'avoir soutenu tout au long de la réalisation de ce mémoire.

Je remercie vivement le personnel de la PROFERT SPA de m'avoir fait confiance de répondre à mes questions, et spécialement je remercie

Mr LARFI CHAFAA directeur des ressources humaines de m'avoir permis d'effectuer mon stage au sein de la société dans les meilleures conditions, pour son excellentes encadrement et avec beaucoup de sérénité. Et sans oublier Mr BENNAI NABIL est surtout MADANI parce que c'est grâce à eux que j'ai trouvé le lieu stage au sein de l'entreprise.

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements à tous les enseignants qui m'ont enseigné et c'est grâce à leurs compétences qui nous a permis d'en arriver là. Et à toutes les personnes ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail

Dédicace

Avec un cœur débordant d'amour, je dédie ce travail à :

Mes chers parents qui étaient ma source de volonté et de motivation, pour leurs sacrifices et leurs soutiens, aucun mot ne saurait exprimer mon profond amour,

Mon papa chéri RAMTANE ma force dans cette vie, ma maman chère OUNISSA ma source de réussite, que dieu les gardes pour moi.

A mes très chers frères et sœurs

MOULOUD, GHANI, NOUNOUR, SALIM

FAHIMA, LILA, BIBA

A Tous mes chères amis sans exception.

À tous ceux que j'aime et qui m'aiment aussi que je n'aie pu citer.

Lamia

Abstract:

This research is part of the preparation for the master's degree in work and organizational psychology, devoted to researching the impact of personality traits on the effectiveness of work teams. In order to achieve the objectives outlined in this study, questions were initially raised and hypotheses often put forward to justify these results, to better understand personality traits and their impact on the effectiveness of

teams at work. And measure adaptive or non-adaptive personality on the effectiveness of work teams.

On the other hand, the incidence of personality traits can be seen as the account of what characterizes a person's usual behaviors, what sets them apart from others and gives them their uniqueness.

To achieve the objectives of this research, I opted for a quantitative methodological approach using linear regression as a statistical operation. This combination seeks to demonstrate the impact of personality on the efficiency of work teams in the PROFERT company of the Bejaia department. This method led to the application of a questionnaire constructed of 23 questions divided into three axes: personal data, adaptive personality, team effectiveness. This questionnaire was distributed to a stratified sample made up of 50 workers from all socio-professional categories.

his research admits that, according to the study of Eysenck (1970), he has defined personality as a combination

traits that the person tends to exhibit in different situations and that remain stable over time. Among version, pleasantness and neuroticism.

This study made it possible to invalidate our general hypothesis and to invalidate our two research sub-hypotheses which are as follows:

The general hypothesis: the personality has an impact on the efficiency of the PROFERT SPA teams, it was noticed that the non-adaptive personality which has a percentage of (0.06%) perceives that the non-adaptive personality has no an impact on the effectiveness of the teams, whether positive or negative, we distinguish that the personality does not really affect the efficiency in other words the performance of the work teams, We cannot measure the personality, but according to the personalities of the workers and even within the team, we cannot confirm based on our research saying that the personality has an impact on the flexibility

of the team, which makes us conclude that this assumption is uncertain what was needed. to say, therefore, based on what: Audrey CHARBONNIER- VOIRIN quoted in her study: "This research thus helps to determine the relevance of the traits to be valued according to the situation and the expectations of a specific job adaptive capacities required "This means that our hypothesis is invalidated.

Résumé :

Cette recherche s'inscrit dans la préparation du diplôme de master en psychologie de travail et des organisations, consacré à la recherche de l'incidence de traits de personnalité sur l'efficacité des équipes de travail. Afin d'atteindre les objectifs tracés dans la présente étude, des questions ont été émises au départ ainsi des hypothèses souvent avancées pour justifier ces résultats, pour mieux comprendre les traits de personnalité et son incidence sur l'efficacité des équipes au travail. Et mesurer la personnalité adaptative ou non adaptative sur l'efficacité des équipes de travail.

D'un autre côté, l'incidence des traits de personnalité peut être considérée comme le compte rendu de ce qui caractérise les comportements usuels d'une personne ce qui la distingue des autres et lui confère sa singularité.

Pour atteindre les objectifs de cette recherche, j'ai opté pour une démarche méthodologique quantitative en utilisant la régression linéaire comme opération statistique. Cette combinaison cherche à démontrer l'impact de la personnalité sur l'efficacité des équipes de travail dans l'entreprise PROFERT de département de Bejaia. Cette méthode a conduit vers l'application d'un questionnaire construit de 23 questions réparties en trois axes : données personnelles, personnalité adaptative, efficacité des équipes. Ce questionnaire a été distribué auprès d'un échantillon stratifié constitué de 50 travailleurs de toute catégorie socioprofessionnelle.

Cette recherche admet qu'il n'y a pas une incidence des traits de personnalité sur l'efficacité des équipes au travail de l'entreprise PROFERT d'après l'étude d'Eysenck (1970) : il a défini ainsi la personnalité comme une combinaison de traits que la personne tend à manifester dans différentes situations et qui demeure stable dans le temps. Parmi version, l'agréabilité et le névrotisme.

Cette étude a permis d'infirmer notre hypothèse générale et d'infirmer nos deux sous hypothèses de recherche qui se présentent comme suit: L'hypothèse générale : la personnalité a un impact sur l'efficacité des équipes de

la PROFERT SPA, on a remarqué que la personnalité non adaptative qui a un pourcentage de (0,06%) perçoit que la personnalité non adaptative n'a pas un impact sur l'efficacité des équipes que ce soit positif ou négatif, on distingue que la personnalité ne touche pas vraiment l'efficacité autrement dit la performance des équipes de travail, On ne peut pas mesurer la personnalité, mais selon les personnalités des travailleurs et même au sein de l'équipe, on ne peut pas confirmer s'appuyant sur notre recherche disant que la personnalité ait un impact sur la flexibilité de l'équipe, ce qui nous fait conclure que cette hypothèse est incertaine ce qu'il fallait dire donc on s'appuyant sur ce que : Audrey CHARBONNIER- VOIRIN a cité dans son étude : «Cette recherche aide ainsi à déterminer la pertinence des traits à valoriser en fonction de la situation et des attentes d'un emploi spécifique en termes de capacités d'adaptation requises» Cela signifie que notre hypothèse est infirmée.

La Liste des abréviations

Abréviation	signification
PROFERT	Pro-fertilisation
SPA	Société par actionnaire
DRH	Direction/directeurs des ressources humaines
SPSS	Statistical package for the social sciences

La liste des tableaux

N°	Titre	page
1	Les caractéristiques d'une personnalité normale et d'une personnalité difficile	23
2	Description des neuf rôles au sein d'une équipe	39
3	Présentation des items de la personnalité adaptative	64
4	Présentation des items de	64
5	La répartition de l'échantillon selon le genre	65
6	La répartition selon l'Age	66
7	La répartition selon la situation familiale	66
8	La répartition selon le niveau d'instruction	67
9	La répartition selon le cadre socioprofessionnel	67
10	La répartition selon l'année d'expérience	70
11	la cotation de la première partie du questionnaire relative aux données personnelles	71
12	présentation de la cotation du questionnaire	77
13	présentation de la cotation de codification	77
14	statistique descriptive des variables	80
15	la personnalité non adaptative à un impact négatif sur l'efficacité des équipes	80
16	Récapitulatif des modèles	81
17	l'incidence des traits de personnalité sur l'efficacité des équipes de travail	81
18	statistiques descriptive des variables	82
19	coefficient	82
20	de la personnalité adaptative ou non adaptative a un impact positif sur le travail en équipe	83

La liste des figures

N°	Titre	Page
1	dimensions du model de big- five de La personnalité	24
2	Les facteurs de satisfaction d'Herzberg	50

Sommaire

SOMMAIRE

Introduction.

Chapitre I : Cadre méthodologique de la recherche.

Préambule.

1-1-Les raisons de choix de thème.....	04
1-2-Les objectifs de la recherche.....	04
1-3-La problématique.....	04
1-4-Les hypothèses.....	06
1-5-La définition des concepts.....	07
1-6 Les études antérieurs	08

Résumé.

Partie théorique

Chapitre II : La personnalité au travail.

Préambule.

2-1 La définition de la personnalité.....	14
2-2 L'évolution de la personnalité.....	15
2-3 Les différents types et traits de personnalité.....	16
2-4 Les éléments de la personnalité.....	20.
2-5 les aspects de la personnalité.....	21
2-6 Les caractéristique de la personnalité.....	21
2-7 La théorie des cinq facteurs de Big-Five.....	24
2-8 Les types psychologiques de Myers et Briggs (MBTI).....	26
2-9 Les typologies de base de la personnalité selon John Holland.....	29

Résumé.

Chapitre III : Les équipes de travail

Préambule.

3-1 Définition.....	34
3-2 Les différents types de l'équipe au travail.....	34
3-3 L'efficacité des équipes de travail.....	36
3-4 Les catégories des équipes de travail.	37
3-5 Les qualité d'une équipe de travail	38
3-6 Les critères de compétence des équipes de travail.....	38
3-7 Le rôle de l'équipe de travail	39
3-8 Les stades de développement d'une équipe	39
3-9 La cohésion de l'équipe.....	45
3-10 La motivation des équipes de travail.....	46
3-11 La théorie ERG d'Alderfer.....	47
3-12 La théorie des besoins de MaClelland.....	48
3-13 La Théorie de l'équité d'Adams.....	49
3-14 La théorie bi-factorielle d'Herzberg.....	50.

Résumé.

Partie pratique

Chapitre IV : présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

Préambule.

4-1 Présentation du l'organisme d'accueil.....	55
4-2 La méthode de la recherche utilisée.....	63
4-3 Préenquête	63
4-4 La population d'enquête.....	64
4-5 La technique de l'échantillonnage.....	68
4-6 Les techniques de la recherche utilisées	68
4-7 Les techniques d'analyse des données	70
Les difficultés rencontrées.....	73

Résumé du chapitre

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

Préambule.

5-1-1 l'analyse de la première sous hypothèse.....	80
5-1-2 l'analyse de la deuxième sous hypothèse	82
5-2 Discussion des résultats	83

Résumé.

Conclusion.

Liste bibliographique.

Annexe.

Introduction

Introduction :

La personnalité devient un facteur de plus en plus important de la performance individuelle. Comme le succès organisationnel. Parce que les conditions de travail ont changé. Les organisation en réseau, l'utilisation fréquente d'équipes de projet ou d'équipes de travail donnent un rôle essentiel aux comportements sociaux, à la direction et à l'animation de groupes.

Il faut dire que le rôle de la personnalité dans le monde du travail a été l'objet de positions par toujours claires et malheureusement souvent fantaisistes. Ce n'est pas le cas de toutes les variables psychologiques. Les résultats des travaux des spécialistes de l'intelligence, c'est-à-dire des recherches qui, depuis Binet, ont eu pour objet de décrire ce qui différencie les individus du point de vue de leur fonctionnement cognitif, sont pour la plupart, passés dans le vocabulaire quotidien. La personnalité rend compte de ce qui caractérise les comportements usuels d'une personne, ce qui la distingue des autres et lui confère sa singularité. Car dans le monde de travail, plus précisément entre les équipes de travail, ce qui détermine vraiment le type de la relation ce n'est pas vraiment leur niveau d'études ou leurs expériences c'est leur personnalité qui s'en charge.

D'après Claude Lévy-Leboyer, dans son livre « la personnalité », indique que le domaine de la personnalité dans le monde de travail est apparu comme très complexe, beaucoup plus, sans aucun doute, que celui des aptitudes. La personnalité au travail n'a jamais été aussi importante qu'aujourd'hui.

Les objectifs de ce chapitre sont de comprendre ce qu'est la personnalité, comment elle se développe et pourquoi certaines personnes ont des comportements difficiles, voire toxiques, de découvrir comment réagir quand on travaille avec ce genre de personnes, de savoir reconnaître les types de personnalité, d'apprécier la valeur des différences individuelles et d'être en mesure de compenser les faiblesses des uns en mobilisant les forces des autres.

L'équipe est un système humain, c'est-à-dire un ensemble d'éléments en interaction pour l'atteinte d'un but. On distingue Le fonctionnement en équipe est

stimulant tant d'un point de vue de l'efficacité que de celui de l'engagement, l'équipe représente une ressource, tant pour ses membres que pour l'entreprise. Elle peut notamment offrir à ses membres un soutien au moment de leur insertion et au cours de leur cheminement dans l'entreprise, de l'aide pour l'acquisition et le perfectionnement des habiletés utiles pour l'accomplissement des tâches, ainsi qu'une assistance dans leurs activités quotidiennes. Pour l'entreprise, le groupe permet de réaliser des tâches complexes ou difficiles en mettant à contribution les talents de plusieurs personnes. Il permet aussi d'améliorer la qualité des décisions, de faciliter le changement et d'assurer la stabilité organisationnelle par le renforcement du sentiment d'appartenance aux équipes de travail.

Ce chapitre vise à acquérir les connaissances de base pour savoir apprendre de l'expérience pour mieux travailler, collaborer avec les autres et diriger une équipe. Il vise aussi à mieux comprendre les groupes en milieu organisationnel et, les équipes de travail.

Pour aborder ce thème, on a proposé un plant qui se divise en deux parties

La partie théorique : ce qui concerne cette partie elle se divise on deux chapitres suivants :

-chapitre I : le cadre méthodologique de la recherche.

-chapitre II : le cadre théorique ; généralités sur le thème.

La partie pratique: cette partie aussi de son tour elle se divise on deux chapitre suivante:

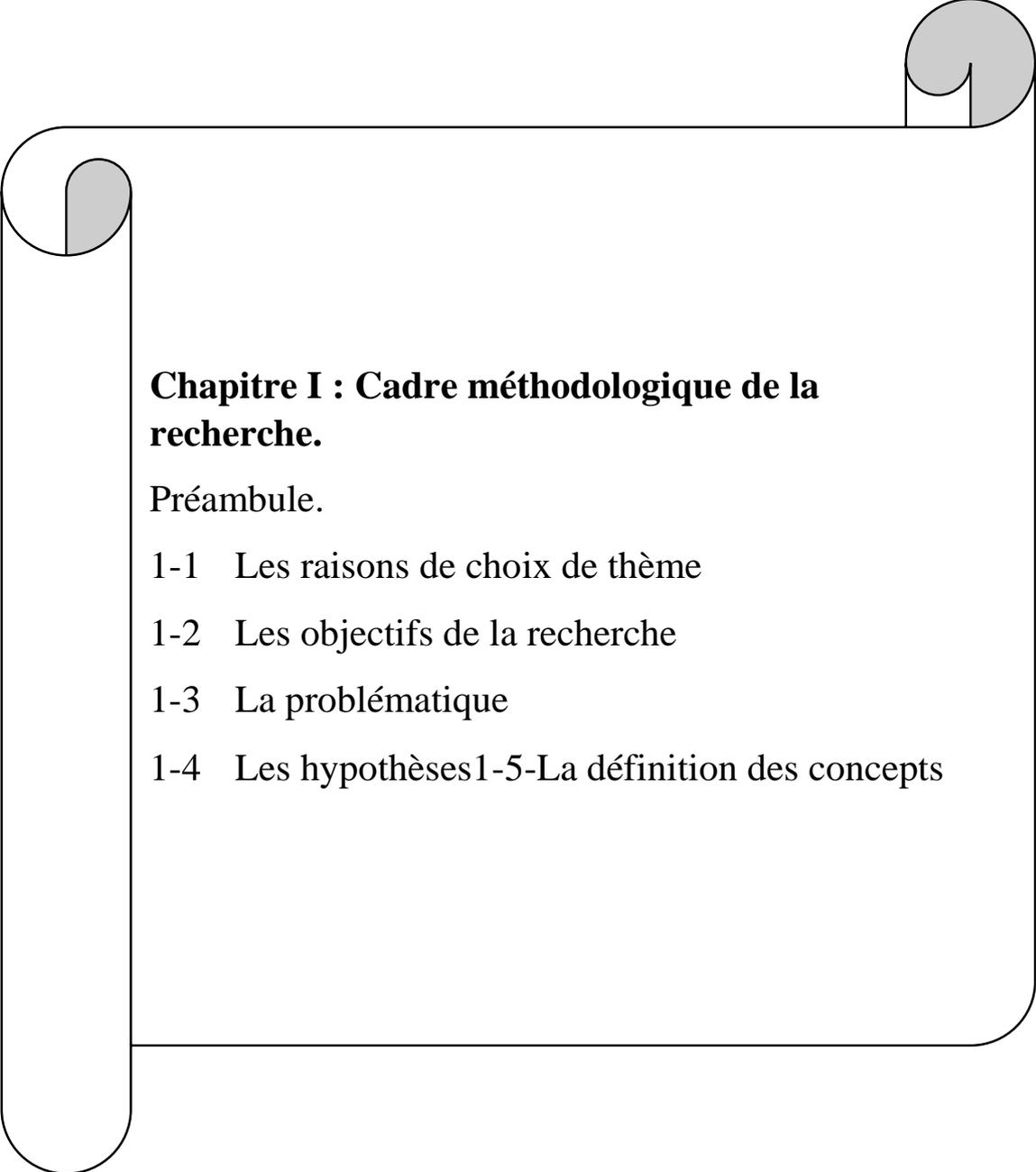
-chapitre III : l'organisme d'accueil et les caractéristiques de la population d'étude.

-chapitre IV : analyse et interprétation des résultats.

Et enfin une conclusion générale.

Chapitre I

***Cadre méthodologique
de la recherche***

A decorative border resembling a scroll, with a grey shaded area at the top right corner and a grey shaded area at the top left corner.

Chapitre I : Cadre méthodologique de la recherche.

Préambule.

