Université Abderrahmane MIRA de BEJAIA

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en sociologie du travail et ressources humaines

Thème :

La culture d'entreprise et l'identité professionnelle des cadres

Cas pratique : Entreprise DRGB/SONATRACH

Présenté par : **M^elle. KACI Nawel**

Encadré par : **Dr . LANANE Massika**

Membres de jury :

Mr .BERRITIMA A. Halime

Mr . MOUHCENE A. Nour

Session juin 2013

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier Dieu Tout Puissant qui m'a procurée le courage et la volonté pour élaborer ce modeste travail.

Je tiens à exprimer mes remerciements les plus distingués

À ma promotrice Dr : LANANE Massika de m'avoir fait l'honneur d'assurer l'encadrement de mon travail, pour ses conseils et sa collaboration afin de réaliser notre étude durant toute cette période.

Je remercie aussi Mr : SAÏDANIE.L et tout l'ensemble du personnel de la DRGB/Sonatrach, qui ont coopéré pour la réalisation de ce mémoire. Et spécialement tous les cadres enquêtés.

Je remercie davantage les membres de jury d'avoir accepté d'évaluer notre travail.

Je remercie vivement toutes les personnes qui ont contribués de prés ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

La liste des tableaux :

Tableau	Titre du tableau	Page
01	Répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge	70
02	Répartition de l'échantillon selon le sexe	71
03	Répartition de l'échantillon selon la situation familiale	72
04	Présentation de l'échantillon selon l'ancienneté professionnelle	73
05	Répartition de la population selon le niveau d'instruction.	74
06	Répartition de la population selon le respect de règlement interne.	75
07	Présentation de l'échantillon selon le comportement au travail.	76
08	Présentation de l'échantillon selon l'accueil et la communication.	77
09	Présentation des qualités nécessaires pour réussir dans l'entreprise.	77
10	Répartition de l'échantillon selon le lieu de développement de ses qualités.	78
11	Répartition des cadres selon la réaction devant un problème de travail.	79
12	La corrélation entre l'ancienneté et la façon de faire face à un problème.	80
13	Répartition de la population selon le reçu d'un livret d'accueil.	81
14	Répartition de la population selon l'esprit de groupe dans le travail.	82
15	Présentation de l'échantillon selon ce qu'ils partagent en groupe.	83
16	Répartition de l'échantillon selon la contribution des normes dans le développement de l'entreprise.	84
17	Répartition de l'échantillon selon le sentiment de fierté.	85
18	Présentation de la population selon les raisons de choix de métier.	86
19	Répartition de la population selon les représentations du travail.	87
20	La corrélation entre le choix du métier et la représentation du travail.	88
21	La corrélation entre l'ancienneté et la représentation du travail.	89
22	Répartition de la population selon l'influence de travail sur la vie sociale	90

23	**Présentation de la population selon leurs visions d'avenir.**	**92**
24	**La corrélation entre la vision d'avenir et l'ancienneté des cadres.**	**93**
25	**Répartition de la population selon l'organisation des rencontres en dehors du travail.**	**94**
26	**Présentation de l'échantillon selon la nature des relations entre les collègues.**	**95**
27	**Présentation des la population selon l'importance des relations entre les collègues.**	**96**
28	**La corrélation entre la vision d'avenir et l'importance des relations entre les collègues.**	**97**
29	**La corrélation entre l'ancienneté et l'importance des relations entre les collègues.**	**98**
30	**Répartition de la population selon la nature de la relation avec le supérieur.**	**99**
31	**Répartition de l'échantillon selon l'importance de la relation avec le chef.**	**100**
32	**Répartition de l'échantillon selon la réaction des enquêtes devant les décisions prises par le supérieure.**	**101**