1-1 Les raisons de choix de thème

1-2 Les objectifs de la recherche

1-3 La problématique

1-4 Les hypothèses 1-5-La définition des concepts

Préambule :

Dans ce chapitre on va décrire d'abord les raisons de choix du thème ensuite l'objectif général de la recherche ainsi que la problématique. On a donné une définition aussi précise que possible des concepts qui y seront les plus souvent employés et qui sont en rapport avec cette étude. Après on passe automatiquement vers la méthode et la technique utilisé pour collecter les données nécessaires à la disposition de la recherche afin d'atteindre notre objectif. Et enfin les difficultés rencontrées.

1-1 Les raisons du choix de thème :

- J'ai choisi ce sujet en raison de ma tendance à étudier la personnalité au sein d'entreprise et de découvrir son importance au niveau professionnel.
- pour mieux comprendre les traits de personnalité et son incidence sur l'efficacité des équipes au travail.
- enrichir mes connaissances dans tout ce qui est en relation avec ma spécialité psychologie de travail.
- améliorer le champ de savoir

1(2 Les objectifs de la recherche :

- tester l'impact de l'incidence des traits de personnalité sur l'efficacité des équipes au travail.
- mesurer la personnalité adaptative ou non adaptative sur l'efficacité des équipes de travail.

1-3 La problématique :

Au sein d'une entreprise, les équipes de travail efficace constitue ce que « l'eau apporte au moulin ». L'équipe et un moyen de communication a comme objectif de nouer et gérer les relations de confiance dans l'entrepris sur le plan interne et externe, en interne elle vise à renforcer la cohésion entre les différentes composantes de l'organisation, à créer un climat de confiance et à motiver le personnel, en externe elle a pour objectif de développer toutes les relations de l'entreprise avec ses publiques environnementaux.

Aujourd'hui la présence des équipes dans les organisations et très importante dans le monde de travail qui caractérise par l'accélération dans l'information et l'adaptation des relations.

L'équipe représente, pour certains, une recette magique pour régler tous les problèmes organisationnels. Malheureusement, une équipe n'est pas automatiquement une garantie de succès et de productivité. Des expériences désastreuses, en lien avec la structure en équipe, ont été vécues par des entreprises nouvellement transformées. Cette inefficace exploitation des équipes se matérialisait en mauvaises décisions et en insatisfaction.

Ces piètres résultats, peuvent s'expliquer par le caractère paradoxal que représente ce mode de fonctionnement. À la base d'une équipe, on retrouve une composition hétéroclite de personnes qui travaillent ensemble. D'un côté, cet amalgame de personnes et leurs différences peuvent créer la richesse d'une équipe. De l'autre côté, ce même amalgame peut occasionner l'échec de cette équipe (Appelbaum et al., 1999). Il faut donc que ces différences de connaissances, d'habiletés, d'aptitudes et d'activités soient intégrées (Dereu et Weingart, 2003a). Alors, les membres des organisations doivent acquérir les compétences requises pour rendre cette structure plus efficace (Tjosvold, 1997).

L'équipe et un système humain c'est-à-dire l'ensemble des éléments d'interaction, elles correspondent à un group formel d'au moins de deux personnes responsables collectivement de l'accomplissement d'une ou de plusieurs tâches définie par l'organisation. (Rousseau et al, 2006).

Pour étudier l'importance de l'équipe au sein d'entreprise, notre étude de recherche se focalise sur l'étude, sur les situations sociales et le travail en équipe qui occupe l'entreprise. La complexité des systèmes organisationnels fait qu'aujourd'hui ne peut plus être accompli que par une seule personne. Le développement dans les infrastructures et les problèmes rattachés à ceux-ci ne peuvent plus être en fonction de la compétence d'un seul individu. (Druskat, Koman et Wolff, 2005).

En contexte de travail d'équipe, être capable de travailler avec d'autres valeurs parfois différentes peut devenir un enjeu très complexe et parfois problématique. Pour comprendre l'efficacité de l'équipe ce mémoire se centre sur les prédispositions de travailler en équipe en parallèle avec l'incidence des traits de personnalité et la personnalité adaptative au sein d'une équipe de travail.

Pour demeurer performant et maintenir un certain niveau d'efficacité, le travail en équipe est devenu une nécessité, car il permet aux individus d'avoir accès à une plus grande

variété de compétence et d'aptitude auxquelles leur propre personne ne peut répondre. (Hackman, 1987 ; Salas et Coll, 2006).

L'évaluation de l'étude de la personnalité au travail décrit les caractéristiques principales de style personnel qui agisse sur la façon de comportement et comment aborder des tâches, les interactions avec les gens, le rendement au travail.

La psychologie de la personnalité est le domaine qui étudie l'incidence dans sa totalité et dans toute sa complexité, nous allons nous appuyez sur cette définition : la personnalité représente les caractéristiques de la personne auxquelles renvoie sa manière habituelle de sentir, de penser et de comporter. (P, JOHN, 2005 p4).

Bien évidemment, la personnalité est donc un point de transformation qui influence l'efficacité des équipes de travail.

J'ai mené mon étude dans l'entreprise PROFERT, cette entreprise est l'une des grandes entreprises algériennes, dont l'activité principale est la fourniture d'intrants à l'agriculture. Cherche le développement et la réussite et qui accordent une grande importance à la qualité de son produit. Après avoir toute les informations nécessaire concernant cette entreprise, on constate que Cette entreprise s'intéresse est veille à l'esprit et l'efficacité des équipes de travail. Et L'objectifs principal c'est d'augmenter la production et produire en grande

Échelle,

Dans notre travail de recherche on veut également s'interroger sur le degré de la Réalisation de ce thème dont on prend le cas d'une entreprise industrielle, afin d'effectuer et de cerner cette étude, j'ai essayé de répondre à la problématique suivante :

Quelle est l'incidence des traits de personnalité sur l'efficacité des équipes de travail ?

1-4 Les hypothèses :

- **L'hypothèse principale :**

La personnalité a une incidence sur l'efficacité des équipes de travail.

- **Les hypothèses secondaires**

- la personnalité non adaptative à un impact négatif sur l'efficacité des équipes.

- la personnalité adaptative a un impact positif sur le travail en équipe.

1-5 Définition des concepts :

La définition conceptuelle des concepts permet de mieux cerner le sens des concepts utilisés dans un travail de recherche « un concept n'est pas seulement un aide pour percevoir mais aussi une façon de concevoir » (M.GRAWITZ .2002.P15).

Pour cette thématique de recherche, certains concepts sont jugé utiles pour la définition.

1-5-1 la personnalité**a-Définition théorique :**

« La personnalité est l'ensemble structuré des dispositions innées et des dispositions acquises sous l'influence de l'éducation, des interrelations complexes de l'individu dans son milieu, de ses expériences présentes et passées, de ses anticipations et de ses projets » (N. Sillamy, Dictionnaire de Psychologie, 1980).

Pour Cattell (1950) la personnalité est « ce qui permet une prédiction de ce que va faire une personne dans une situation donnée » et la personnalité « est concernée pour tout le comportement de l'individu, par ce qui est manifeste et par ce qui est sous la peau ». (W.HUBER, 1996, P12).

b-Définition opérationnelle :

C'est le compte rendu de ce qui caractérise les comportements usuels d'une personne ce qui la distingue des autres et lui confère sa singularité.

1-5-2 L'équipe travail :**a-Définition théorique :**

Selon Robert LAFON, cité dans MUCCHIELLI (2006), l'origine du mot 'équipe'« viendrait du vieux français esquif, qui désignait à l'origine une suite de chalands attachés les uns aux autres et tirés par des hommes ou des chevaux, en attendant l'époque des remorqueurs. Est-ce l'image des bateliers tirant sur la même corde ou celle des bateaux attachés ensemble...Toujours est-il qu'on a parlé un jour d'équipe de travailleurs pour réaliser une œuvre Commune, puis ensuite d'équipe de sportifs pour gagner un match.

Il y a donc dans ce mot un lien, un but commun, une organisation, un double dynamisme venant aussi bien de la tête que de l'ensemble, une victoire à gagner ensemble » .« Une équipe est un ensemble de personnes qui sont interdépendantes dans leurs tâches, qui partagent la responsabilité des résultats, qui se reconnaissent et qui sont reconnus par les autres comme une entité sociale intacte incorporée dans un ou plusieurs systèmes sociaux plus importants, et qui gèrent leurs relations à travers les frontières organisationnelles ». (COHEN et BAILEY ,1997).

b-Définition opérationnelle :

Ensemble d'individus qui travaillent ensemble pour atteindre un but qui ont des objectifs en commun.

1-6 Les études antérieures :**1-6.1. L'influence des traits de personnalité du Big Five sur la performance adaptative :**

Un consensus semble exister autour de la description de la personnalité à travers les traits de personnalité.

- Eysenck (1970) définit ainsi la personnalité comme une combinaison de traits que la personne tend à manifester dans différentes situations et qui demeure stable dans le temps. Parmi les cadres théoriques liés à la personnalité, le modèle des Big Five ou des cinq facteurs de la personnalité (Costa & McCrae, 1992 ; Digman, 1990 ; Goldberg, 1992) rencontre un large consensus pour évaluer la personnalité (Mount & Barrick, 1998 ; Plaisant, Courtois, Réveillère, Mendelsohn & John, 2010).
- Cette théorie considère que la personnalité d'un individu est structurée autour de 5 traits d'ordre supérieur stables à travers le temps et les situations : l'ouverture, la conscience, l'extra- version, l'agréabilité et le névrotisme.
- Loyart et Bliese (2006) suggèrent que les traits de personnalité influencent significativement la manière dont les gens perçoivent et répondent aux changements et que certains traits seraient des antécédents particulièrement importants des différentes dimensions de la performance adaptative (LePine et al. 2000 ; Ployart & Bliese, 2006 ; Pulakos et al. 2002, 2006). Plus particulièrement, la littérature permet de comprendre comment chacun de ces cinq traits (l'ouverture, la conscience, l'extraversion, l'agréabilité et le névrotisme) peut influencer le domaine de la performance adaptative.

1-6-2 études de Audrey CHARBONNIER-VOIRIN sur : L'influence des traits de personnalité sur la performance adaptative des salariés :

- **L'échantillon de l'étude** ; est composé de 238 salariés

- **discussion** : Alors que la performance adaptative constitue une composante importante de la performance globale au travail, rares sont les études qui s'intéressent à ses antécédents individuels ou organisationnels. Cette recherche contribue à la littérature de deux façons. Premièrement, elle soutient la structure à cinq facteurs de la performance adaptative qui est stable, et qui présente un ajustement aux données collectées ainsi qu'une fiabilité de cohérence interne satisfaisants. D'autre part, cette recherche est une étape importante dans la compréhension des traits de personnalité susceptibles d'expliquer les différentes manières dont les individus s'adaptent au changement.

- Cette recherche aide ainsi à déterminer la pertinence des traits à valoriser en fonction de la situation et des attentes d'un emploi spécifique en termes de capacités d'adaptation requises

1-6-3 Le modèle de l'efficacité des équipes exécutives de Nadler et al. (1998)

S'inspirant du modèle d'efficacité des groupes de McGrath (1964), Nadler et al. (1998) ont conceptualisé l'efficacité des équipes de direction selon un modèle intrant processus-extrant (I.-P.-E.), poursuivant l'objectif d'identifier les déterminants d

Selon ce modèle, l'efficacité de l'équipe de direction (extrant de l'équipe) est

Composée de deux dimensions : la production de résultats et le maintien de l'efficacité. Pour sa part, la dimension production de résultats comprend : les gains financiers ; la

Croissance de l'organisation ; la qualité de la prise de décision ; les résultats de l'équipe en

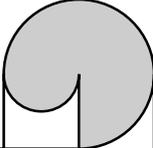
Termes de problèmes résolus et de réalisations ; le maintien de la performance organisationnelle face aux enjeux stratégiques et aux défis de l'environnement ; la qualité

Du leadership de l'équipe ; l'habileté à implanter une décision ; ainsi que le fait que l'équipe Répondre aux demandes associées à leur rôle.

- **Résumé :**

En guise de conclusion de ce chapitre, il apparaît clairement que j'ai cerné mon sujet et posé le problème notamment d'examiner l'incidence des traits de personnalité sur l'efficacité des équipes au travail, et les études qui ont été déjà faites concernant le thème de la recherche.

Partie théorique



Chapitre II : La personnalité au travail

Préambule.

2-1 La définition de la personnalité

2-2 L'évolution de la personnalité

2-3 Les différents types et traits de personnalité

2-4 Les éléments de la personnalité

2-5 les aspects de la personnalité

2-6 Les caractéristique de la personnalité

2-7 La théorie des cinq facteurs de Big-Five

2-8 Les types psychologiques de Myers et Briggs (MBTI

2-9 Les typologies de base de la personnalité selon John Holland

Résumé .

Préambule :

Dans ce chapitre, on va parler de la personnalité au travail c'est à dire comment se comporte l'individu au travail ,quels sont les changements qu' il subit au cours de sa vie à travers les différents traits de personnalité, et qui partagent les mêmes tâches dans le quotidien et vécu et enfin quel est le type de personnalité le plus dominant que la personne adopte vraiment au sein de l'entreprise.

2-1 Définition de la personnalité :

Le terme « personnalité » est à la fois un concept de la psychologie et une expression de la langue courante ; c'est un mot que l'on retrouve avec des acceptions variées, aussi bien dans la jurisprudence que dans la théologie, en philosophie et en littérature. Ce substantif venant du sens commun est devenu un domaine d'étude de la psychologie en passant par la réflexion philosophique. Une histoire aussi riche laisse présager d'emblée une grande complexité de sens.

Le mot vient de latine persona dont le sens originaire est celui de masque de théâtre. Dans les emplois courants nous trouvons, en filigrane, plusieurs significations. Il y a d'abord là un élément distinctif de l'humain ou ce qui s'y apparente par anthropomorphisme, mais aussi un sens qualitatif positif qui fait qu'un individu peut avoir ou ne pas avoir de personnalité ; en même temps le mot est employé pour désigner le noyau central et profond de l'être. Cette pluralité de significations n'est pas exclusive du langage courant et les psychologues ont proposé plus de cent définitions du concept de personnalité

Selon A. Vex- liard : « La personnalité est une structure dynamique intégrative et intégrante, assurant une unité relative et la continuité dans le temps de l'ensemble des systèmes qui rendent compte des particularités propres à un individu, de sa manière de sentir, de penser, d'agir et de réagir dans des situations concrètes. ». (SIMONE CLAPIER-VALLADON p3).

La personnalité est l'ensemble structuré des dispositions innées et des dispositions acquises sous l'influence de l'éducation, des interrelations complexes de

l'individu dans son milieu, de ses expériences présentes et passées, de ses anticipations et de ses projets » (SILLAMY. N, 1980).

Et enfin pour COTTRAUX : « La personnalité se définit comme l'intégration stable et individualisée d'un ensemble de comportements, d'émotions et de cognitions. Elle correspond au mode de réaction émotif, cognitif et comportemental face à l'environnement qui caractérisent chaque individu ». (Cottraux, in Féline, Guelfi & Hardy, 2002, p. 47)

2-2 L'évolution de la personnalité

La psychologie du développement cherche aussi à comprendre comment évoluent nos traits de personnalité. Ceux-ci sont définis comme des dispositions de pensée, de ressentis et de comportements. Les recherches ont montré à la fois une relative stabilité et d'importants changements dans la personnalité tout au long de la vie. Ainsi, les grands traits de la personnalité d'un individu (stabilité émotionnelle, ouverture à l'expérience, caractère consciencieux, extraversion, aménité...) émergent tôt au cours de la petite enfance et restent relativement stables tout au long de la vie. Un enfant très extraverti a de grandes chances de devenir une personne âgée plus extravertie que la moyenne des personnes de son groupe d'âge. Mais la personnalité peut aussi connaître de profonds changements en fonction de la maturité et des événements et environnements de vie. Le décès d'un enfant entraînera par exemple de profonds bouleversements dans la personnalité d'un adulte parent.

D'une manière générale, les recherches contemporaines ont fait apparaître que l'évolution de la personnalité connaît un certain « plateau » aux alentours de la cinquantaine, mais n'atteint que très rarement une stabilité complète. Même si les changements sont moins probables et moins nombreux plus l'on vieillit, l'évolution (le potentiel de changement) de la personnalité s'observe donc de la naissance à la mort. (Patrick LEMAIRE, universalis.fr 15-04-21).

2-3 Les différents types et traits de la personnalité

La notion de la personnalité invoque des caractéristiques psychologiques communes à tous les êtres humains, à la nature humaine ainsi qu'aux différences individuelles. La psychologie de la personnalité s'intéresse aux similitudes et aux différences entre les individus. Pourquoi alors certains réussissent-ils, alors que d'autres échouent ? Pourquoi les gens perçoivent-ils différemment les mêmes choses ? Pourquoi certaines personnes souffrent-elles d'un grand stress, alors que d'autres non ?

Selon MAGNUSSON, 1999 : Les théoriciens de la personnalité s'intéressent également à l'ensemble de la personne et essaient de comprendre en quoi les différents aspects du fonctionnement de l'individu sont reliés entre eux. Par exemple, il ne s'agit pas d'étudier la perception, mais plutôt la façon dont les individus différents dans leur perception ainsi que l'effet de ces différences sur le fonctionnement global de l'individu. La psychologie de la personnalité ne se limite pas aux divers processus psychologiques ; elle traite aussi des relations et des interactions entre ces divers processus. En effet, pour comprendre la façon dont ces processus interagissent en vue de former un tout intégré, il faut en général éviter de les analyser de façon séparée. Les individus fonctionnent que nous devons les comprendre (L.PERVIN, et, O.JOHN, 2005, P3).

Pour décrire les différences individuelles, on se sert des modèles de la personnalité. Ces modèles sont construits suivant deux approches : la description des traits de personnalité (extraversion, optimisme, stabilité émotionnelle, etc.) ou la description des types de personnalité (sensitif, intuitif, sentiment, pensée, etc.).

Un trait de personnalité, c'est un mode général d'être et de réagir, de nature dynamique, qui préfigure les réponses à des stimuli (Allport, 1927, 1931). Les traits de personnalité constituent l'essence même de la personnalité : ils servent à décrire l'identité et à anticiper les comportements typiques d'une personne. Ils sont le produit de l'intégration des divers ajustements exécutés par la personne au cours de son développement. Les traits de personnalité sont relativement indépendants les uns des autres et ils tendent à s'organiser de manière cohérente pour définir l'identité.

Les structures qu'ils produisent n'empêchent pas cependant l'occurrence de contradictions ou d'oppositions entre ces traits de la personnalité. Ils permettent de décrire la personnalité, mais pas de comprendre la dynamique ou les processus psychologiques en cause (McAdams, 1992).

Les types de personnalité correspondent à une combinaison unique de traits de personnalité qui sont censés déterminer certaines tendances personnelles et des réactions typiques. Un type de personnalité est en quelque sorte un modèle générique défini par un ensemble de traits de personnalité. Par exemple, les troubles de la personnalité reflètent des types de personnalité anormale. (MCSHANE. S. L, 2013, p95).

Une distinction entre types et traits de personnalité s'impose ici. Les types de personnalité sont un ensemble de traits de caractère de la même famille conceptuelle. Ainsi, la stabilité émotionnelle et l'amabilité sont des types de personnalité. Les traits qui les composent sont des sous-dimensions aux caractéristiques stables. Par exemple, la confiance en soi et la sérénité sont des traits qui constituent (en partie) la stabilité émotionnelle. Toutefois, selon son schéma théorique (que nous respecterons), le chercheur utilisera l'un ou l'autre de ces vocables. Les cinq grandes dimensions de la personnalité (Big Five).

Depuis Platon, les penseurs ont continuellement dressé des listes de traits de personnalité. Il y a environ un siècle, quelques experts de la personnalité ont tenté de cataloguer et de condenser les nombreux traits qui avaient été décrits au fil des ans. Ce faisant, ils ont relevé des milliers de mots pour les décrire dans les dictionnaires (près de 17 000 !). Ils les ont ensuite regroupés en 171 catégories, qu'ils ont réduites à cinq dimensions abstraites de la personnalité. Récemment, à l'aide de techniques plus perfectionnées, d'autres chercheurs ont identifié ces cinq mêmes dimensions, qu'ils ont baptisées les Big Five.

2-4 Les éléments de la personnalité :

a- Le pouvoir de réaction : Développer sa personnalité sera prendre de plus en plus conscience du plan qui convient le mieux à ses dispositions naturelles et organiser ses efforts pour assurer l'exécution et l'élargissement de ce plan.

Ainsi, le milieu naturel peut être corrigé, compensé par notre propre réaction ; l'hérédité, capital inné plus ou moins propice à notre épanouissement, sera aussi amendée, car une bonne méthode, des habitudes saines, nous permettront d'élaguer les mauvaises herbes, de raffermir le terrain et d'y faire pousser une récolte plus riche. De même pour le caractère : il s'agira de consolider nos capacités, d'encourager nos goûts et surtout de les orienter ; aussi de discipliner notre corps par une hygiène, une gymnastique appropriées.

b- Profession et vocation : La profession doit devenir un facteur important de la personnalité, car elle accentue ou contrarie nos tendances profondes. Mais veillez à ce que la profession choisie d'abord, peut-être, au hasard, prenne bientôt une forme qui corresponde à vos goûts, à vos aptitudes, et devienne votre vocation, tendance de l'être tout entier vers un certain idéal, comme il a été dit dans notre deuxième leçon. Avoir un but de valeur et se consacrer à le réaliser, c'est l'un des facteurs les plus puissants de la personnalité. Celui qui se laisse vivre sans tendre à un idéal, et sans faire un effort pour y atteindre, ne sera jamais « quelqu'un ».

c- Personnalité et connaissance de soi : Mais pour arriver à développer sa propre personnalité, sinon à un degré élevé, du moins jusqu'à un niveau honorable, il faut bien se connaître, savoir vraiment de quoi on est capable, et ne pas craindre de s'avouer qu'il y a des limites qu'on ne saurait dépasser sans danger, fait qu'on oublie trop souvent.

d- Comment se connaître : Il faut se réformer graduellement et avec patience, ne pas s'imaginer que par une affirmation solennelle et un geste théâtral, on éliminera d'un coup tous ces obstacles. Ils ne se présentent d'ailleurs pas isolément, mais sont, pour chacun de nous, groupés de diverses manières et agissent en nous à des degrés eux aussi divers.

e- L'affirmation de Soi : On reconnaît une personnalité à ce qu'elle s'affirme. Elle a une ligne de conduite, quels que soient les événements, quels que puissent être les jugements que l'on porte sur elle.

Il faut compter avec elle, comme avec quelque chose qui existe, et qui résisterait si on le traitait comme inexistant.

L'un des éléments fondamentaux de la personnalité est donc une affirmation, par laquelle on se distingue de tous les autres êtres humains et, parfois, on s'oppose à eux. Remarquons toutefois que si cette prétention ne se justifie pas par un savoir approfondi et méthodique, et plus généralement encore par une action coordonnée, elle est symptôme, non de force mais de faiblesse ; on reconnaît là les « incompris », les « ratés ». Avant de s'affirmer contre les autres, il faut s'être mis à l'épreuve sur soi-même, avoir repéré ses faiblesses et ses forces ; et il faut que le bilan soit et demeure favorable, pour que vous ayez le droit de dire : « Je vaud mieux que la moyenne ».

f- La Personnalité et l'oubli de soi : La personnalité, nous l'avons dit, ne doit pas être confondue avec l'individualité.

C'est à tort qu'on attribue de la personnalité à celui qui singularise par son aspect extérieur, s'empare des meilleures places, tâches de s'imposer par des manières brutales ou grossières. Celui qui prend pour ligne de conduite des principes supérieurs : dévouement, probité, justice, devoir arrive, au contraire, à la plus haute personnalité.

G- Les Limitations subjectives de la Personnalité : L'équilibre, hautement désirable, entre les éléments de la personnalité, la rend puissante, efficiente. Par contre, n'importe quelle rupture de cet équilibre nous prive de cette supériorité que nous avons obtenue par progrès sur nous-mêmes. Les limitations de la personnalité vont nous montrer, par une sorte de contre-épreuve, de quoi elle se compose normalement. Envisageons d'abord les limitations intérieures, en nous-mêmes.

h- Le respect de la personnalité : dans la conversation, comme dans la vie sociale tout entière, il convient de prendre une certaine attitude vis-à-vis de soi-même et vis-

à-vis d'autrui : il faut respecter sa propre personnalité, et il faut aussi respecter sa propre personnalité, et il faut aussi respecter la personnalité des autres. Il est entendu que le premier devoir de l'individu est de se développer intégralement ; mais c'est à condition de ne pas gêner le développement intégral des autres. Cette limitation de chacun par tous et de tous par chacun constitue les bases mêmes de la vie civilisée ; c'est. Elle qui est à la racine des lois, des usages, de la politesse, de la conversation, bref de tous les rapports sociaux. (bertrandcanavy.com).

2- 4 Les aspects de la personnalité :

2.4.1 -La structure : on peut comparer les théories en fonction des aspects sur lesquelles s'appuient. Le concept de structure se rapporte aux aspects les plus stables et durables de la personnalité, c'est-à-dire aux composantes de base de la théorie de la personnalité en ce sens, on peut faire une analogie avec les parties du corps ou avec l'atome et la molécule en physique. On s'est beaucoup servi de concepts se rapportant à des structures telles que la réaction, l'habitude, le trait et le type pour se représenter les individus.

Le concept de trait s'applique à la stabilité de la réaction de l'individu dans une variété de situations et il peut être assimilé à ce que les profanes entendent ordinairement. Ainsi pour vous décrire vous-mêmes ou décrire un ami, vous utilisez des objectifs tels que « intelligent », « sociable », « honnête », « amusant », ou « sérieux ». Ces termes sont très similaires à ceux qu'emploient de nombreux théoriciens de la personnalité.

2.4.2- les processus : il est aussi possible de comparer les théories en examinant les concepts motivationnels dynamiques sur lesquels elles s'appuient pour expliquer le comportement. Ces concepts se rapportent en tant qu'ensemble de processus.

Les psychologues de la personnalité ont utilisé trois grandes catégories de concepts motivationnels : les motivations de recherches de plaisir et d'évitement de la douleur, les motivations de la croissance ou d'articulation de soi et les motivations catégoriques (Pervin, 1996).

2.4.3- la croissance et le développement : l'un des plus grands défis du psychologue de la personnalité consiste à expliquer le développement des différences entre les individus qui font de chacun de nous des individus unique. En règle générale, on peut distinguer deux catégories de déterminants de la personnalité : les déterminants génétiques et les déterminants environnementaux.

2.4.4- la psychologie et le changement de comportement : pour expliquer les divers aspects du comportement humain, une théorie globale de la personnalité doit offrir des analyses permettant de comprendre pourquoi certains individus sont en mesure de gérer le stress de la vie quotidienne et sont en général heureux, alors que d'autres présentent des comportements psychopathologiques (conduite anormale attribuable à des causes psychologiques). En outre, une telle théorie doit proposer des psychothérapies ou des moyens des formes pathologiques de comportement. Bien qu'il ne soit pas tous thérapeutes, les théoriciens de la personnalité doivent expliquer le processus de changement ou de résistance au changement et indiquer pourquoi certains individus acceptent de changer et d'autres non.

En résumé, nous avons exploré les aspects dont une théorie complète de la personnalité doit traiter et qui permettent de la comparer à d'autres théories de la personnalité ; il s'agit de la structure, de processus, du développement et du changement de la personnalité. Ces aspects ou les moyens grâce auxquels on peut organiser le champ d'étude de la personnalité. (L.PERVIN.et, O.JOHN.2005.P5, 13).

2-6 Les caractéristiques de la personnalité

2-6-1 Les personnalités difficiles et anormales

Après avoir défini la personnalité normale, on peut se demander ce qu'il en est de la personnalité anormale. La personnalité est un système complexe de traits, de motivations et de stratégies d'adaptation ; l'anormalité concerne donc tous ces éléments : les symptômes, les dysfonctionnalités des traits, les troubles de l'identité, les difficultés actives, les problèmes d'autorégulation et de contrôle des impulsions, les problèmes interpersonnels (Livesley, 2005).

En d'autres termes, les troubles de la personnalité sont des dysfonctions du système qui causent de la détresse à la personne qui en souffre ou de graves problèmes à son entourage. D'une manière générale, on dit qu'une personnalité est anormale lorsque l'individu présente des patterns de sentiments, d'attitudes et de comportements qui dévient considérablement de ce qui est normalement attendu dans la société (Association Américaine de psychiatrie , 2013).

Pour déterminer l'anormalité d'une personnalité, il faut par conséquent tenir compte des valeurs et des normes propres à la culture dans laquelle se produisent les comportements. Ce qui est jugé normal dans une société donnée peut être considéré anormal dans une autre. La distance que l'on adopte parfois à l'égard des autres en est un bon exemple. Il y a néanmoins des valeurs communes, fondamentales aux sociétés humaines (Roset al. 1999),

2-6-2 Les personnalités difficiles

Les personnalités difficiles sont généralement tendues, anxieuses et irritables. Elles peuvent exiger beaucoup d'attention ou, au contraire, passer inaperçues ; elles peuvent être manipulatrices ou le contraire, dans tous les cas, leurs personnalité présente des vulnérabilités qui sont susceptibles de produire des comportements toxiques dans des situations qui mettent à l'épreuve leur capacité d'adaptation. Ces vulnérabilités se rapportent à l'une ou à l'autre des fonctions de base de la personnalité, à savoir la cohérence, la vitalité, la conscience de soi et la conscience d'autrui.

2-6-3 La personnalité anormale

Une personnalité anormale souffre d'un trouble de la personnalité : elle n'arrive pas à s'adapter, soit parce qu'elle ne reconnaît pas ses problèmes, soit parce qu'elle ne se sent pas capable de changer. Les difficultés qu'elle éprouve à s'adapter aux situations affectent la perception qu'elle a d'elle-même et des autres et causent des problèmes dans ses relations personnelles, sociales et professionnelles. Par exemple, elle sera incapable de retenir des leçons d'une expérience et de modifier ses comportements en conséquence, de s'adapter aux changements ou de prendre en

considération les réactions des autres pour ajuster ses conduites. (E, M C.Abué, et autres, 2015, P 46).

2-6-4 La personnalité dépend de :

- L'inné physique et psychique
- La norme sociale / la norme individuelle
- L'expérience des situations passées
- L'état d'esprit et la condition physique

Il en résulte un comportement.

Composition simplifiée de l'inconscient :

- Fonctions biologiques.
- Habitudes.
- Souvenirs. (T, Heitz. 16 Juillet 2007).

2-6-5 tableau N 1 : Les caractéristiques d'une personnalité normale et d'une personnalité difficile :

Fonctions de base	Personnalité normale	Personnalité difficile
Cohérence de la structure	<ul style="list-style-type: none"> •Intégration / consistance des traits •Adaptabilité 	<ul style="list-style-type: none"> •Fragmentation/ incohérence des traits •Rigidité
Vitalité (énergie, affectivité)	<ul style="list-style-type: none"> •Disponibilité (radines) •Régulation des émotions •Positivité / optimisme 	<ul style="list-style-type: none"> •Faiblesse / agitation •Labilité émotionnelle •Négativité / pessimisme
Conscience de soi	<ul style="list-style-type: none"> •Identité •Authenticité •Autorégulation 	<ul style="list-style-type: none"> •Confusion •Simulation / fausseté •Impulsivité / compulsion

Conscience du milieu	<ul style="list-style-type: none"> •Sensibilité •Empathie •Confiance (interdépendance 	<ul style="list-style-type: none"> •Insensibilité •Égocentrisme •Méfiance (évitement / dépendance contre-dépendance
----------------------	--	--

2-7 La théorie des cinq facteurs de big-five

2-7-1 Les cinq grandes dimensions de personnalité

Le modèle des Big Five tente de décrire la personnalité à travers 5 dimensions essentielles. } Ces 5 dimensions engloberaient de manière générale la majeure partie des variations de la personnalité de l’Homme.

-Large consensus parmi les psychologues}quelques limites, comme par exemple redondance et réponses trop subjectives.

-Manque certains traits de personnalité comme l’humour, la manipulation ou l’idée de soi n’apparaissent pas

Figure 1 : **dimensions du model de big- five de La personnalité**



Source : (S, L. MCSHANE., 2013, p95).

2-7-2 La fiabilité : caractérise les individus soigneux, fiables, organisés et dotés d'une solide discipline de vie. Certains chercheurs voient aussi dans cette dimension le désir d'accomplissement. Les personnes qui présentent un faible degré de fiabilité sont souvent négligentes, peu méthodiques, désorganisées et irresponsables. Un exemple d'item mesurant cette dimension s'apparente à l'énoncé suivant : « J'aime planifier les choses que j'entreprends. »

2-7-3 L'amabilité : caractérise les personnes courtoises, empathiques, chaleureuses et conciliantes. Les individus qui présentent un faible degré d'amabilité sont en général peu coopératifs, colériques et désagréables. Un exemple d'item de mesure : « Je suis rarement impoli avec les gens. »

2-7-4 La stabilité : émotive caractérise les personnes posées, confiantes, calmes et de caractère stable. Celles qui sont instables émotionnellement souffrent de forte anxiété, sont agressives et déprimées. Exemple d'item : « Il n'y a pas beaucoup de raisons de trouver la vie agréable. »

2-7-5 L'ouverture à l'expérimentation est considérée comme la plus complexe par les chercheurs. En général, elle s'applique aux individus ouverts d'esprit, prêts à expérimenter de nouvelles choses, sensibles, flexibles, créatifs et curieux. Les personnes chez qui cette dimension est faible sont plutôt résistantes au changement, moins ouvertes aux idées nouvelles et plus ancrées dans leurs habitudes. Exemple d'item : « J'aime apprendre de nouvelles choses.

2-7-6 L'extraversion : caractérise les individus expressifs, loquaces, sociables et capables de s'affirmer. Cette dimension s'oppose à l'introversion, qui s'applique aux personnes réservées, timides et calmes. Les introvertis ne souffrent pas nécessairement de lacunes sur le plan social, mais ils trouvent davantage leurs ressources en eux-mêmes que dans le monde extérieur. Exemple d'item mesurant l'extraversion : « J'aime exprimer mes idées avec conviction à mes interlocuteurs. » (S, L. MCSHANE., 2013, p95).

Selon La personnalité normale, c'est en quelque sorte tenter d'établir les normes d'une personnalité en santé. En psychologie clinique comme en psychiatrie,

l'anormalité est déterminée par la méthode statistique, c'est-à-dire en déterminant l'étendue des comportements qui sont normalement observés dans une société. Ainsi, la normalité est jugée par rapport à ce qui est considéré conforme aux normes et aux valeurs dans une société donnée. Outre les statistiques, d'autres critères rallient les opinions dans ce domaine.

Selon Millon (1994). Une personne est normale :

- elle est capable de faire des choses de manière autonome et efficace ;
- elle est capable de s'adapter aux situations de manière positive ;
- elle est capable d'éprouver des sentiments de bien-être et d'accomplissement ;
- elle est capable de s'accomplir et d'actualiser son potentiel.

Selon l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), « la santé mentale n'est pas simplement l'absence de troubles mentaux. Elle se définit comme un état de bien-être dans lequel chaque personne réalise son potentiel, fait face aux difficultés normales de la vie, travaille avec succès de manière productive et peut apporter sa contribution à la communauté » (OMS, 2007).