Sommaire

Introduction

Partie théorique

Chapitre I

Cadre méthodologique de la recherche

Introduction……....6

1. Les raisons du choix du thème……...6

2. Les objectifs de la recherche……...6

3. Les études antérieures……7

4. La problématique……...10

5. Les hypothèses……13

6. Définition des concepts……14

7. La méthode et la technique de recherche……...17

7.1. La méthode de recherche…….....17

7.2 La technique utilisée…….....18

8. La population d'enquête……19

9. Protocole de la recherche……...19

Chapitre II

La culture d'entreprise

Introduction……21

I. La culture d'entreprise……..21

1 : Définition de la culture d'entreprise ……21

2 : les caractéristiques de la culture d'entreprise …….....23

3 : Les composantes de la culture d'entreprise……..23

3.1 : Les valeurs…….....23

3.2 : Les mythes ……....24

3.3 : Les tabous …….25

3.4 : Les rituels de l'entreprise……..25

3.5 : Le métier……25

3.6: L'histoire de l'entreprise…….26

3.7 : Les symboles……..26

4 : Le rôle de la culture d'entreprise……..26

4.1 : Le rôle interne ……..…….26

4.2 : Le rôle externe……27

5 : La culture nationale……...28

6 : Le réseau culturel……..30

II. La culture d'entreprise au service de l'organisation……...31

1 : La culture d'entreprise outil de management……31

2 : Le changement culturel…….33

2.1 : Les raisons du changement culturel……...33

2.2 : Transformation de la culture d'entreprise……..34

3 : Le projet d'entreprise en fonction de la culture d'entreprise……35

3. 1 : Définition de concept « Projet d'entreprise »……...35

3.2 : Le projet d'entreprise par apport a la culture d'entreprise…….35

4 : La production de la culture d'entreprise……...36

5 : La culture d'entreprise et la gestion des ressources humaines……..38

Conclusion…….....39

Chapitre III

Le fondement théorique de l'identité professionnelle

Introduction……41

I : La socialisation……..41

1 : Définition……...41

2 : La socialisation, processus de construction identitaire…… .42

2.1 : La socialisation primaire…….42

2.2 : La socialisation secondaire……..43

3 : Les différents types de socialisation …….. ...43

3.1 : Socialisation manifeste……43

3.2 : Socialisation latente…….....44

4 : La socialisation professionnelle…….44

4.1 : La socialisation par la formation…….44

4.2 : La socialisation par les pairs……....45

4.3 : La socialisation par les relations……. .45

5 : La socialisation professionnelle chez HUGHES…….46

II : À la recherche de L'identité……...……47

1 : Définition de l'identité ……...47

2 : La construction de l'identité……48

2.1 : L'identité du moi……...48

2.2 : L'identité pour soi…….49

3 : La notion d'identité professionnelle…….49

4 : La place du travail dans l'identité…….50

5: L'approche culturelle de l'identité professionnelle ……..51

5.1 : La typologie identitaire selon R. SAINSAULIEU……51

6: L'approche interactionniste de l'identité professionnelle…….….54

6.1 : La typologie identitaire selon C. DUBAR……55

7 : Étude comparative des deux approches ……...57

Conclusion……...57

Partie pratique :

Chapitre IV

Présentation de l'organisme d'accueil

I : L'organisme d'accueil……...60

1 : Présentation de l'organisme d'accueil……..60

2 : Historique et présentation de la SONATRACH……60

3 : Organisation de la SONATRACH…….....61

3.1 : Direction générale de groupe ……..62

3.2 : Les activités opérationnelles……62

3.3 : Les directions fonctionnelles……63

4 : Présentation de la direction générale de BEJAIA(DRGB)……64

4.1 : Situation géographique……....64

4.2 : Présentation de l'organigramme de la DRGB……..66

4.3 : Présentation du département ressource humaine et communication…….67

Chapitre V

Analyse et interprétation des résultats

Introduction……70

1 : Analyse des résultats de l'enquête **….....**70

Conclusion générale

Bibliographie

Annexes

« *Introduction* »

«La Partie Théorique »

Chapitre I :

« Le cadre méthodologique de la recherche »

Introduction :

Ce chapitre est réservé au cadre méthodologique de notre recherche, où nous présenterons nos motivations du choix du thème de la culture d'entreprise et l'identité professionnelle, ainsi que les objectifs de notre étude, la méthode et technique utilisée et notamment les contraintes et difficultés rencontrées.

1 : Les raisons de choix du thème :

Le choix de notre sujet de recherche a été motivé par un ensemble de raisons que je résume comme suit :

- L'identité professionnelle qui est un sujet d'actualité dans le domaine de la recherche scientifique.
- La curiosité de découvrir si SONATRACH donne une importance nécessaire au facteur humain et de découvrir si elle met à leur disposition tous les moyens nécessaires pour intégrer l'entreprise et d'adopter sa culture.
- Découvrir et cerner la structure « cadres » et former des idées sur leurs attitudes et comportements, dont l'objectif de comprendre leur identité.

2 : Les objectifs de la recherche :

Les buts visés par notre étude sont les suivants :

- Décrire et expliquer les éléments de construction de l'identité professionnelle des cadres de SONATRACH.
- Montrer le degré d'impact de la culture d'entreprise sur les identités professionnelles des cadres.
- Montrer l'importance des relations du travail et leur influence sur la constitution des identités professionnelles.

3 : Les études antérieures :

3.1 La culture d'entreprise :

Le thème de la culture d'entreprise a d'abord été au centre des recherches en ethnologie entre 1930 et 1950, *« On appelait «culture» un ensemble de comportements érigés en modèle dans une société donnée »* [2]

Plusieurs critiques ont été adressées pour cette approche ethnologique, car c'est une approche déterministe, il considère l'individu comme un récepteur de culture et non pas un créateur.

La culture d'après cette approche ne subit pas des changements, elle est fixée une fois pour toutes. Elle est l'ensemble des expressions, des produits des valeurs et de normes, qui exercent une influence sur la manière de penser, d'agir, d'être. En général la conduite des individus, au sein d'un groupe. Cette conception nous laisse vérifier dans notre lieu d'enquête quelles sont les valeurs et normes développées au sein de la DRGB/Sonatrach et a quel point elles influent sur les comportements et conduites des cadres enquêtés.

« L'intérêt à la culture a été progressivement abandonné avant de revenir sur le devant de la scène de la psychologie des organisations pendant les années 1970, cette variable a été à nouveau considérée pour tenter d'expliquer les performances supérieures des entreprises japonaises. » [3]

Adoptée dans l'anthropologie des organisations qui considèrent l'entreprise comme un champ socioculturel qui possède une cohérence interne.

SAINSAULIEU a parlé des sous- cultures, il a montré par ses recherches que plusieurs cultures se façonnent en fonction des relations qui se développent au sien de l'entreprise.

TROMPENAARS et TURNER (2003)[4], on différencie les pays sur plusieurs variables :

-*L'individualisme- collectivisme* : Qui traduit le poids du collectif sur l'individu.

-*L'objectivité-subjectivité :* Qui rend compte de l'application ou non des règles a toutes les situations

-*le caractère diffus ou limité de la culture :* Qui concerne la séparation ou non des vies personnelle et professionnelle.

-*La relation à la nature :* L'accepter ou la transformer.

[2] LOUCHE Claude. *Introduction a la psychologie du travail et des organisations, concepts de base et applications*, Edition Armand colin, Paris, 2007.P 46.
[3] Ibid. P 46.
[4] Ibidem. P 47.

Dans notre recherche on va tentes de dégager dans quelle dimension s'inscrit la culture nationale et son influence sur la DRGB/ Sonatrach

L'identité professionnelle :

L'identité est un thème très ancien de la psychologie, elle a été élaborée par divers courants de la psychanalyse (Freud, Jung, Schilder, Winnicott, Erikson…)

D'après Freud, c'est la division et la discontinuité qui caractérisent la construction de l'identité à travers les conflits entre les différentes instances que sont : le ça, le moi et le sur moi.

L'idée principale de la psychanalyse à développer c'est que les représentations et l'image que nous avons de nous-mêmes c'est le produit non seulement d'un processus cognitif conscient.

L'identité c'est le résultat d'un équilibre entre le moi, le ça et le surmoi.

Et dans la psychologie génétique, J. PIAGET (1947) a étudié le développement mental de l'enfant, il le définit comme *« une construction continue, mais non linéaire reposant sur un double processus d'adaptation (équilibration) par « assimilation » (incorporation du monde extérieur) et «accommodation » (réajustement des structures existes pour répondre aux contraintes du monde extérieur »*[5]

Dans la psychologie sociale, l'identité s'explique par l'ensemble des interactions entre l'individu et sa société ; c'est à travers l'ensemble de ces interactions que l'individu arrive à construire sa propre identité. Cette conception nous laisse vérifier auprès des enquêtes si leur identité professionnelle est construite par l'influence de leur société ou bien loin de ses interactions.

Parmi les fondateurs de cette approche, ERIKSON. E, le terme d'identité renvoie au *« sentiment subjectif et tonique d'une unité personnelle et d'une continuité temporelle. Ce sentiment est le résultat d'un double processus qui opère en même temps au cœur de l'individu ainsi qu'au cœur de la culture de sa communauté. »*[6]

L'individu joue le rôle d'un régulateur, il assimile certaines identifications et en réfute d'autres pour produire une identité, c'est ce qui explique les différences les membres d'une même société. Par là on essaye dans notre lieu d'enquête de voir s'il ya une influence de la culture d'entreprise sur la construction de l'identité de nos enquêtés.

L'identité s'est développée par la notion de « conscience collective » de DURKHEIM, il accorde une importance aux liens sociaux et la notion de la conscience collective, qui sont

[5] BAUGNET Lucy. *L'identité sociale*, Edition, Dunod. Paris, 1998, p 15.
[6] EDMOND. Morc. *Psychologie de l'identité.* Edition : Dunod, Paris, 2005 p 19.

l'ensemble des croyances, des sentiments des mentalités partagées par la majorité de la population et qui s'imposent aux individus indépendamment de leur volonté.