2-8 Les types psychologiques de Myers et Briggs (MBTI) :

La théorie de la typologie psychologique de Jung a fait l'objet de plusieurs opérationnalisations, mais la plus connue demeure celle de Myers et Briggs. Pour définir un type psychologique, Myers (1975) emploie quatre éléments : une attitude (extraversion ou introversion), une fonction irrationnelle ou de perception (sensation ou intuition), une fonction rationnelle ou de jugement (pensée ou sentiment) et un style de vie (jugement ou perception).

- Les fonctions rationnelles (jugement) : penser et sentir.
- Les fonctions irrationnelles (perception) : sensation et intuition.

Le MBTI permet de déterminer la fonction dominante et la fonction auxiliaire de chaque sujet, et précise les préférences selon :

2-8-1 L'extraversion (e) : les personnes qui préfèrent l'extraversion tendent à diriger leurs énergie vers le monde extérieur, elles sont stimulées par l'action et l'interaction avec les gens.

2-8-2 Introversion (i) : les personnes qui préfèrent l'introversion sont portés à diriger leurs énergies vers leur monde extérieur, elles sont stimuli par la réflexion sur leurs idées et expériences.

2-8-3 Sensation (s) : les personnes qui préfèrent la sensation tendent à fonctionner mieux avec des informations réelles et tangibles perçue par leurs cinq sens.

2-8-4 Intuition (n) : les personnes qui préfèrent intuition absorbent l'information en considérant la vue d'ensemble, elle analyse surtout les tendances et les interrelations des choses.

2-8-5 Pensée (t) : les personnes qui préfèrent la pensée basent typiquement leurs décisions et leurs conclusions sur la logique. Puisque leurs principaux objectifs sont la précision et la vérité objective.

2-8-6 Sentiment (f) : les personnes qui préfèrent le sentiment décident davantage en fonctions en leurs valeurs personnelles et sociales, referont l'harmonie et compréhension.

2-8-7 Jugement (j) : les personnes qui préfèrent le jugement sont portées à planifier et à organiser et prennent typiquement les décisions rapidement afin de passer a autres chose.

2-8-8 Perception (p) : les personnes qui préfèrent la perception nécessite typiquement plus d'information avant de prendre leurs décisions et sont plus spontané et flexible. (J, EXEMPLAIRE, 24 octobre 2018, p3).

Cette évaluation (MBTI) : est un test de personnalité, parmi les tests les plus utilisés dans le monde. En effet, de nos jours, lors d'entretiens de recrutement ou pour des sujets de reconversion professionnelle, c'est généralement le test MBTI que l'on demande de passer. Dévoiler la nature de la personne avec sa personnalité et les manières comment se communiquer avec les autres

2-8-9 Les 16 types de personnalité selon le MBTI :**➤ Les rationnels**

Ce sont ceux qui recherchent le savoir :

➤ Les Ingénieurs :

- L'Inventeur : ENTP (Extraversion, Intuition, Pensée, Perception)
- L'Architecte : INTp (Introversion, Intuition, Pensée, Perception)

➤ Les Coordinateurs :

- Le Maréchal : ENTJ (Extraversion, Intuition, Pensée, Jugement)
- L'Organisateur : INTJ (Introversion, Intuition, Pensée, Jugement) Les idéalistes
- Ce sont ceux qui recherchent de l'identité :

➤ Les Avocats :

- Le Champion : ENFP (Extraversion, Intuition, Sentiment, Perception)
- Le Guérisseur : INFP (Introversion, Intuition, Sentiment, Perception)

➤ Les Mentors :

- Le Professeur : ENFJ (Extraversion, Intuition, Sentiment, Jugement)
- Le Conseiller : INFJ (Introversion, Intuition, Sentiment, Jugement)
- Les gardiens
- Ce sont ceux qui recherchent la sécurité :

➤ Les Conservateurs :

- Le Fournisseur : ESFJ (Extraversion, Sensation, Sentiment, Jugement)
- Le Défenseur : ISFJ (Introversion, Sensation, Sentiment, Jugement)

➤ **Les Gestionnaires :**

- Le Manager : ESTJ (Extraversion, Sensation, Pensée, Jugement)
- L'Inspecteur : ISTJ (Introversion, Sensation, Pensée, Jugement)

Les artisans

Ce sont ceux qui recherchent des sensations :

➤ **Les Amuseurs :**

- L'Artiste : ESFP (Extraversion, Sensation, Sentiment, Perception)
- Le Compositeur : ISFP (Introversion, Sensation, Sentiment, Perception)

➤ **Les Opérateurs :**

- Le Promoteur : ESTP (Extraversion, Sensation, Pensée, Perception)
- Le Manuel : ISTP (Introversion, Sensation, Pensée, Perception).

(J, EXEMPLAIRE, 24 octobre 2018, p3)

2-9 Les typologies de base de personnalité selon JOHN HOLLAND :

Rappelons-nous que les différences individuelles sont une richesse qui doit inspirer le respect. Aucun type n'est supérieur à un autre. Nous avons avantage à connaître et à apprécier les différences entre les types ; cela nous aide à comprendre les autres, à améliorer nos rapports avec eux tout en nous renvoyant à notre propre spécificité. (<http://www.psymetrik.com>).

a-Réaliste (R) : Efficace dans la solution de problèmes d'ordre pratique, le type Réaliste peut relever des défis sur ce plan avec adresse et ingéniosité. C'est souvent son esprit pragmatique et sa belle débrouillardise qui épatent son entourage. Il connaît du succès dans ce qui peut être fabriqué, manié, démonté ou assemblé. Il n'est pas rare de le voir s'intéresser à la mécanique, l'électronique, l'informatique, le dessin technique. Il a besoin d'être impliqué physiquement dans ce qu'il fait. Il possède plus d'énergie lorsqu'il travaille à l'extérieur ou du moins lorsqu'il doit se déplacer dans l'accomplissement de ses tâches. Les activités scientifiques peuvent lui plaire, mais

comme il préfère l'application pratique à la théorie, le secteur technique ou la recherche appliquée correspondra plus à ses goûts. Il aime s'attarder au comment et au pourquoi du fonctionnement mécanique des choses ainsi qu'à l'organisation des données concrètes utilisant des principes logiques.

b-Investigateur (I) Ce qui caractérise le type Investigateur, c'est son grand désir de connaître. Ses valeurs sont nettement intellectuelles. Son ambition est grande et sa motivation est toujours forte. Il vise l'excellence plus que tous les types de personnalité. Il est résolument orienté vers la solution de problèmes abstraits. Doté d'un esprit logique, d'un sens critique sûr, il procède avec persévérance et méthode à l'accumulation de connaissances. C'est un esprit indépendant qui cherche souvent à s'isoler mentalement et sur le plan affectif. Il déteste les mondanités et les discussions vides de sens. Il n'aime pas les situations trop structurées ni les règles trop nombreuses. Les contraintes de temps et un encadrement professionnel strict l'indisposent. Ses intérêts dominants sont liés au secteur des sciences. On y sent toujours la présence de son esprit ingénieux et créatif. Les compétences associées à la technologie de pointe ou à des techniques très sophistiquées l'intéressent aussi.

c-Artistique (A) : Le type Artistique est habituellement intéressé par de nombreux modes d'expressions artistiques : le théâtre, le cinéma, la peinture, la sculpture, l'écriture, la poésie, la littérature, la musique, la décoration, l'art oratoire, etc. La créativité qu'il y manifeste suscite l'admiration. Il peut y trouver plus facilement des occasions de communiquer ses idées et ses états d'âme, ce qu'il recherche par-dessus tout. Ce type se caractérise par son esprit inventif et sa facilité à utiliser son imagination pour créer sons, formes, couleurs, mouvements ou textes tous plus originaux les uns que les autres. Ce rêveur, imaginatif, émotif, idéaliste, un peu bohème, recherche le changement, l'aventure, la nouveauté. Sa phobie de la routine influe souvent sur ses choix d'activités professionnelles. Il aime suivre ses intuitions et ses impulsions sans inhibition. Peu conformiste, peu conventionnel dans ses valeurs, il peut être désinvolte et se soucier peu des convenances. Son attachement à la liberté d'action et d'expression est prononcé.

d-Social (S) : Le type Social est intéressé par les activités favorisant le contact avec les autres, principalement celles permettant de mieux les comprendre et de leur venir en aide. Il possède un sens profond du respect d'autrui et du dévouement. Sa sollicitude, ses attentions, sa grande prévenance lui attirent facilement la sympathie des autres. Il préfère régler les problèmes par la discussion ou par l'amélioration des rapports entre les individus. Il cherchera à accueillir ouvertement les gens. Il lui sera facile de les accepter, quels que soient leurs caractéristiques et leurs problèmes. Il aime vivre en harmonie et travaille à répandre la bonne entente autour de lui. Son code de conduite est plein de bonnes règles, de normes, de principes. Il est attiré par les domaines qui demandent à la fois un intérêt actif pour les personnes et une attention systématique aux détails. Les conseillers, les éducateurs, les thérapeutes sont souvent de ce type.

e-Entreprenant (E) : Personnage dynamique et déterminé qui voit grand et qui sait s'imposer. Il ne craint pas les défis. Enthousiaste, consciencieux et persévérant, c'est un fonceur inflexible possédant une bonne estime de lui-même. Bon meneur et promoteur de projets, il sait convaincre les autres d'adhérer à ses causes. Son esprit mathématique lui sert à évaluer rapidement la rentabilité d'une proposition et à investir dans des combinaisons gagnantes. Il est peu porté à entretenir des rapports sentimentaux avec son entourage. C'est un être habile en société. Il ne craint pas la compétition et les défis. Sa recherche de visibilité, de prestige et de pouvoir le pousse à agir. Il aime la notoriété que peut lui fournir le succès. Selon lui la vie est une lutte pour le pouvoir. Il faut se battre, car c'est le plus fort qui l'emporte.

Le type Entreprenant est très intéressé par la gestion des affaires et les activités économiques. Attiré par le gain, il ne déteste pas vendre et il possède généralement les qualités pour le faire.

f-Conventionnel (C) : Le type Conventionnel manifeste une grande prudence et une grande discrétion dans ses actes et ses paroles. Il s'avère un confident aimable et réservé, qui saura vous écouter avec patience. Chez lui, la première source de motivation c'est de bien vivre la simple réalité quotidienne. A cause de son besoin de sécurité, il s'accommode très bien d'une vie tranquille. Il n'aime pas les situations

ambiguës, les changements trop rapides, l'imprévu. Il préfère, au contraire, prendre ses précautions et raffole des situations prévisibles, structurées, à l'intérieur desquelles les règles sont claires. Il est sérieux et consciencieux dans son travail. On y souligne souvent son grand sens du devoir et sa stabilité. Ce type, d'une grande retenue, ne cherche pas à compétitionner ni à occuper des fonctions comportant de grandes responsabilités. Il préfère les activités dans lesquelles il se montre attentif, méthodique, soigné et précis. Il s'accommode d'un travail sédentaire avec efficacité et une grande persévérance.

g-Eveilleur (Z) : Le type Eveilleur se présente fondamentalement comme un humaniste qui désire sincèrement contribuer à l'évolution de la race humaine. Idéaliste, un peu excessif et aventureux, notre Don Quichotte a fait sienne la cause des environmentalistes et bien d'autres causes aussi. Il croit à l'évolution des personnes ainsi qu'au respect des valeurs éducatives. Il considère important que tout soit rapporté à un idéal élevé. Sa première source de motivation est sa vision idéaliste du monde, sa sensibilité à la destinée de l'humanité. On pourrait dire que ce redresseur de torts possède une vision large et profonde de ce qui peut être profitable aux êtres vivants. Il n'a pas peur des luttes difficiles. Il a développé une conscience planétaire. Il n'hésitera pas à porter et à défendre ses arguments au niveau politique. Le droit peut l'intéresser. Les communications l'attirent aussi parce que c'est par elles qu'il est possible de changer les consciences. (I, CHAREST, 2015. www.conseilorientation.com 21-04-21).

Résumé :

En résumé de ce chapitre, qui représente la définition et l'évolution de concept de personnalité, on a réussi à faire face à une combinaison de la personnalité entre attitudes et comportements d'une personne d'après les types et les théories des traits de personnalité.

Chapitre III : Les équipes de travail

Préambule.

3-1 Définition

3-2 Les différents types de l'équipe au travail

3-3 L'efficacité des équipes de travail

3-4 Les catégories des équipes de travail

3-5 Les qualité d'une équipe de travail

3-6 Les critères de compétence des équipes de travail

3-7 Le rôle de l'équipe de travail

3-8 Les stades de développement d'une équipe

3-9 La cohésion de l'équipe

3-10 La motivation des équipes de travail.

3-11 La théorie ERG d'Alderfer

3-12 La théorie des besoins de MaClelland.

3-13 La Théorie de l'équité d'Adams

3-14 La théorie bi-factorielle d'Herzberg...

Résumé .

Préambule :

Dans ce chapitre, on va découvrir tout ce qui porte sur ce dernier, l'importance d'avoir une équipe dans le monde de travail. Aussi reconnaître les informations nécessaires pour but de savoir ce qu'une équipe apporte à l'entreprise.

Définition de l'équipe :

Une équipe en entreprise est un groupe de personnes travaillant ensemble dans la même direction. L'équipe ainsi définie n'existe qu'au travers de ses missions, ses projets, ses objectifs collectifs. Chacun des membres du groupe partage le même objectif que ses collègues. Chacun s'identifie comme faisant partie de cette même entité. Tous sont dans la même embarcation et agissent dans l'intérêt du groupe, sous l'impulsion du manager. (<https://www.manager-go.com/management/dossiers-methodes/composer-la-bonne-equipe>).

L'équipe entre autres « termes mode », est l'un de ces mots à la définition fluctuante, aux contours devenus indéfinissables. Toutefois faisant socle, voire référence dans le discours social et médicosocial des années 1980, exprimant ainsi la « force tranquille » de la complémentarité et du sens donné à l'accompagnement de la personne, l'équipe et la notion d'équipe se sont vues rongées de l'intérieur par un virus nommé « individualisme », « technocratie » ou autre « rentabilité ».

Se rappeler simplement que l'équipe est tout d'abord « un groupe de personnes unies dans une tâche commune » (A, Rondot.p137).

Selon Abrami (2) : « Une équipe peut être définie comme étant un groupe de personnes interagissant afin de se donner ou d'accomplir une cible commune, laquelle implique une répartition des tâches et la convergence des efforts des membres de l'équipe.

3-2 Les différents types d'équipe au travail

3-2-1 Équipes de résolution de problèmes ou d'amélioration : Ces équipes sont responsables d'un ensemble précis de tâches fondamentales dans l'organisation. La plupart des services ont des équipes relativement permanentes parce que les employés

(aux compétences semblables ou complémentaires) sont interdépendants, travaillent ensemble et doivent coordonner ces tâches⁹. C'est le cas de l'équipe de production.

3-2-2 Comités de travail : Sous cette très large appellation est comprise un petit noyau de personnes crédibles (pour une raison ou pour une autre) formé temporairement pour étudier une question particulière et donner des conseils et des recommandations aux décideurs. On peut inclure dans cette catégorie des comités exécutifs, des commissions d'enquête, des équipes de force, etc. Ces groupes sont dissous une fois le problème résolu.

3-2-3 Groupes autonomes : Ces équipes (généralement constituées de 10 à 15 personnes) se caractérisent par la liberté relative dont elles jouissent dans leurs activités et la haute performance qu'on attend d'elles. Elles font généralement un produit du début à la fin. Ce sont des équipes dont les membres ont des compétences multiples et différentes. Dans un contexte d'amélioration continue, quand c'est le supérieur hiérarchique qui prend les décisions finales, ces groupes sont dits semi-autonomes (entrent dans cette catégorie les cercles de qualité).

3-2-4 Équipes transverses (ou inter fonctionnelles) : Ce sont des équipes formées d'experts dans différents domaines et qui proviennent de plusieurs services de l'organisation (voire de l'extérieur, comme les fournisseurs) pour travailler sur des problématiques concernant l'entreprise dans son ensemble. Elles travaillent dans une perspective de découplage des activités, favorisant ainsi leur intégration et leur coordination.

3-2-5 Équipes innovatrices : Les équipes innovatrices, comme les groupes transverses, sont habituellement constituées (mais pas toujours) d'employés provenant de divers services de l'entreprise. Quelques différences, cependant, les équipes innovatrices ont surtout pour mission d'élaborer de nouveaux produits ou de résoudre des problèmes originaux et très complexes.

3-1-6 Équipes virtuelles : Équipes dont les membres opèrent au-delà des contraintes de temps et d'espace pour réaliser une tâche commune, au moyen des technologies

d'information et de communication. Nous y reviendrons aussi en fin de chapitre. (Steven L. MCSHANE et autres ,2013. P318).

3-3 L'efficacité des équipes de travail

En contexte organisationnel, malgré les nombreux avantages potentiellement associés l'implantation d'équipes, ce mode d'organisation du travail n'est pas pour autant gage de réussite. Le niveau d'efficacité est d'ailleurs susceptible de varier considérablement d'une équipe à l'autre. Assurer l'efficacité des équipes de travail constitue une responsabilité importante et complexe. Pour les cadres, le fait de comprendre clairement ce qu'est une équipe efficace permet de poser un diagnostic juste et de trouver des moyens appropriés de maintenir ou d'accroître les résultats de leurs équipes. Pour procéder adéquatement, les cadres doivent avoir en tête les attentes qu'ils entretiennent envers les équipes dont ils sont responsables.

La valorisation du mode de fonctionnement en équipe est l'une des stratégies les plus fréquentes de l'entreprise moderne. Le travail d'équipe est plus que nécessaire. Il est incontournable. Ses avantages sont multiples dans un contexte d'entreprise souple, rentable et apprenante. Il existe plusieurs catégories d'équipes.