Pour TOURAINE Alain (1965)[7], l'identité permet la mobilisation de l'action, pas seulement pour l'intérêt personnel. Il caractérise par trois principes les mouvements sociaux :

- Celui de l'identité : tout mouvement social doit pouvoir construire une identité collective pour sa base.
- Celui d'opposition, un mouvement social nait d'un conflit qui permet la valorisation de son identité et de la définition d'un groupe uni et composé.
- Celui de totalité : le mouvement a un projet de changement social global.[8]

Nous rappelons aussi les travaux de SAINSAULIEU Renaud 1977 sur les employés qui travaillent dans des secteurs divers et qui ont donné comme résultat une typologie qui classe les différentes catégories professionnelles sous quatre types d'identité. D'une manière ou d'une autre, on cherche de voir la typologie identitaire a laquelle les cadres enquêtes seront inscrits dessus. On s'intéresse par la présente étude a cerner les différentes relations émanant au travail des cadres enquêtés dans le but de voir leur degré d'influence sur les comportements et s'ils agissent sur la construction identitaire.

DUBAR Claude dans son analyse part de l'identité des salariés dans le domaine professionnel au sein des entreprises industrielles des années quatre- vingt. Il dégage une typologie de quatre types d'identités liées à des parcours types d'emploi formation.[9]

La typologie identitaire de SAINSAULIEU ferra notre cadre de références de la présente recherche et elle sera comme guide indispensable pour situer nos enquêtes dans ses normes et cadre identitaire.

[7] BAUGNET. Lucy. Op, cit, p16.
[8] Ibid. p16.
[9] SAINSAULIEU Renaud. *Sociologie de l'entreprise*.2eme Edition : Presses de science po, Paris, 1997, p 223-225.

4 : La Problématique :

Avec la mondialisation et le développement de l'économie et des échanges entre pays, les entreprises se trouvent dans l'obligation de faire face au changement pour une plus grande performance managériale.

Le développement et l'amélioration du capital humain par le bais de recrutement de nouveaux cadres et une technique organisationnelle très répandue qui vise à développer l'efficacité collective.

La compétitivité de l'entreprise repose donc de plus en plus sur la qualité de son personnel, son homogénéité et leur coordination, elle regroupe des hommes qui développent entre eux des relations multiples, c'est un lieu de création d'un lien social. « *Les organisations voient alors dans leur culture, génératrice de cohésion un nouveau mode de coordination ».*[10]

La culture est le produit d'un ensemble d'individus partageant les mêmes valeurs et les mêmes idées. *« La culture est l'ensemble des hypothèses fondamentales qu'un groupe donné à inventer, découvert ou constitué en apprenant à résoudre ses problèmes d'adaptation a son environnement et d'intégration interne. La culture désigne l'accès a l'éducation est associé a l'idée de progrès universel. Ainsi, la culture est une programmation mentale qui dicte d'une manière consciente ou inconsciente le comportement d'un groupe dans le vécu du quotidien ».*[11]

De plus, la culture d'entreprise provient à la fois de l'environnement externe à l'entreprise, mais aussi de l'environnement interne. L'environnement externe dans le sens ou elle prend en considération des facteurs socio-économiques qui expliquent les phénomènes organisationnels, et par conséquent débouchent sur la culture d'entreprise.

L'environnement interne dans lequel l'entreprise crée et développe des valeurs propres à elle-même, soit elles appartiennent aux individus soit sont inscrites dans l'histoire de l'entreprise. En plus, elle est le résultat d'une articulation complexe entre ce qui est produit spécifiquement dans une organisation donnée et les cultures des groupes présents dans l'organisation.

[10] DELAVALLEE Eric. *La culture d'entreprise pour manager autrement*. Edition : D'organisation. Paris.2002, P 48.

[11] SOUTENAIN Jean .François, *Organisation est gestion de l'entreprise, Collection Expertise Comptable Foucher*, Copyright Berti édition, Alger, 2007, P 425.

La culture d'entreprise a des mérites intégrateurs, et constitue le socle sur lequel reposent les valeurs fondatrices de l'entreprise.

L'intégration et l'approbation des employés c'est un moyen de créer la fusion groupale. La recherche d'intégration qui se traduit par le besoin d'être considéré comme un membre du groupe, de sentir qu'on en fait partie, qu'on est à sa place.

Dans ce sens, « *le groupe apparait comme une sorte d'écran sur lequel chacun projette le degré d'intégration et de solidité de son sentiment d'identité, il apparait que le besoin d'unité est d'autant plus fort que le sujet est plus incertain de son identité personnelle. La capacité à tolérer l'hétérogénéité du groupe est en relation avec la sécurité que donne un sentiment fort d'intégration qui implique lui- même un sentiment d'unité et de continuité intérieure.* »[12]

Il faut promouvoir un langage, même référentiel c'est-a-dire mettre en commun une culture et un ensemble de valeurs, afin de développer une appartenance a l'entreprise, car l'absence de cohésion mène au cloisonnement et a l'indifférence. Les équipes ne se soudent plus puis qu'il n'y pas de valeur ajoutée, les différences individuelles n'enrichissent plus et l'environnement collectif s'appauvrit.

Ce qui se joue dans les transactions entre individu et environnement professionnel c'est notamment l'identité.

Les situations professionnelles, expérimentées par l'individu façonnent son identité, elle se traduit par l'image que la personne se forme dans son travail, elle se constitue et évolue avec le temps. L'identité est envisagée comme un ensemble structuré de représentations de soi qui joue un rôle déterminent dans la genèse et la gestion des rapports de l'individu avec l'environnement et avec lui- même.

L'interactionnisme est l'une des approches qui ont entamé le thème de l'identité, elle résulte d'un processus d'ajustement entre l'identité héritée (d'où l'on vient) et l'identité visée (ce que l'on veut devenir) et donc de compromise pouvant se traduire par les ruptures de trajectoires ou une continuité.[13]

Le sentiment d'identité professionnelle résulte des interactions développées via l'emploi.

[12] EDMOND Morc. *Psychologie de l'identité*. Op, Cit, P 117.

[13] Minguet Gruy et Thuderez Christian. *Travail- entreprise et société, manuel de sociologie pour ingénieurs et scientifique* ,1ere édition. PUF. France, 2005. P 323 .

Selon DUBAR Claude l'un des représentant de cette approche, « *La construction de l'identité se fonde sur l'articulation entre deux formes de transaction, une transaction objective et une transaction subjective. Dans la transaction objective (ou externe), l'individu tente d'assimiler les attentes de rôles (l'identité pour autrui) ou soi idéaux (identité pour soi) ; cette transaction peut se traduire par une reconnaissance. La transaction subjective (ou interne) peut avoir deux issues : une continuité et une rupture, entre identité héritée et identité visée »*[14]

Pour cette approche l'identité n'est pas fixée une fois pour toutes et peut se modifier au fil du temps.

Elle a aussi été traitée par l'approche culturelle. SAINSAULIEU Renaud a choisi d'interpréter les identités professionnelles comme des effets culturels de l'organisation. Il explique que l'accès à l'identité professionnelle est empreint d'une dimension culturelle. *« L'entreprise ne se réduit pas à un espace ou s'agrègent les facteurs de production c'est aussi un lieu de constitution et d'évolution des identités individuelles et sociales via l'appropriation ou l'opposition aux valeurs et aux normes qui la fondent. Il identifie quatre modalités d'accès a la reconnaissance de soi et des autres : l'appartenance a la « maison » ; La réalisation d'une œuvre individuelle ou collective ; la trajectoire individuelle ; la résistance contre toute forme de domination imposée dans le travail »*.[15]

C'est ainsi que SAISAULIEU démontre par ses recherches que les relations de travail et de pouvoir au travail peuvent façonner quatre modèles de cultures différentes (retrait-fusion-négociation-affinités).

L'identité professionnelle est à la fois le résultat et le moteur de l'interaction individu /environnement du travail. Il semble donc pertinent de considérer l'identité professionnelle comme un indicateur de qualité des systèmes organisationnels.

Pour ce qui est du terrain on a opté pour l'entreprise DRGB/SONATRACH, ou la culture organisationnelle tient une place très importante. SONATRACH autant qu'entreprise publique qui ne date pas d'aujourd'hui et qui a su acquérir tout ou long de ces années un ensemble de connaissances, de savoir-faire, de procédure, d'expérience, des techniques et qui

[14] DUBAR.C. *socialisation et la construction de l'identité sociale et professionnelle*. Armand Colin. Paris, 2000, p 95.
[15] Ibid. p 95.

A réussit à construire tout un ensemble de croyances, de valeurs et de normes partagées par les membres de cette entreprise.

Tous ces atouts forment la culture de SONATRACH et la transmission de cette culture est une tâche prioritaire de sa survie.

En outre, c'est pourquoi alors, et dans l'objectif d'éclaircir mon travail de recherche, nous avons tenté de répondre aux questions ci-après :

- La culture d'entreprise développée au sien de la DRGB/SONATRACH a t'elle un impact sur l'identité professionnelle des cadres ?

- Quel est le rôle que jouent les relations du travail dans la construction des identités professionnelles au sein de la DRGB/Sonatrach?