Avantage d'une équipe :

Le travail en équipe comporte plusieurs avantages pour l'organisation et ses membres :

- une meilleure relation entre les objectifs de l'organisation et les individus qui y œuvrent ;
- une plus grande flexibilité structurelle ;
- une réponse prompte aux menaces de l'environnement externe ;
- une organisation à vocation plus apprenante ;
- une meilleure intégration des unités productives de base.

3-4 Les catégories de l'équipe

Les catégories d'équipes les plus significatives sont les suivantes

3-4-1 Les équipes générales et spécifiques :

- L'équipe qui s'intéresse à une problématique d'ensemble dans l'entreprise reçoit un mandat général. Elle est normalement permanente. Par exemple, ce pourrait être l'équipe mandatée pour formuler des recommandations au président de l'entreprise sur la recherche de nouveaux marchés ;
- L'équipe avec un mandat spécifique est formée pour s'occuper d'une question précise comme le lancement d'un produit ;

3-4-2 Les équipes décisionnelles et les équipes-conseils

- l'équipe décisionnelle reçoit habituellement son mandat d'un conseil d'administration. Il s'agit alors d'un pouvoir délégué. C'est le cas, par exemple, d'un comité exécutif ou du conseil de médecins dans un centre hospitalier ;
- l'équipe-conseil est certainement la formule la plus répandue. Son pouvoir d'influence est en relation avec la qualité de ses conseils. Par exemple, la mise en place d'un programme d'appréciation des performances est généralement confiée une équipe-conseil (Jc BERNACHREZ, 2003.P89.90).

1-5 Les qualités d'une équipe

Une équipe possède une finalité et une espérance de vie limitées. En outre, elle possède des caractéristiques propres, dont les suivantes (Salaset al., 1992):

- Une dynamique d'échange ou de partage de ressources informationnelles ou autres entre ses membres ;
- Une organisation du travail qui se traduit par un phénomène de décoordination d'activités ou de tâches diverses ;
- Un mécanisme social d'ajustement par rapport aux stimuli provenant soit de l'interne, c'est-à-dire de ses propres membres, soit de l'externe, c'est-à-dire des personnes n'appartenant pas à l'équipe proprement dite mais ayant à traiter avec elle ;

- Une structure formelle ou informelle de distribution du pouvoir, d'une part entre les membres de l'équipe et, d'autre part, entre l'équipe et son environnement externe.

3-6 Les critères de compétence d'une équipe

Voici une liste de huit critères utiles pour apprécier la performance du travail d'équipe (Dyer, 1995) :

a- **La congruence de l'équipe dans l'organisation**, c'est-à-dire la clarté des objectifs et des valeurs de l'équipe par rapport à la philosophie de gestion de l'organisation ;

b - **La confiance**, c'est-à-dire le climat de sécurité et de support qui règne entre les membres de l'équipe ;

c- **La communication**, c'est-à-dire la qualité du rapport qui existe entre les membres de l'équipe et entre l'équipe et son environnement ;

e - **La participation**, c'est-à-dire le fait que les membres prennent part activement au cheminement de l'équipe ;

f - **L'engagement**, c'est-à-dire le souci de donner suite aux décisions ou aux recommandations de l'équipe ;

g- **Le leadership**, c'est-à-dire le fait que les membres de l'équipe acceptent les influences internes ou externes auxquelles ils sont soumis ;

h - **La résolution des conflits**, c'est-à-dire la capacité de l'équipe de prévenir et de réduire les problèmes avant qu'ils ne perturbent son fonctionnement ;

e - **La structure**, c'est-à-dire le mode d'organisation privilégié par les membres de l'équipe afin de réaliser leur mandat. (J.C Bernachez, p95)

1.7 La personnalité des équipes :

La plupart des chercheurs dans ce domaine adoptent une conception multidimensionnelle de l'efficacité, comprenant le plus souvent au moins deux dimensions, à savoir le rendement et la qualité de l'expérience groupale (Kozlowski et Ilgen, 2006 ; Mathieu et al. 2008). La personnalité Les recherches concernant

l'influence de la personnalité des membres sur l'efficacité d'une équipe sont généralement basées sur la théorie des cinq facteurs (Big Five), présentée au chapitre 1. Les facteurs de personnalité qui seraient les plus reliés à l'efficacité d'une équipe de travail sont le caractère consciencieux, l'extraversion et l'agréabilité (Bell, 2007 ; Morgeson et al. 2005 ; Neuman et Wright, 1999). De manière générale, plus ces traits de personnalité ne seraient marqués chez les équipiers, plus l'équipe serait efficace.

3-6-1 Types psychologiques des membres d'une équipe

- favorise l'ouverture et la confiance ;
- offre un langage constructif pour discuter des différences ;
- met en lumière la valeur de la diversité ;
- montre aux membres de l'équipe à valoriser les forces de chacun et à miser sur celles-ci ;
- permet d'assigner les tâches en fonction des préférences de chacun ;
- permet de relever les atouts et les lacunes de l'équipe ;
- facilite le management de plusieurs sources de problèmes au sein d'une équipe : la communication, la culture d'équipe, les changements, le leadership, les problèmes/confits, le stress, etc...

3-7 Le rôle de l'équipe

Tableau N 2 : Description des neuf rôles au sein d'une équipe :

Rôle	Contribution	Points de vigilance
Concepteur	Créatif, imaginatif, peu orthodoxe et surtout anticonformiste. Il propose de nouvelles idées et des solutions créatives. Il résout les problèmes complexes.	Il a tendance à négliger les détails pratiques. Trop absorbé pour se soucier de communiquer efficacement.

<p>Priseur</p>	<p>Modéré, stratégique. Il <input type="checkbox"/>ait preuve de discernement et envisage toutes les options. Évalue avec précision et de manière objective si les idées sont réalistes et bénéfiques.</p>	<p>Perçu comme manquant de dynamisme. Il a tendance à être trop rationnel et parfois trop critique.</p>
<p>Expert</p>	<p>Déterminé, autonome, concentré vers un seul objectif. Il possède une source de connaissances et de compétences techniques peu communes et utiles à l'équipe</p>	<p>il possède un champ de compétence généralement étroit. Il capitalise sur les aspects techniques. Il a tendance à négliger la « vision globale ».</p>
<p>Organisateur</p>	<p>Discipliné, <input type="checkbox"/>able, ordonné, méthodique et efficace. Il transforme les idées en actions concrètes et pratiques que les membres de l'équipe pourront réaliser.</p>	<p>Peu conciliant et peu flexible. Il a des difficultés à s'ouvrir aux nouvelles idées.</p>
<p>Propulseur</p>	<p>Il aime les défis. Dynamique et fonceur, il travaille bien sous pression. Il a le courage et la capacité de surmonter les obstacles. Il pousse les autres à</p>	<p>peut provoquer les autres et être parfois blessant mais sans intention malveillante.</p>

	l'action et aide l'équipe à recentrer son travail.	
Perfectionneur	Mature, confiant. Attentif aux autres et diplomate. Il clarifie les objectifs et fait progresser les prises de décision. Il s'assure que les efforts et les qualités des coéquipiers sont utilisés au mieux.	Il peut parfois être perçu comme manipulateur. Il a tendance à déléguer le travail personnel qu'il n'aime pas faire.
Coordinateur	Extraverti, enthousiaste et communicatif .Il explore les opportunités et développe les contacts à l'intérieur et à l'extérieure de l'équipe et de l'entreprise. Il tire profit des idées et des informations du monde extérieur.	Trop optimiste. Il manque parfois de réalisme et a tendance à se désintéresser des projets lorsque l'enthousiasme initial est passé
Promoteur	Extraverti, enthousiaste et communicatif. Il explore les opportunités et développe les contacts à l'intérieur et à l'extérieur de l'équipe et de l'entreprise. Il tire profit des idées et des informations du monde extérieur.	Trop optimiste. Il manque parfois de réalisme et a tendance à se désintéresser des projets lorsque l'enthousiasme initial est passé.

Soutien	Sociable, coopératif, posé, sensible et conciliant. Il est attentif aux autres et à leurs besoins. Il est plein de tact. À l'écoute, il évite les frictions et recherche les consensus. Il bâtit le relationnel dans l'équipe	indécis dans les situations cruciales, il est facilement influençable. Il est souvent mal à l'aise dans les situations des crise ou conflictuelles.
---------	---	---

Source : Interplace, Belbin Associates, GB (2001), Belbin France (2008).

3- 8 Les stades de développement d'une équipe

Une équipe est un groupe mais c'est un groupe particulier en ce qu'il est centré sur un enjeu souvent difficile, qu'il est emmené par un chef et répond à des procédures d'efficacité. Bien précises. Les stades de développement d'une équipe, au nombre de quatre, sont fonction du degré de cohésion et de développement du groupe lui-même en tant qu'entité, mais également fonction du degré technique de la cohésion.

Kurt Lewin a décrit quatre phases d'évolution d'un groupe : la dépendance, la contre-dépendance, l'interdépendance et l'autonomie. A ces quatre stades correspondent des états et des comportements qui vont de la soumission pour le premier à la maturité pour le quatrième, en passant par la révolte et la participation.

3-8-1 Le stade de latence :

Au premier stade, l'équipe est potentielle mais n'existe pas comme telle. C'est un agglomérat, un rassemblement d'individus dont le lien interpersonnel est faible ou inexistant. Un service dont les membres ont peu d'interactions entre eux et pas d'objectif en commun présente fréquemment un fonctionnement cloisonné. Ce stade de latence est une étape dont certaines fausses équipes ne sortent jamais, peut-être parce qu'il présente pour le manager tous les avantages du fonctionnement individuel et de la conservation du pouvoir.

3-8-2 Le stade d'appartenance :

Le passage à ce stade est le résultat d'un rapprochement des personnes entre elles à travers un vécu commun, de nature affective, qui provoque le sentiment d'unité et leur fait souvent dire : « Ce ne peut plus être comme avant, quelque chose s'est passé. » Cette cristallisation est le résultat d'un événement qui les a soudés, d'une émotion collective ou d'un séminaire d'équipe qui a changé la nature de leur communication.

3-8-3 Le stade d'équipe :

Une fois dépassé l'étape de groupe constitué (stade d'appartenance), les membres sont prêts pour agir ensemble et devenir des équipiers. C'est souvent une période créative, où la motivation se révèle forte. Ce troisième stade de développement est celui où le groupe s'identifie à un projet commun et s'organise pour l'atteindre. C'est une étape active au cours de laquelle il met en place son fonctionnement collectif : système d'information, spécification des rôles, cycle annuel, types de réunions, phases et planning du projet, relation avec le contexte, etc..

3-8-4 Le stade d'efficacité collective :

A ce stade, la vie de l'équipe est réglée selon un cycle annuel, avec ses périodes de fixation d'objectifs, d'évaluation, ses espaces de convivialité, son séminaire annuel d'équipe et les entretiens individuels. L'intérieur de ce stade d'efficacité collective, on distingue trois niveaux :

3-8-4-1. L'action concertée est la phase où les équipiers ondes méthodes communes, des moyens de communication et de coordination qu'ils utilisent et évaluent.

3-8-4-2. L'intelligence collective est le niveau où la réactivité collective acquise met les équipiers en mesure de profiter d'opportunités. La réflexion à partir de l'expérience enregistrée et les succès du premier niveau ont stimulé leur créativité, leur ont permis d'innover (règles, produits, comportements, scénarios de coaction) et de se forger des scénarios de réponse rapide.

3-8-4-3. La complicité opérationnelle, enfin, est caractérisée par une excellente connaissance des équipiers entre eux, qui permet à chacun d'utiliser les spécificités des autres dans le cadre de sa propre tactique. A ce niveau, l'équipe agit comme si elle était composée d'autant de leaders auxiliaires que de membres et sait profiter des opportunités qu'elle se crée. (O.DEVILLARD, 2000. P182).

3-8-4-4. Les stades de développement d'une équipe dans une organisation

Les façons de concevoir le fonctionnement interne des équipes de travail que nous venons de présenter, soit les comportements des membres, les phénomènes de groupe et les dysfonctions, permettent d'identifier les forces et les faiblesses d'une équipe à un moment particulier. Une façon complémentaire de concevoir le fonctionnement interne d'une équipe consiste à adopter une perspective développementale. Le postulat derrière cette approche est qu'une équipe de travail est rarement efficace dès sa création et que, pour le devenir, elle doit atteindre un certain niveau de maturité (Aubé et al., 2000)

a- La formation :

- Clarifier la mission de l'équipe, les objectifs à atteindre et les moyens à privilégier.
- Prévoir des moments pour permettre aux membres de mieux se connaître et de communiquer leurs attentes respectives.
- En tant que leader, donner l'exemple en adoptant des comportements compatibles avec les normes de conduite souhaitées.

b- Agitation

- Mettre l'accent sur les objectifs communs.
- Prendre le temps de négocier et de préciser les rôles et les responsabilités de chacun.
- Assigner les tâches en fonction des forces de chaque membre.
- Amener les membres à développer des compétences en matière de gestion de conflits.

c- Elaboration de normes

- Déléguer graduellement des fonctions de management aux membres.

- Organiser des séances de réflexion sur le fonctionnement de l'équipe dans une optique de développement continu.

d- Performance

- Accroître le niveau d'autogestion de l'équipe.
- inciter les membres à faire preuve de créativité pour résoudre les problèmes qu'ils rencontrent.
- Encourager les innovations.
- Organiser un atelier de planification stratégique.

e- Ajournement

- Faire le point sur la réalisation du projet (réflexion rétrospective).
- Célébrer les succès des équipes

3-9 La cohésion de l'équipe

Force qui unit les membres d'une équipe et qui les motive à y demeurer.

La cohésion de l'équipe : est la force qui unit ses membres et les motive à y demeurer. Elle joue un rôle important dans la réussite de l'équipe. Elle est plus forte quand les employés croient que le groupe les aidera à atteindre leurs objectifs personnels, qu'il répondra à leur besoin d'affiliation ou d'estime ou encore qu'il leur apportera du soutien dans les moments difficiles⁷⁶. La cohésion est surtout une expérience émotive ; le « ciment » ou l'esprit de corps qui unifie le groupe et le motive à remplir ses obligations

3-9-1 Les facteurs qui influencent la cohésion : Plusieurs facteurs influencent la cohésion de l'équipe : la similitude des membres et la fréquence de leurs interactions, la taille, les succès du groupe ainsi que les critères d'adhésion à l'équipe, la concurrence ou les défis extérieurs⁷⁸. En général, les équipes deviennent plus cohésives à mesure qu'elles franchissent les étapes de leur évolution, étapes que nous avons vues précédemment.

3-9-2 La similitude des membres : Les équipes homogènes (par l'expérience, le sexe, les valeurs, etc.) sont plus susceptibles de devenir cohésives que les équipes

hétérogènes, par l'effet de l'attraction envers ce qui nous ressemble. De ce fait, la confiance augmente et les conflits au sein de l'équipe diminuent. Le dilemme ici est que les groupes hétérogènes prêtent mieux que les autres à l'exécution de tâches requérant une certaine créativité.

3-9-3 .La taille de l'équipe : Les équipes restreintes sont en général plus cohésives que les grandes, les interactions y étant plus nombreuses. Il devient alors plus facile de s'entendre sur des objectifs et de coordonner les activités. Toutefois, de telles équipes sont moins cohésives quand le nombre de ses membres est insuffisant pour accomplir les tâches.

3-9-4 Les interactions entre les membres : Les équipes sont généralement plus cohésives quand leurs membres ont des interactions assez fréquentes. Cela se produit lorsqu'ils exécutent des tâches très interdépendantes et travaillent dans un même lieu physique, sans trop de cloisons.

3-9-5 La difficulté d'adhérer à l'équipe : Les équipes ont tendance à être plus cohésives quand il est relativement difficile d'y adhérer. Plus une équipe est prestigieuse, plus les membres sont fiers d'en faire partie. Toutefois, les recherches indiquent que les initiations trop sévères infligées à une recrue peuvent humilier les candidats potentiels et les inciter à se distancier du groupe, même s'ils ont surmonté l'épreuve avec succès.

3-9-6 Le succès de l'équipe : La cohésion augmente en fonction du succès de l'équipe, celle-ci satisfaisant alors les besoins et les objectifs de ses membres. Les individus s'identifient davantage à une équipe gagnante qu'à une équipe qui essuie échec après échec. un chef peut accroître la cohésion en mentionnant et en célébrant régulièrement les succès de l'équipe. (Sandra L. Steen. 2013. P332).

3-10 La motivation des équipes de travail :

Bien que le concept de motivation au travail ne se soit réellement développé qu'à partir de la deuxième partie du XX^{ème} siècle, nous disposons aujourd'hui d'une multitude de théories et de courants de pensées sur ce thème, courants et théories que

nous allons présenter ici de manière très synthétique afin de bénéficier d'une vue d'ensemble de la motivation au travail

3-10-1 Définition de la motivation : La définition admise de la motivation consiste à la décrire comme étant «le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement» (Vallerand et Thill, 1993, p.18). On comprend dès lors que la motivation conditionne les comportements au travail et il est admis qu'elle est une des composantes de la performance au travail.

Il faut toutefois tempérer l'importance de la motivation dans la performance finale d'un salarié car il a été démontré que la performance est fonction de la motivation, certes, mais également des capacités de l'individu et du contexte dans lequel il évolue. À motivation égale, des capacités supérieures ou un contexte plus favorable permettront un niveau plus élevé de performance et inversement.

3-10-2 Les théories de motivation :

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

3-10-3 La théorie des besoins de Mallow :

En 1943, Abraham Mallow publie sa théorie selon laquelle tout individu au travail ressent des besoins qui sont sources de motivation. Il propose l'existence de besoins répartis en cinq catégories, qu'il est possible de hiérarchiser et de classer dans une pyramide : Les besoins physiologiques : Le premier niveau, le plus basique. Ces besoins peuvent être satisfaits par l'intermédiaire de la rémunération.»