5 : Les hypothèses de recherche :

Hypothèse N°1 :

La culture d'entreprise influe sur la constitution de l'identité professionnelle des cadres au sein de la DRGB/Sonatrach.

Hypothèse N°2 :

Les relations du travail sont l'un des facteurs déterminants de l'identité collective des cadres au sein de l'entreprise.

6 : Définition des concepts clés :

- **La culture :**

La culture au sens ethnologique « *c'est l'étude scientifique et systématique des sociétés dans l'ensemble de leurs manifestations linguistiques, coutumières, politiques, religieuses et économiques comme dans leur histoire particulière.* »[16]

La culture d'après l'ethnologie, est l'ensemble des expressions, des produits matériels et immatériels, institutionnelles et symboliques d'un groupe donné lié à un système de normes et de valeurs. Elle influence sa manière de penser, d'agir, d'être, cela veut dire, la conduite des membres du groupe.

- **L'entreprise** :

Le mot « *entreprise* »n'est apparu dans la langue française qu'en 1699 pour caractériser une opération de commerce, plus précisément, l'entreprise est un ensemble de connaissance, de savoir-faire, de procédure, d'expérience, des techniques, c'est aussi un lieu du travail individuel collectif .

On peut définir l'entreprise à partir de deux grands aspects :

- Aspect économique : L'entreprise est un lieu ou le travail organisé peut produire des biens et services
- Aspect sociologique : En sciences sociales l'entreprise possède mille visages, c'est un système des règles, lieu d'une action collective où s'institutionnalisent les conflits industriels et la négociation collective. [17]

L'entreprise est une institution sociale, elle produit non seulement des produits commercialisables, mais elle s'associe l'emploi, la créativité, la culture, la solidarité et le mode de vie.

- **La culture d'entreprise :**

Au sens étymologique, le mot culture provient du verbe latin « *colère* » qui désigne le fait de cultiver la terre. Ce n'est qu'à la fin de 19^{e} siècle que le terme va prendre le sens qu'on lui donne aujourd'hui en anthropologie et en sociologie.[18]

[16] BOTIJO. J. *La culture d'entreprise : sa perception et ses techniques de transmission*. Université de Toulouse II- le Mirail, Avril 2006. P 13.
[17] ETIENNE Jean et autres. Dictionnaire de sociologie. Edition : ©Hatier. Paris, 2004, p189.

La culture de point de vue organisationnel, selon AKTOUF. Omar : *« la culture d'entreprise est un ensemble de croyances, de valeurs et de normes partagées par les membres d'une organisation, elle donne aux employés et aux dirigeants un sentiment d'appartenance en leur permettant d'adhérer a une vision commune de ce qui est l'organisation »*[19]

autrement dit, la culture d'une entreprise est sa façon particulière de penser et de faire les choses ce qui la différencie d'une autre organisation. Elle caractérise l'entreprise et la distingue des autres dans son apparence et surtout dans ses façons de réagir aux situations courantes de la vie d'entreprise.

- **Le travail :**

« *On désigne sur le terme de travail toute activité professionnelle (une profession) que l'on exerce pour soi-même ou pour le compte de quelqu'un (une entreprise), dans le but de se procure les moyens de son existence en percevant pour cela une rémunération (un Salaire) »*[20]

Le travail est une valeur centrale de la société. En effet il est un moyen de subvenir aux besoins élémentaires, il permet de grimper de plus en plus dans l'échelle des valeurs et l'accomplissement de ce travail permet l'aboutissement au statut souhaité et réussir son insertion sociale et professionnelle.

- **L'identité :**

L'identité concerne *« le sentiment individuel du moi, c'est-a-dire le fait qu'un individu se perçoit le même dans le temps et que malgré les changements qu'il rencontre au cours de son existence. Le sentiment résulte d'une dynamique complexe dialectique entre deux processus.*

- *Un processus d'assimilation par lequel l'individu tend à s'identifier à un groupe de référence et se faire reconnaitre de celui-ci comme le même.*
- *Un processus de différenciation ou d'affirmation par lequel un individu tend à faire reconnaitre sa singularité et reconnaitre dans l'autre »*[21]

[18] DUFF Robert. Encyclopédie de la gestion et du management, (EGM), édition, Dalloz, Paris, 1999, p49.
[19] DOLAN Shimon et autre. *Psychologie de travail et comportement organisationnel.* 2eme édition : Gaétan Morin. Québec, Canada, 2003, p389.
[20] Le ROBERT. Dictionnaire de sociologie, Robert-Seuil, Octobre 1999, P 59.
[21] SOUSSI Sid Ahmed. *Changement technologique et identité au travail.* Thèse de PH.D (sociologie), université de Montréal, 1998.p15.

L'identité est construite au fil du temps est soumise a une déstabilisation et une inévitable évolution de ses repères ses valeurs et ses représentations. C'est le sentiment d'appartenance à un Corp., un métier, une position hiérarchique.

- **L'identité professionnelle :**

L'identité professionnelle selon SOUSSI Sid Ahmed, *« est un ensemble d'éléments, des comportements dits (identitaire) permettant l'affirmation de soi et la reconnaissance par autrui dans le cadre de l'espace de socialisation formé par le milieu de travail »*[22]

L'identité professionnelle se manifeste chez les salariés sous la forme d'une quête de sens et d'un manque de reconnaissance. Et s'appuient sur la transmission des systèmes de valeurs et les normes du groupe et assure l'intégration stable de l'individu dans différents milieux d'appartenance.

- **Les relations sociales :**

Une relation sociale *« Est un trait de la sociabilité de l'être humain. La notion de lien caractérise à la fois une manière d'être humain et les modalités d'expression l'accompagnant dans le sens ou chacun est prolongé dans un contexte, inséré dans un champ social qui d'une façon ou d'une autre l'établit dans un réseau d'échange ».*[23]

Une relation du travail c'est les rapports qui s'établit entre les acteurs dans un milieu professionnelle et qui permet la compréhension de leur milieu de travail.

- **Le cadre :**

« Les cadres se définissent par apport à un diplôme de grande école qu'ils sont censés détenir…souvent, l'expérience professionnelle vient pallier l'absence ou l'insuffisance du diplôme, car la fonction de cadre requiert initiative, créativité et responsabilité dans le travail. »[24]

- Le sens étymologique : Cadre du mot latin « Quadrus » carré : Assemblage dont on entoure un tableau.

[22] Ibid. P 15.
[23] FISCHER Gustave Nicolas. *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale,* 2eme édition, Edition : DUNOD, Paris, 1996. P 27.
[24] BOUDAN .Raymand et autres, Dictionnaire de sociologie, édition Larousse, France, 2003, P 21.

- Le sens sociologique : « Les cadres constituent un groupe social son doute hétérogène, mais dans la réalité objective et subjective ne peut pas être niées ».[25]

On entend par cadre, toute personne qui assure des fonctions d'encadrement, qui a suivi une formation professionnelle de niveau supérieur ou qui possède une expérience reconnue équivalente, dans un domaine adéquat par apport à son niveau intellectuel.

7 : La méthode et la technique de recherche :

L'utilisation de la méthode et de la technique dans notre recherche est primordiale cela pour mener a bien le travail et collecter un ensemble d'information pour répondre aux interrogations de départ et la concrétisation de nos hypothèses de recherche.

La validité de la recherche scientifique dépend du choix de la méthode, *« La méthode est la meilleure façon de procéder pour acquérir des connaissances valides. Elle consiste en un ensemble de démarches rationnelles, rigoureuses et systématiques qui permettent a l'esprit d'accumuler des connaissances sures et d'établir des lois stables.»* [26]

7. 1 : La méthode de recherche :

Le choix de la méthode est nécessairement lié et déterminé en fonction de l'objet d'étude et un ensemble de facteurs tel que la population d'enquête.

Dans notre travail la méthode qui a été planifiée a l'usage était la méthode qualitative, tandis que lors de notre présence sur le terrain durant la prés-enquête, nous avons constaté que la méthode quantitative était la plus adéquate pour notre recherche vu que la population d'enquête (cadre) était large, et ils n'étaient pas disponibles pour répondre a toutes les questions qu'on a voulu poser, sous prétexte qu'ils ne peuvent pas répondre parce qu'ils sont occupés, ou en mission, ou encore en congé.

En outre, la crainte de nos enquêtés de répondre par entretien vu la sensibilité de thème de recherche, pour eux parler de l'identité c'est d'avouer leur coté personnel ou secret professionnel, les cadres préfèrent répondre avec questionnaire a l'anonymat.

De ce fait, nous avons changé la méthode et on a opté pour la méthode quantitative, qu'est définit comme *«Une méthode qui a recours a la classification, a la généralisation, au*

[25] GRAWITZ Madeline. *Lexique des sciences sociales,* 7eme Edition : Dalloz, Paris, 2000, p 49.
[26] OUELLET Gilles et autres. Méthodes quantitative en sciences humaines, 3eme édition, édition : Modulo, Canada, 2010, P 4.