Les besoins de sécurité : (économique, psychologique, physique) qui peuvent être satisfaits notamment en développant l'employabilité des individus.»

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

Les besoins de reconnaissance : (estime, considération). Ils peuvent trouver écho à travers les systèmes de rémunération, l'implication des individus, le management participatif, l'empotement des individus...»

Les besoins d'accomplissement. Ils peuvent être satisfaits par le développement personnel (formation, carrière...) et l'empotement qui permettent à l'individu de se sentir utile et compétent.

3-11 La théorie ERG d'Alderfer

La théorie de Mallow a été relativement peu vérifiée dans la réalité, principalement à cause de la structure très hiérarchisée des besoins. En réponse, Alderfer (1969) propose une théorie des besoins moins dogmatique dans la hiérarchie mais qui stipule également que c'est la sensation de besoin qui motive l'individu au travail. Alderfer recense trois types de besoins :

Les besoins d'Existence. : Ce sont les besoins primaires, physiques.

Les besoins de sociabilité : Ce sont les besoins de relations interpersonnelles.

Les besoins de développement : Ce sont les besoins de création, de réalisations significatives, d'utilisation et d'amélioration des compétences.

3-12 La théorie des besoins de MaClelland

Toujours dans l'optique selon laquelle c'est la volonté de satisfaction d'un besoin qui motive les individus, McClelland a proposé en 1961 sa théorie selon laquelle un des trois besoins qu'il a recensés prédomine chez chaque individu et influe sur sa motivation. McClelland propose trois catégories de besoin, sans aucune hiérarchie :

Le besoin d'affiliation. C'est le besoin de s'associer à d'autres personnes.

Le besoin d'accomplissement. C'est le besoin de relever des défis, d'atteindre des objectifs.»

Le besoin de puissance. : C'est le besoin d'avoir de l'influence sur ses pairs, d'être capable de les motiver vers un objectif précis. Motiver à travers la justice perçue Les théories de l'équité et de la justice organisationnelle stipule que les individus sont motivés dès lors qu'ils perçoivent leur situation comme étant équitable en comparaison à d'autres individus de référence, les signifiants.

3-13 La Théorie de l'équité d'Adams

Dès le début des années 1960, Adams (1963, p.422-436 ; 1965, p.267-299) développe la théorie de l'équité, qui a connu depuis de nombreux prolongements. Selon Adams, tout individu au travail observe son environnement afin d'évaluer si le traitement qui lui est réservé est équitable ou non.

L'individu effectue le rapport entre les avantages qu'il retire de son emploi (A pour avantages personnels) et les contributions qu'il effectue pour l'organisation (C pour contributions personnelles) :

- Les avantages qu'il retire de son emploi et les contributions qu'il effectue pour l'organisation Les avantages regroupent le salaire, les promotions, les conditions de travail, le statut, la reconnaissance, l'intérêt des tâches réalisées...
- Les contributions comprennent la formation détenue, l'implication, l'ancienneté, le niveau de compétence, les efforts réalisés, les performances, l'expérience professionnelle détenue...

3-13-1 Motiver en fixant des objectifs :

La théorie de la fixation des objectifs a été énoncée par Locke en 1968 puis reprise plusieurs fois par la suite. Elle stipule que la motivation au travail d'un individu sera plus importante si des objectifs lui sont fixés.

Selon Locke et afin d'optimiser son efficacité, un objectif doit revêtir plusieurs aspects:

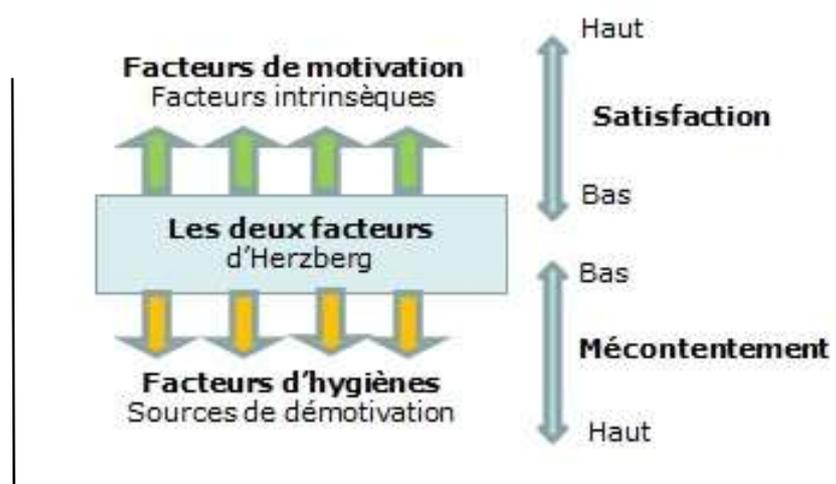
- ✓ Être clair et précis, spécifique (cela facilite son atteinte).
- ✓ Être difficile mais réaliste (il constitue alors un défi motivant).
- ✓ Être accompagné d'un feed-back quant à son atteinte. Être accompagné d'un soutien pour l'atteindre.

Pour Locke, la difficulté de l'objectif renforce le niveau d'effort fourni et la persistance de celui-ci. En outre, si l'objectif est spécifique, il permet de concentrer l'attention et les efforts de l'individu, ce qui lui permet de développer des stratégies afin d'optimiser son travail. L'individu guidé par un objectif est ainsi plus performant qu'un individu livré à lui-même.

3-14 La théorie bi-factorielle d'Herzberg :

Suite à une vaste étude qualitative, Frederick Herzberg et ses collaborateurs proposent en 1959 de distinguer les facteurs susceptibles de générer de la satisfaction au travail de ceux qui, au mieux, peuvent conduire à l'absence d'insatisfaction au travail. Auparavant, on classait les facteurs sur un axe unique allant d'insatisfaction à satisfaction. Herzberg distingue donc :

Figure N 2 : Les facteurs de satisfaction d'Herzberg :



Source : <http://alain.battandier.free.fr/spip.php?article7>

- Les facteurs situés sur l'axe de la satisfaction. Ils sont également appelés motivateurs. On retrouve les accomplissements et leur reconnaissance, le travail en lui-même, les responsabilités, le développement personnel...

- Les facteurs situés sur l'axe de l'insatisfaction. Herzberg les appelle également facteurs d'hygiène ou d'ambiance. On recense la rémunération, les conditions de travail, les relations dans l'entreprise (supérieur, collègues)...

Selon Herzberg, si on veut motiver les individus au travail, il faut jouer sur les facteurs de satisfaction (facteurs motivateurs). Ce sont les facteurs relatifs au contenu du travail : la réussite, la considération, l'autonomie, les responsabilités, l'avancement. Il propose donc le concept d'enrichissement du travail avec une double intervention sur le contenu du travail :

- L'élargissement horizontal du travail. Il consiste à confier davantage de tâches à l'individu mais également à ce que celles-ci soient plus variées. La polyvalence, la flexibilité qualitative, le travail en équipe ou en groupe de projet sont des réponses appropriées.

- L'étendue des tâches ou l'enrichissement vertical du travail. Il consiste à déléguer à l'individu un niveau plus élevé d'autonomie et de responsabilités dans son travail, quel que soit son niveau hiérarchique

- **L'importance de la prise en compte en milieu professionnel des théories de la motivation**

bien qu'on ait parfois tenté d'établir une dichotomie entre le monde professionnel et la recherche académique, il est indéniable que les interactions entre les chercheurs et les professionnels sont source d'innovations et de synergies permettant de développer des courants de pensées, des visions et des méthodes qui tendent vers un développement durable de la gestion des ressources humaines.

Source de performances économiques plus élevées, ces synergies permettent également des améliorations sociales considérables en mettant en avant les aspirations et les spécificités individuelles. On est désormais loin de «l'ouvrier-aliéné» de l'ère taylorienne et il est central pour les managers d'avoir à l'esprit ces théories.

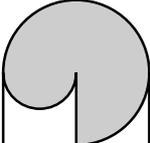
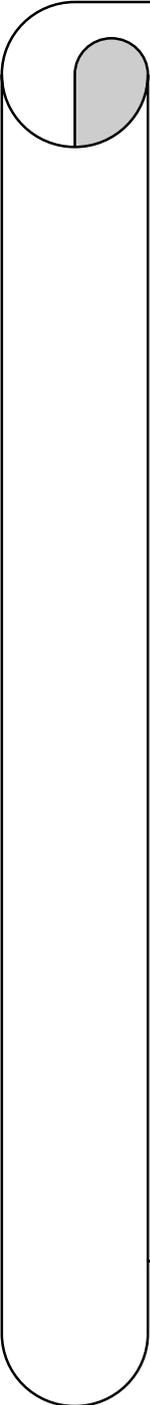
Au fur et à mesure de leurs publications et de leur application, les théories de la motivation ont contribué à créer des bénéfices réciproques, pour les organisations

autant que pour les employés et n'est-ce pas là l'objectif central de la gestion des ressources humaines ? (Fabien Saulnier. Les théories de motivation).

- **Résumé du chapitre :**

Dans ce chapitre, nous avons parlé sur les équipes de travail, il porte sur l'importance des équipes au sein de l'entreprise, nous avons développé ce concept : la définition, les types, l'efficacité, les catégories, les critères les types psychologiques jusqu'au approches théoriques, le rôle, les stades de développement, la cohésion, les approches théoriques.

Partie pratique



Chapitre IV : présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

Préambule.

4-1 Présentation du l'organisme d'accueil

4-2 La méthode de la recherche utilisée

4-3 Préenquête

4-4 La population d'enquête

4-5 La technique de l'échantillon

4-6 Les caractéristiques de la population d'enquête

4-7 Les techniques de la recherche utilisées

Les difficultés rencontrées.

4-8 Les techniques d'analyse des données...

Résumé du chapitre

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

Préambule :

J'ai effectué ma recherche au sein de l'entreprise PROFERT SPA de Bejaia, au niveau de département de DRH dans une durée de 45 jours.

4-1 Présentation de l'organisme d'accueil

Présentation générale de la SPA PROFERT

1.1. Historique :

PROFERT SPA, Est une entreprise privée, crée en février 1996 par les frères MEZIANI, au capital social de démarrage de 1000 000.00 DA et atteignant aujourd'hui les 700000000.00 DA. Spécialisée dans l'importation et la distribution des intrants agricoles (engrais, produits phytosanitaires, produits de nutrition, matériel et outillage agricole, et produits d'hygiène publique). Dès sa création, la société avait pour objectif le développement de la production des engrais d'où le nom de PROFERT .Aujourd'hui,

PROFERT cumule 19 années d'expérience dans l'importation, l'ensachage et la distribution des engrais granulés.

Dans le cadre de l'élargissement de sa gamme, PROFERT a signée des contrats de partenariats avec des fournisseurs étrangers, SYNGENTA Suisse, BAYER Allemagne, TRADECORP Espagne...etc.

Le 05 Mai 2005, PROFERT a organisée une cérémonie pour le démarrage de leur unité de production d'engrais solubles «KHIR SOL» pour la fertigation, cette unité le matériel a été acquis de l'étranger, se trouve à la zone industrielle de BEJAIA, dans un entrepôt de 2000 M2, permettant la réception et le stockage d'un navire de 4000 Tonnes, sa capacité d'ensachage annuelle est de 120000 Tonnes métriques.

Pour les besoins de promotion et de développement des produits, PROFERT à mis en place un réseau de développement composé de 60 ingénieurs agronomes répartis sur les principales zones agricoles du pays, leur mission est de fournir le soutien technique nécessaire aux agriculteurs pour la connaissance et la meilleure utilisation de leurs produits (vulgarisation, essais, formations).

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

Concernant la distribution, la société dispose actuellement d'un réseau composé de 35 distributeurs.

Une usine de production des engrais est installée à Mostaganem. Cette usine est équipée d'un matériel de haute technologie qui répond aux normes environnementales. Elle est opérationnelle depuis 2013.

4-1.2. Missions et objectifs de la société :

-Développer la production et assurer la qualité, le conditionnement et la distribution des engrais solubles

.-Développer et assurer la qualité, le conditionnement et la distribution des engrais solides (granulés)

.-Développer et assurer la qualité et distribution des produits de nutrition (correcteur de carences, bio stimulants), les produits phytosanitaires, les produits d'hygiène publique et industriel, les analyses des sols, le matériel et outillage agricole, les semences (semences potagères et semences de pomme de terre).

4'.3. Organisation :

La société fonctionne par la combinaison de trois structures :

a) Structures supports, qui comprennent dix directions :

-Direction Générale.

-Direction Juridique et Audit Interne.

-Direction des Ressource Humaines.

-Direction des Finances et Comptabilité

.-Direction Achat

-Direction management qualité SI et HSE

.-Direction Commerciale.

-Direction Développement.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

-Direction Marketing et Communication.

-Direction Production

.b) Direction Régionales :

Elle son cinq :-Direction régionale est : qui comprend un directeur régional et huit délégués

.-Direction régionale centre : qui comprend un directeur régional et neuf délégués.

-Direction régionale centre ouest:qui comprend un directeur régional et dix délégués

.-Direction régionale sud:qui comprend un directeur régional et cinq délégués.

c) Unités de productions :

-Unité de mélange et de conditionnement d'engrais solubles (Khirsol)

.-Unité de mélange et de conditionnement d'engrais granulés (Sidi Akkacha, Arrière Port).

-Unité de production d'engrais à Mostaganem

4.3.1. La Direction des Ressourc Humaines :

4.3.1.1. Service Personnel :

Le service a pour mission principal de mettre en place un système de gestion du personnel, les trois volets de la GRH, à savoir :

a) Le recrutement :

La direction RH a mis en place un comité de recrutement composé de cadres gestionnaires et supérieurs (le Directeur commercial, le Directeur Développement, le Directeur Juridique et Ressources Humaines). Avant toute démarche de recrutement, PROFERT commence par identifier les besoins précis afin de définir au mieux le poste à pourvoir et, par conséquent le profil du candidat recherché

.La deuxième étape est accomplie par la Direction Ressources Humaines, qui consiste à faire une présélection des CV reçus. La troisième étape est consacrée à

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

l'entretien personnel par le comité de recrutement afin de sélectionner définitivement les profils correspondant au poste vacant.

Au final, une décision d'embauche est prise et les formalités administratives (contrats, décisions...) d'embauche accomplies.

b) La rémunération :

Une fois la décision d'embauche à été prise, la direction des ressources humaines en collaboration avec le chargé de paie passent à la saisie informatique des données fixes de la nouvelle recrue.

c) La formation :

Le service personnel met en place des programmes de formations dans divers domaines, à savoir, technique, informatique, langue anglaise pour s'adapter aux exigences des différents produits qu'elle commercialise

d) Le service paie :

Le service paie travaille en étroite collaboration avec le service personnel, sa mission consiste :

- Gestion des salaires du personnel de la société.
- Gestion des congés annuels, absences et congés de maladies.
- L'établissement des fiches de paies et diverses attestations.
- Reprise mensuelle de la récapitulation de la paie sur le livre de paie.

4.3.2. La direction finance et comptabilité :

Cette direction est composée de quatre services :

a) Service comptabilité générale :

-Le chargé de la comptabilité générale doit classer toutes les pièces comptable que son service reçoit: c'est-à-dire à partir de ces documents qu'on aboutit à l'établissement du bilan comptable et du tableau des comptes des résultats

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

(TCR) et les annexes du bilan. Etablir les déclarations fiscales (G50) et sociales (CNAS, CASNOS,...)

b) Service comptabilité analytique :

-Le service est chargé d'identifier et valoriser les éléments constitutifs du résultat de l'exercice, et permettre l'interprétation et l'exploitation par les dirigeants.

-Faire en sorte de rapprocher chaque produit de ses cout afin de déterminer le cout réel de dernier.

-Calculer l'écart entre le prix de revient prévisionnel et le prix de revient réel.

-Dégager les écarts et les analyser.

d) Service comptabilité finance :

-C'est au sein de service qu'on prend les décisions financières, le financier est responsable d'assurer la solubilité et la liquidité de trésorerie de l'entreprise.

-Gérer les outils financiers (emprunts, le montage des lignes de crédits et suivre leurs mise en place).

-Evaluer la trésorerie : c'est-à-dire s'appuyer sur les dépenses et recettes à venir.

-Prévoir les placements en cas d'aisance financière et veiller de près à la trésorerie, notamment pour faire aux échéances de paiement et éviter les découverts

.-Gérer le cycle d'exploitation, d'un autre sens, surveiller le niveau de stocks, les créances clients et les dettes d'exploitation.

-Le suivi des lettres de crédits:

-Taxes de domiciliation à la direction des impôts.

-Demande de domiciliation de lettre de crédit.

-Dépôt de la lettre à la banque.

-Apporter les modifications de la lettre de crédit.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

-Le service achat procède au paiement des fournisseurs à l'échéance, il doit suivre et régler les litiges avec les fournisseurs.

En outre le service d'achat est chargé d'effectuer les achats locaux qui se résument comme suit :

-Achat d'emballage divers (sacs, boîtes, cartons...) utilisés dans les conditionnements.

-Achat de matériaux et d'équipements nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise.

-Quelques opérations d'exportation d'engrais sont suivies et réalisées par le service.

a) Service des moyens généraux :

Ce service gère tous les besoins de la société, le chargé des moyens généraux fait le bilan des besoins mensuels de la société en matière de produits consommables et autres :

-Il entre en contact avec différents fournisseurs pour pouvoir définir les meilleurs prix et qualités.

-Etablir les bonnes commandes selon les besoins.

-Effectuer les achats de la société.

-Gérer les stocks de toutes les matières entrantes que ce soit du consommable ou bien autre.

-Faire en sorte que la société n'ait besoin de rien, et que tout fonctionne à merveille (électricité, eau, internet, téléphone...).-Faire l'inventaire de tous les produits en stock, et faire en sorte qu'il n'y ait pas une rupture de stock.

4.3.4. Direction commerciale :

Cette direction est composée de deux services :

a) Service recouvrement :

-Suivi des créances.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

- Suivi des encours clients.
- Suivi des encours des délégués commerciaux.
- Suivi des dossiers clients.
- Charger des dossiers contentieux.

b) Service logistique :

- Réception et gestion des commandes.
- Facturation et livraison des clients.

4-3.5. Direction de développement marketing :

Elle est composée de trois services :

a) Service marketing :

C'est un service nouvellement créé au sein de la société pour répondre efficacement aux besoins des clients. Ce service est chargé d'accomplir les missions suivantes :

- Identifier les clients par ordre d'importance.
- Définir les besoins.
- Positionner les produits.
- Définir la cible de chaque produit
- .-Définir les arguments techniques et commerciaux de chaque produit pour pouvoir convaincre le client.
- Satisfaire et fidéliser les clients de chaque région.

❖ L'analyse de marché :

- Identifier les principaux concurrents : (Leurs prix, produits, stratégies de distribution, et stratégie de communication.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

b) Services développement :

Ce service est chargé d'effectuer les missions suivantes :

- Essai

: - Mise en place et suivi des essais démonstratifs pour démontrer l'efficacité des produits.

- Soutien technique :

- Organisation des journées de présentation et de vulgarisation.

- Mettre à la disposition du client des programmes de fertilisation et de traitement pour résoudre des problèmes rencontrés.

- Formation :

- Organiser des journées de formation pour les clients afin d'expliquer des problèmes et trouver des solutions.

- Organiser des journées de formation pour l'ensemble des ingénieurs de la société afin d'avoir une maîtrise technique et pouvoir détecter les problèmes posés par les clients.

- Veille (phytosanitaire) :

- Envoyer des messages d'alerte aux clients en cas de maladies déclarées :

c) Service de communication :

- Gestion de parc informatique.

- Mettre en œuvre les outils de communication pour aider la face de vente: (fiche technique, plan de culture, poster, événement: journées et salons, sites internet, catalogues)

.- Mettre en application les plans de communication contenue dans les plans d'action des produits.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

4-2 La méthode de la recherche utilisée :

Selon Madeline Grawitz «la méthode est constitué de l'ensemble des opérations intellectuelles par les quelles une discipline cherche à atteindre les vérités quelle poursuit, les démontres, les vérifiés» (M. GRAWITZ, 2002, P35). La méthode est un ensemble organisé d'opérations en vue d'atteindre un objectif. (Angers. M, 1997, P58).

Après la pré-enquête que J'ai effectué au sein de l'entreprise PROFERT SPA de Bejaia, la réalité du terrain ma orienté vers l'utilisation de la méthode quantitative qui est les méthodes descriptive elle est définie comme étant «la mesures qui peuvent être ordinale du genre plus grand ou plus petit, ou numérique avec usage de calcule». (Angers. M, 1997, P60).

J'ai choisi cette méthode par rapport à son usage compatible et adaptable dans le cas où il s'agit de la première expérience pour le chercheur et elle véhicule des résultats fiable.

4-3 - La pré-enquête :

Est une phase très importante précédant tout travail de recherche, qui nous permettra de découvrir les insuffisances dans les techniques de recherche, de vérifier les hypothèses, qui sont disponibles à l'étude sur terrain.

Ma pré-enquête s'est déroulée durant la période du 25 avril 2021 jusqu'au 30 mai 2021.

Cette dernière m'a permis d'avoir une idée générale sur le terrain et de découvrir la situation des équipes de travail face à l'incidence des traits de personnalité au sein de l'entreprise pour collecter des informations.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

4-4- La population d'enquête :

On désigne par la population «l'ensemble d'éléments parmi lesquels seront choisis ceux qui s'affecteront les observations, appelé aussi population mère». (O.AKTOUF, 1987, P27)

.J'ai entamé ma recherche sur une cinquantaine de personnes parmi 80 d'effectif dans la DRH de l'entreprise PROFERT SPA de Bejaia. Après avoir eu l'accord de directeur de la ressource humaine.

Tableau N° 03 : présentation des items de la personnalité adaptative :

N°	Dimensions	N° d'item
1	Items positives	-1 -2 -3 -4 -5 -6 -7 -8 -10 -11 -13
2	Items négatives	-9 -12

Output du spss obtenu lors de l'enquête

C'est dans notre variable indépendante personnalité, on a construit un questionnaire de 13 Item, dont 11 items sont positifs et 2 sont négatifs, indique dans quelle mesure se Caractérise la personnalité adaptative.

Tableau N° 04 : présentation des items des équipes de travail :

N°	Dimensions	N° d'item
1	Items positives	-1-2-3--6-10-
2	Items négatives	-4 -5-7 -8 -9

Output du spss obtenu lors de l'enquête

Dans notre variable dépendante les équipes, on a construit un questionnaire de 10 items : 5 sont positifs et 5 sont négatifs, indique Les qualités d'un membre à l'esprit d'équipe.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

J'ai choisi ce type de questionnaire pour les raisons suivantes :

- C'est une technique utilisée auprès de l'individu permet de les interroger de façon direct et nécessite un prélèvement quantitatif et un traitement numérique des données.

- L'application de questionnaire est la plus rapide et la plus exacte.

4-4 1-1 Les caractéristiques personnelles de la population d'enquête.

La répartition de l'échantillon selon le genre.

Tableau N° :05

Genre	Effectif	%
Féminin	6	12%
Masculin	44	88%
Total	50	100%

Nous remarquons dans ce tableau ci-dessus que le genre féminin avec un taux de 12 % est inférieur par rapport au taux de genre masculin qui est supérieur à 88 %.

On constate que les hommes sont majoritaires par rapport au nombre de femmes dans l'entreprise PROFERT SPA, ce qui explique la nature de travail de cette organisation d'après son statut commercial qui demande des déplacements hors wilaya,

Généralement le genre masculin occupe des tâches qui demandent la force physique ainsi que le déplacement et le travail de nuit.

La répartition selon l'Age :

Tableau N° 06

Age	Effectif	%
20 à 30	12	24%
35 à 40	27	54%
45 à 50	11	22%
Total	50	100%

D'après les données constatées dans ce tableau, on remarque que la catégorie d'âge la plus élevée est celle de (35 à 40 ans) d'un taux de 54%, suivie par la catégorie d'âge de (20 à 30 ans) qui est de 24%, ensuite on retrouve la dernière catégorie (45 à 50 ans) d'un taux de 22%.

Ceci montre que la majorité des effectifs de l'entreprise PROFERT sont jeunes, ce qui peut être expliqué par le fait que cette dernière aurait besoin d'un effectif qualifié, dynamique, capable de refléter une image de l'entreprise.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

La répartition selon la situation familiale :

Tableau N° :07

Situation familiale	Effectif	%
Célibataire	21	42%
Marié(e)	28	56%
Divorcé(e)	1	2%
Total	50	100%

Ce tableau nous montre que le taux des mariés(e) est le plus élevé à 56% ensuite la situation des célibataires à 42% puis le divorce à un taux de 2%

On remarque que les mariés et les célibataires sont majoritaires ce qui veut dire qu'il y a une certaine stabilité de l'emploi dans cette entreprise.

La répartition selon le niveau d'instruction :

Tableau N° :08

Niveau d'instruction	Effectif	%
Moyen	2	4%
Secondaire	7	14%
universitaire	41	82%
Total	50	100%

D'après les données du tableau ci-dessus, la majorité des travailleurs interrogés au sein de l'entreprise PROFERT, ont un niveau d'instruction universitaire à un taux de 82%, suivis par ceux qui ont un niveau d'instruction secondaire à un taux de 14%, et enfin un taux très faible pour ceux qui ont un niveau d'instruction moyen à un taux de 4%.

Le taux majoritaire des enquêtés ayant un niveau universitaire peut être expliqué par le fait que la majorité des enquêtés de notre échantillon sont des cadres et des agents de maîtrise, les deux catégories socioprofessionnelles qui exigent d'être instruit et avoir un diplôme universitaire.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

1.6 La répartition selon le cadre socioprofessionnel :

Tableau N° :09

Cadre socioprofessionnel	effectif	%
Cadre	30	60%
Agent de maitrise	13	26%
Agent d'exécution	7	14%
Total	50	100%

Source : output de SPSS

Dans ce tableau suivant on voit que la majorité des enquêtes sont des cadres avec un pourcentage de 60% suivi de catégorie agent de maitrise d'un taux de 26%, tandis que la catégorie des agents d'exécution ne représente que 14% de la répartition.

On constate que l'échantillon le plus élevé et celle des cadres, cela signifie que le besoin accru de la société la qualification (cadre) pour l'accompagner dans son projet de développement, d'extension et d'amélioration de produit et des services

La répartition selon l'année d'expérience :

Tableau N° :10

Année d'expérience	Effectif	%
1 à 5 ans	21	42%
5 à 10 ans	3	6%
10 à 15	15	30%
15 à 20ans	4	8%
20 ans et plus	7	14%
Total	50	100%

Source : output de SPSS

Selon ce tableau, nous remarquons que le taux le plus élevé est celui des enquêtes qui ont une ancienneté et de (1 à 5 ans) avec un taux de 42%, alors que 30% ont entre (10 à 15) années et 6% entre (5 à 10 ans), 8% pour (15 à 20 ans) et enfin 14% qui ont plus de 20 ans d'expérience.

Ces statistiques reflètent : la nouvelle politique de recrutement des jeunes adoptée par PROFERT SPA.:

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

4-5 La technique de l'échantillonnage

«L'échantillon est un ensemble d'éléments d'une population donnée» (F, Depelier, 2000, P214).

A travers cet échantillon je me suis adressé à trois catégories socioprofessionnelle, cadre, agent de maîtrise et agent d'exécution pour réaliser cette recherche sur terrain, j'ai distribué (70) questionnaires dont (50) récupéré sur un effectif de 95 éléments.

:

La, technique de l'échantillonnage est stratifié proportionnelle, c'est l'une des techniques probabilistes «et une sorte d'échantillonnage probabiliste qui part de l'idée qu'une ou plusieurs caractéristiques distinguent les éléments de la population et qu'il y a d'en tenir compte avant la sélection. Ce procédé permet de créer des sous-groupes ou strates qui auront une certaine ressemblance et que chacune et ainsi distincte des autres». (O.AKTOUF.lpcit, P29).

4 -6 Les technique de recherche utilisées :

Pour acquérir plus d'information et des données sur le thème étudié, j'ai opté pour les techniques suivantes :

4-6-1-Les techniques de recueil des données et technique d'analyse des

Données :

a) L'échelle :

Une échelle de mesure est un ensemble de gradations permettant d'attribuer une valeur attendue à une question. L'utilisation d'une échelle de mesure pour obtenir une réponse à une question oriente le répondant sur les nuances souhaitées à sa réponse et permet d'avoir une information facile à traiter. Cependant, le choix d'une échelle de mesure a des conséquences multiples sur les résultats (possibilités d'analyse de données, limite de l'information, interprétation des résultats, etc.). Pour faire un choix éclairé, il est important de considérer certains éléments. Ainsi, l'échelle de mesure doit : L'échelle de mesure :

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

- permettre au répondant d'exprimer adéquatement son opinion ;
- être conviviale pour le répondant (simple, facile d'utilisation, permettant de faire un choix rapide, etc.).
- produire des mesures de qualité (exactes et minimisant l'erreur de mesure).
- permettre de réaliser les analyses nécessaires à l'atteinte des objectifs de la recherche.
- produire les indicateurs de résultats désirés.
- permettre des comparaisons avec des évaluations antérieures du service ou avec des services similaires (étalonnage).

b) Le Questionnaire :

Dans ma recherche j'ai utilisé la technique de questionnaire, qui et selon Jean Claude «technique directe pour la méthode scientifique qui permet de questionner les individus d'une manière directe pour collecter des informations et de constituer des méthodes et faire des comparaisons numériques».J.CLAUDE.1982P29).

Mon questionnaire destiné aux employés de l'entreprise PROFERT occupant les postes suivants : cadres, agents de maîtrise, agents d'exécution. Le questionnaire est une technique très utilisé, un moyen de travail très important, ce dernier traduit l'objectif de la recherche en questions présentées selon une suite logique, afin de collecter des données qui seront classées, analysées et interprétées. Par conséquent, il est un modèle de recherche empirique quantitatif.

4-6-1-1- Présentation du questionnaire

Mon questionnaire contient trois axes essentiels qui se divisent comme suivant :

-1^{er} axe : données personnelles

-2^{ème} axe : mesure de la personnalité adaptative au travail.

-3^{ème} axe : évaluation de travail en équipe

Ce questionnaire est de type : administré direct ; c'est-à dire que l'enquêteur distribue le questionnaire à l'enquêté qui peut répondre librement aux questions.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

Mon questionnaire contient 23 questions, reparties en trois parties essentielles dont on trouve, 6 questions sur les caractéristiques personnelles (l'âge, sexe, situation familiale ...), 13 questions sur la caractérisation de la personnalité des employés, 13 questions sur le travail en équipe.

4-7 Techniques d'analyses des données :

Le logiciel statistique SPSS :

Et Pour obtenir des bons résultats de la régression en utilisant les indices suivants :

La régression : est un ensemble de méthodes statistiques très utilisées pour analyser la relation d'une variable par rapport à une ou plusieurs autres

L'écart-type : (aussi orthographié écart-type) est une mesure de la dispersion des valeurs d'un échantillon statistique ou d'une distribution de probabilité. Il est défini comme la racine carrée de la variance ou, de manière équivalente, comme la moyenne quadratique des écarts par rapport à la moyenne. Il se note en général avec la lettre grecque σ (« sigma »), d'après l'appellation standard déviation en Anglais. Il est homogène à la variable mesurée.

R² : la **corrélation multiple au carré** appelée aussi le coefficient de détermination, noté R^2 , est une mesure de la qualité de la prédiction d'une régression linéaire. Il est défini par : le nombre de mesures, la valeur de la mesure réelle, la valeur prédite correspondante et la moyenne des mesures.

R : le **coefficient de corrélation multiple** : En probabilités et en statistique, la corrélation entre plusieurs variables aléatoires ou statistiques est une notion de liaison qui contredit leur indépendance. Pour cela, on calcule un coefficient de corrélation linéaire, quotient de leur covariance par le produit de leurs écarts types

Test F : l'égalité de deux variances, est un test d'hypothèse qui permet de tester l'hypothèse nulle que deux lois normales ont la même variance.

ANOVA : En statistique, l'analyse de la variance (terme souvent abrégé par le terme anglais ANOVA (analyse of variance) est un modèle statistique utilisé pour comparer

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

les moyennes d'échantillons. est une technique statistique permettant de comparer les moyennes de plus de deux populations. Son but est en fait de procéder à une sorte de généralisation de la comparaison des moyennes ou de la comparaison des pourcentages lorsqu'il y a plus de deux valeurs à comparer. Il s'agit aussi de l'équivalent, pour des variables qualitatives de la régression linéaire.

Fréquence : En statistique, on appelle fréquence absolue l'effectif des observations d'une classe et fréquence relative ou simplement fréquence, le quotient de cet effectif par celui de la population. Si valeur est un nombre compris entre 0 et 1 ou un pourcentage, il s'agit de la fréquence relative. On appelle fréquence c'est le rapport entre l'effectif d'une valeur et l'effectif total.

-Cotation : La cotation des items de la première partie du questionnaire est numérique, Ils sont représentés dans le tableau suivant comme suit :

Tableau N 11 : la cotation de la première partie du questionnaire relative aux données personnelles :

N	Variables		Numéro des codes
1	Genre	Féminin	1
		Masculin	2
2	Age	20 – 30 ans	1
		30 – 35 ans	2
		40 – 45 ans	3
		50 et plus	4
3	Situation familiale	Célibataire	1
		Marie(e)	2
		Divorcé(e)	3
		Veuf (e)	4
4	Niveau d'instruction	Primaire	1
		Moyen	2
		Secondaire	3
		Université	4
5	Catégorie socioprofessionnelle	Cadre	1
		Agent de maîtrise	2
		Agent d'exécution	3
6	Année d'expérience	1- 5 ans	1
		5 – 10 ans	2
		10 - 20 ans	3
		20 et plus	4

Source : output du SPSS de l'enquête.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

- La Codification de la deuxième partie du questionnaire relative à la personnalité adaptative, nombre des questions et de 13 questions codé de 1 à 13 d'une manière chronologique.

- La Codification de la troisième partie du questionnaire relative à la prédisposition de travailler en équipe. Contienne 10 questions, codées de 1 à 10 d'une manière chronologique.

Cotation des questions qui mesure la personnalité adaptative.

Tableau N 12 : présentation de la cotation du questionnaire :

Réponses	Note attribuée en cas de question positive	Note attribuée en cas de question négative
Complètement faux	1	6
Faux	2	5
Plutôt faux	3	4
Plutôt vrai	4	3
Vrai	5	2
Tout à fait vrai	6	1

Source : Output du SPSS obtenu lors de l'enquête

Cotation des questions qui mesure l'efficacité des équipes de travail

Tableau N 13 : présentation de la cotation de codification :

Réponses	Note attribuée en cas de question positive	Note attribuée en cas de question négative
Profondément en désaccord	1	6
Relativement en désaccord	2	5
Pas d'opinion	3	4
Relativement d'accord	4	3
Profondément d'accord	5	2

Source : Output du SPSS obtenu lors de l'enquête

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et méthodologie de terrain

3- Les difficultés rencontrées :

-La difficulté de trouver un terrain de recherche à cause de la pandémie COVID 19

- difficulté de collecter des informations liée au thème de la recherche.

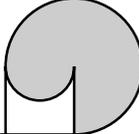
- **Résumé :**

Ce cinquième chapitre comprend la présentation détaillée de l'organisme d'accueil et les étapes de la recherche sur le terrain. Dans la première phase nous avons évoqué un bref historique de la PROFERT SPA, ses missions, ses objectifs, et les directions de cette dernière.

La deuxième phase qui est les étapes de la recherche qui retracent mon parcours tout au long de l'enquête à savoir : la pré-enquête, le déroulement de l'enquête la description des techniques utilisées pour recueillir les informations durant notre recherche et en fin le lieu de stage et le temps allouer à notre enquête ainsi que les difficultés rencontrées pendant la réalisation de notre recherche.

Chapitre V

Analyses et interprétation des données



Chapitre V : Analyse et interprétation des résultats.

Préambule.

5-1 Interprétation des hypothèses.

5-1-1 analyse de la première sous-hypothèse

5-1-2 analyse de la deuxième sous-hypothèse

5-1-3 l'analyse de la troisième sous hypothèse

5-2 Discussion des résultats

Résumé.

Préambule :

Dans ce chapitre, contient l'analyse et l'interprétation des résultats dans lesquelles on va répondre aux l'hypothèse et de confirmer les résultats de l'enquête

Dans notre recherche en utilisant le logiciel qui nous permettant de réaliser l'analyse des données statistiques, SPSS pour que en peuvent interpréter les résultats obtenus en fonctionnement de la régression qui contienne les :Statistiques descriptives des variable , y compris des méthodologies telles quelles fréquences, et les statistiques de rapport descriptif(la moyenne , l'écart-type) .Et aussi Statistiques bivariée, y compris des méthodologies telles que l 'analyse de variance (ANOVA), les moyennes, les tests de corrélation(coefficients)et les tests non paramétriques.

5-1-1 L'analyse de la première sous hypothèse :

Dans cette partie on va présenter les données recueillie de la première hypothèse relative à « la personnalité non adaptative à un impact négatif sur l'efficacité des équipes »

Tableau N 14 : statistique descriptive des variables :

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
PERSONNALITE	50	51,42	6,224
EQUIPE	50	28,50	3,914
N valide (liste)	50		

Source : output du SPSS de l'enquête.

Tableau N 15 : ce tableau représente la personnalité non adaptative à un impact négatif sur l'efficacité des équipes

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	26,374	4,690		5,623	,000
	PERSONNALITE	,041	,091	,066	,457	,650

Source : output de SPSS obtenu lors de l'enquête.

a – variable dépendante : l'efficacité des équipes de travail.

Le coefficient estimé et de (B= 0,06) répond à l’efficacité des équipes qui est statistiquement non significatif a (sig=0,65) plus exigeant au seuil traditionnel de 0,05 utilisé en science social. -on a donc « la personnalité non adaptative à un impact négatif sur l’efficacité des équipes », nous avons remarqué que la personnalité non adaptative n’a pas un impact sur l’efficacité des équipes Et cela est confirmé dans le tableau suivant :

Tableau N 16 : ce tableau représente le Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,066 ^a	,004	-,016	3,946

Source : output de SPSS lors de l’enquête.

- a. Prédicteurs : (Constante) les traits de personnalité.
- b. Variable dépendante ; l’efficacité des équipes de travail

-Et selon les résultats de ce tableau en trouve une quantité élevé (0,06%) montre que y’a pas un impact négatif de la personnalité non adaptative sur l’efficacité des équipes selon le R=0,066.

Tableau N 17 : ce tableau représente la variance de l’incidence des traits de personnalité sur l’efficacité des équipes de travail.

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,246	1	3,246	,209	,650 ^b
	de Student	747,254	48	15,568		
	Total	750,500	49			

a. Variable dépendante : EQUIPE

- a. Prédicteurs : (Constante), Personnalité

On remarque que les traits de personnalité n’exerce pas un effet sur l’efficacité des équipes, cela est vérifié par le R2=0,004 veut dire (0,4%) de l’échantillon d’étude, on confirme donc que les traits de personnalité n’a pas un effet sur l’efficacité des équipes qui reste toujours limité selon la valeur (F=0,209) n’a pas une signification de (a=0,000) quiets supérieur à 0,05 qui est utilisé en science social.

D'après les résultats obtenus, la personnalité non adaptative n'a pas d'effet sur l'efficacité des équipes de travail de la PROFERT SPA, donc notre hypothèse est **infirmée**.

5-1-2 Analyse de la deuxième sous hypothèse :

Nous présentons dans cette partie les données recueillies sur notre deuxième sous hypothèse relative à « la personnalité adaptative ou non adaptative a un impact positif sur le travail en équipe».

Tableau N 18 : statistiques descriptive des variables :

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
PERSONNALITE	50	51,42	6,224
EQUIPE	50	28,50	3,914
N valide (liste)	50		

Source : output du SPSS de l'enquête.

Tableau N 19 : ce tableau représente

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	48,439	6,588		7,353	,000
	EQUIPE	,105	,229	,066	,457	,650

a. Variable dépendante : l'efficacité des équipes.

le coefficient estimé est (B=0,066) répond à la personnalité non adaptative est statistiquement non significative au niveau de (p=0,650) plus exigeant au seuil traditionnel de 0,05 utilisé en science sociale.

on a vérifié donc que la sous hypothèse « la personnalité adaptative ou non adaptative a un impact positif sur le travail en équipe». on a remarqué que cette dernière a un impact sur l'efficacité sois positif, est cela est confirmé dans le tableau suivant :

Selon les résultats de ce tableau on trouve sauf que (6,6%) des salariées de l'entreprise PROFERT SPA qui ont une incidence de la personnalité non adaptative sur l'efficacité selon le ($R=0,006$).

Tableau N 20 : le tableau représente la variance de la personnalité adaptative ou non adaptative a un impact positif sur le travail en équipe

		ANOVA ^a				
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,211	1	8,211	,209	,650 ^b
	de Student	1889,969	48	39,374		
	Total	1898,180	49			

On remarque que la personnalité non adaptative exerce un effet positif sur le travail en équipe, cela est vérifié par le $R^2=0,004$ veut dire 0,4% de l'échantillon d'étude on confirme donc que la personnalité adaptative a un effet positif sur l'efficacité des équipes.

Selon la valeur ($F=0,209$) a une signification de (0,650) qui est supérieur à (0,05) qui est utilisé en science social.

D'après les résultats obtenu, on confirme que la personnalité adaptative a un effet positif sur l'efficacité ses équipes.

Notre sous hypothèse est **confirmé**.

5-2 Discussion et synthèse des résultats des hypothèses

D'après notre étude effectuée sur l'incidence des traits de personnalité sur l'efficacité des équipes et d'après les résultats obtenus statistiquement de nos sous hypothèses nous avons infirmé notre hypothèse général « la personnalité a une incidence sur l'efficacité des équipes de travail ».

Les résultats et les analyses statistiques présentés dans le chapitre 5 nous a permis de constater que la personnalité n'as pas une incidence sur l'efficacité des équipes de travail lus précisément,

- d'après l'étude d'Eysenck (1970) : il a défini ainsi la personnalité comme une combinaison de traits que la personne tend à manifester dans différentes situations et qui demeure stable dans le temps. Parmi

- version, l'agréabilité et le névrotisme.

- Cette étude a permis d'infirmé notre hypothèse générale et d'infirmé nos deux sous hypothèses de recherche qui se présentent comme suit :

L'hypothèse générale : la personnalité à un impact sur l'efficacité des équipes de la PROFERT SPA, on a remarqué que la personnalité non adaptative qui a un pourcentage de (0,06%) perçoit que la personnalité non adaptative n'a pas un impact sur l'efficacité des équipes que ce soit positif ou négatif, on distingue que la personnalité ne touche pas vraiment l'efficacité autrement dit la performance des équipes de travail,

On ne peut pas mesurer la personnalité, mais selon les personnalités des travailleurs et même au sein de l'équipe, on ne peut pas confirmer on s'appuyant sur notre recherche n disant que la personnalité ait un impact sur la flexibilité de l'équipe, ce qui nous fait conclure que cette hypothèse est incertaine ce qu'il fallait dire donc on s'appuyant sur ce que :

Audrey CHARBONNIER- VOIRIN a cité dans son étude : « Cette recherche aide ainsi à déterminer la pertinence des traits à valoriser en fonction de la situation et des attentes d'un emploi spécifique en termes de capacités d'adaptation requises »

Cela signifie que notre hypothèse est **infirmée**.

La notion d'efficacité, qui est ici mise en lien avec la distance entre les représentations des membres de l'équipe dans les hypothèses générales, est une notion complexe et difficilement mesurable, car en soit ce qui est inefficace n'existe pas ou n'existe plus.

- Morin & Co (1994) en donnent une définition intéressante : « l'efficacité est jugement, porté par ceux qui sont légitimés de le faire, sur les produits, les extrants, les résultats de l'équipe, en fonction de leurs attentes de résultats »

- D'après les auteurs, la mesure de l'efficacité sur l'ensemble des dimensions est lourde, pesante et difficile dans la pratique. Et, ils conseillent, en la matière, de s'adapter à l'usage et aux besoins précis du chercheur. Par ailleurs, ils indiquent que les deux

premières dimensions dominant par leur poids et par le nombre d'indicateurs associés. Pour ces raisons, il semble pertinent de ne retenir que ces deux premières dimensions dans la modélisation de l'efficacité, utilisée dans les recherches présentées : la qualité de vie groupale et le rendement.

- **Résumé :**

Dans ce dernier chapitre on a fait l'analyse et l'interprétation des résultats ou les hypothèses de notre recherche on a les infirmé.

Conclusion

Liste bibliographique

Ouvrages :

- AKTOUF Omar, 1987, .méthodologie des sciences sociales et approche, Qualitative des organisations : une introduction à la démarche classique et une critique. éd Les presses. Université de Québec Montréal.
- PERVIN. J.et, et JOHN. O.P2005., La personnalité de la théorie à la recherche, édition de Boeck université, Canada.
- VALLADON.S.C, Les Théories De La Personnalité Professeur de Psychologie sociale Université de Nice, Deuxième édition, Universitaires de France, 1986
- GRAWITZ Madeleine, 2002., lexique des sciences sociales, 7eme édition, Dalloz, paris,
- MCSHANE S.L, Steen. S L, BenaBou, Ch, 2013, Comportement organisationnel ,deuxième édition chenelière Canada.
- JEANE CLAUDE BERNACHREZ, 2003, l'appréciation des performances au travail, presse de l'université du Québec
- NADLER, D., SPENCER, J., & associates (1998). Les équipes exécutives. San francisco, Californie : josey-bass.
- JEANE EXEMPLAIRE, l'indice de personnalité de travail, 24 octobre 2014
- OLIVIER .DEVILLARD, 2000 la dynamique des équipes Éditions d'Organisation 1, rue Thénard 75240 Paris Cedex 05.

Reuves et sites internet :

- ISABELLE.CHARES, 2015 conseillère d'orientation
inc..www.conseilorientation.com 21-04-21).

- Audrey Charbonnier-Voirin, avril 2013. Revue de gestion des ressources humaines.
-<https://www.manager-go.com/management/dossiers-methodes/composer-la-bonne-equipe>

- Interplace, Belbin Associates, GB (2001), Belbin France (2008).

.- <http://www.psymetrik.com>.

- bertrandcanavy.com

- <http://alain.battandier.free.fr/spip.php?article7>

.

Annexes

Université de Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Dans le cadre de l'obtention du diplôme en master II en psychologie de travail et d'organisation /GRH, s'intitulent « *l'incidence des traits de personnalité sur l'efficacité des équipes au travail* », nous tenons à vous remercier d'avance pour votre contribution à notre recherche, dont nous garantirons l'anonymat et vos réponses seront elles exploitées pour des fins scientifiques.

Nous vous prions de bien vouloir répondre en toute objectivité au questionnaire suivant :

Préparé par : Mlle MOUSSAOUI Lamia.

Les données personnelles :

1. **genre :** masculin féminin

2. **Age :** 20 à 30 ans 35 à 40 ans 45 à 50 55ans et plus

1. **Situation familiale :**

Célibataire marié(e) divorcé(e) veuf (e)

2. **Niveau d'instruction :**

Primaire moyen secondaire universitaire

3. **Catégorie socioprofessionnelle :**

Cadre agent de maitrise agent d'exécution

4. **Année d'expérience**

1 an a 5 ans 5 ans a 10ans 10 ans a 20 ans et plus

• **Remarque :** cochez la case appropriée.

Consigne 1 : Indiquez dans quelle mesure les énoncés ci-dessus Caractérise

votre personnalité :

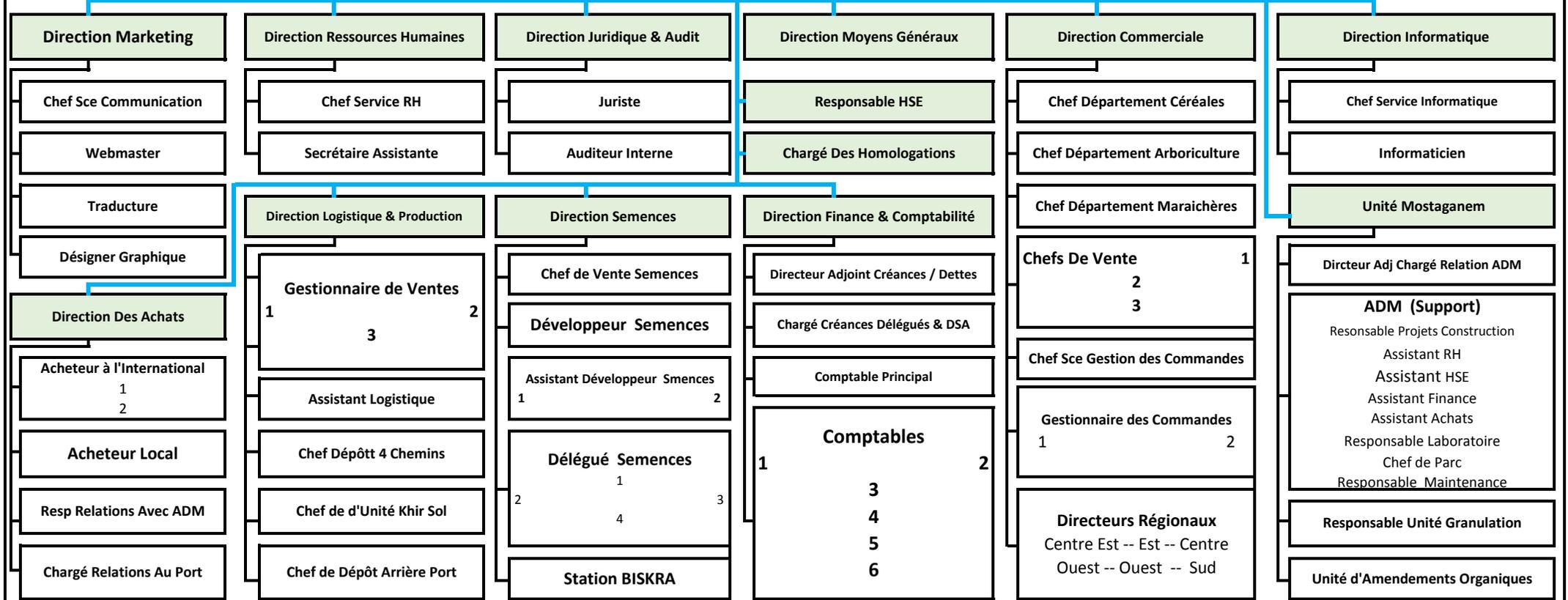
Questions	Complète ment faux	faux	Plutôt Faux	Plutôt Vrai	Vrai	Tout à fait vrai
1. dans les situations sociales, je peux modifier mon comportement si je sens que la situation l'exige.						
2. je détecte souvent les véritables émotions dans leur regard.						
3. je peux modifier l'image que je présente aux autres en fonction de l'impression que je désire leur donner de moi.						
4. dans les conversations, je suis sensible aux changements, même les plus subtils, dans l'expression faciale de mon interlocuteur						
5. je suis assez intuitif quand il s'agit de comprendre les émotions et les motivations des autres						
6. je sais presque toujours si mes interlocuteurs considèrent qu'une blague est de mauvais gout, même s'ils rient une façon qui a l'air convaincante						
7. quand je sens que l'image que je présente est inadéquate, je la transforme aussitôt						
8. je peux presque toujours lire dans le regard de mon interlocuteur si j'ai dit quelque chose Inapproprié.						
9. J'ai de la difficulté a modifié mon comportement en fonction des gens et des situations.						
10. j'ai découvert que je peux changer mon comportement pour répondre aux exigences de n'importe quelle situation.						
11. la plupart du temps, lorsque quelqu'un me ment, je le vois tout de suite sur son visage.						
12. même si cela me désavantage, j'ai de la difficulté à garder ma contenance.						
13. dès que je sais ce que la situation exige, il est facile pour moi adapter mes actions en Conséquence.						

Consigne 2 : Dans quelles mesures êtes-vous d'accord sur les points suivants :

Questions	Profondément en désaccord	Relativement en désaccord	Pas d'opinion	Relativement d'accord	Profondément D'accord
1. J'aime travailler sur des projets d'équipe					
2. le travail d'équipe permet aux autres d'éviter plus facilement de faire leur part.					
3. le travail effectué en équipe est meilleur qualité que le travail effectuée seul.					
4. je travaille mieux seul qu'en groupe.					
5. les résultats réels obtenues dans un travail en équipe sont surestimes.					
6. travailler en équipe m'aide à avoir des idées plus créatives.					
7. les équipes sont utilisées trop souvent alors qu'un travail individuel serait plus efficace.					
8. mon propre travail est meilleur lorsque je travail en groupe.					
9. mes expériences de travail en équipe ont été principalement négatives.					
10. plus de solutions et d'idées émergent d'un travail d'équipe que d'un travail solitaire.					

Organigramme Profert SPA

Président Directeur Général



Le Président Directeur Général