Dénombrement et a la mesure c'est-a-dire une méthode de recherche qui fait appel a la quantification. » [27]

Dans se sens, notre recherche s'inscrit dans une démarche quantitative. Cela nous a menés a rassembler un grand échantillon ce que nous a permis de recueillir un nombre important des données dans le but de comprendre et d'analyser le degré d'influence de la culture d'entreprise sur la constitution et le développement de l'identité professionnelle des cadres et de décrire la place qu'occupent les relations du travail dans la détermination de leur identité professionnelle collective.

7.2 : La technique de la recherche :

La technique utilisée dans la recherche est l'ensemble des procédés et d'instruments d'investigation utilisés méthodiquement, sur lesquelles s'appuie le chercheur pour arriver à des résultats scientifiques.

- **L'entretien exploratoire :**

C'est une technique qui se base sur une discussion libre avec les personnes concernées par la recherche. Nous l'avons utilisée durant la pré-enquête pour recueillir le maximum d'information qui nous a servi dans la formulation des questions nécessaires de notre questionnaire que nous avons élaboré par la suite.

- **Le questionnaire** :

Le questionnaire est une technique d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus qui nous permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques.

« Le questionnaire est un instrument de base de toute enquête extensive, il peut être administré par un enquêteur (face -a -face ou par téléphone)…Ou encore proposé par écrit aux personnes interrogées qui le remplissent elles-mêmes (questionnaire auto administré) » [28]

Le questionnaire est la technique principale de notre recherche nous permettant de recueillir des données quantitatives.

[27] OUELLET Gilles et autres. Méthodes quantitative en sciences humaines. Op, cit, P 9.
[28] BOUDAN. Raymand et autres. Dictionnaire de sociologie. Op, cit, P 190.

8 : La population d'enquête :

Pour notre enquête on a choisi un échantillon c'est-à-dire l'ensemble des personnes à interroger, est extrait d'une population plus large qui s'appelle la « *population mère* ».

Sur (153) cadres qui représentent notre population mère on a prélevé (70) cadres comme échantillon. Le choix de l'échantillon s'est fait d'une manière aléatoire simple, car on a choisi au hasard les personnes qui doivent répondre à notre questionnaire.

« Lors d'un échantillonnage probabiliste, la probabilité qu'un individu quelconque de la population étudiée fasse partie de l'échantillon est mesurable et non nulle…La probabilité qu'un individu quelconque de la population fasse partie de l'échantillon repose sur le hasard. »[29]

Après la récupération des questionnaires, notre échantillon est réduit à (60) cadres, compte tenu de l'absence de certaines enquêtes et leurs départs en missions.

9 : Protocole :

Notre travail de recherche s'est déroulé entre l'université et la DRGB/Sonatrach le lieu de notre stage et tout au long de cette période on s'est affronté à beaucoup de contraintes qui nous ont causé un retard dans la réalisation de notre mémoire de fin de cycle…. La première contrainte c'était de trouver un encadreur vu le nombre important des étudiants de fin de cycle. Le refus des entreprises de nous accueillir pour la réalisation du stage pratique, malgré l'existence de conventions entre la faculté des sciences humaines et sociales et les entreprises dans le cadre de (BLEU) bureau de liaison entre l'université et entreprise. Et durant notre enquête, certains cadres étaient trop occupés par des réunions du travail, des sorties …etc. La crainte de répondre par nos enquêtes, vu le thème de la recherche, pour eux parler de l'identité c'est d'avouer leur côté personnel ou secret professionnel. Tous ces événements nous ont causé un grand retard.

[29] OUELLET Gilles . Méthodes quantitatives en sciences humaines. Op.Cit, P 37.

Chapitre II : « La culture d'entreprise »

Introduction :

Compte tenu de l'évolution des entreprises, la culture reste une ressource qui distingue chaque entreprise d'une autre par apport à sa gestion, ses normes, ses conduites, son règlement et sa manière de faire face aux problèmes.

Dans ce chapitre nous tenterons d'abord dans un premier temps, d'expliquer ce qui est la culture d'entreprise, ses différentes composantes, son rôle au sien et en dehors de l'entreprise, les différents facteurs qui exercent une influence sur cette culture. Nous évoquerons aussi dans un deuxième temps la culture d'entreprise comme un outil de management et nous tenterons d'expliquer à quel point les activités de la gestion des ressources humaines sont touchées par la culture d'entreprise.

Le contenu de ce chapitre sera présenté comme suit :

I: la culture d'entreprise

1 : Définition de la culture d'entreprise :

Les années quatre-vingt marquent l'émergence du concept « culture » dans le champ managérial, donnant naissance à ce que l'on a coutume d'appeler aujourd'hui : la culture d'entreprise.

On entend par culture d'entreprise l'ensemble des manières de penser, de sentir et d'agir qui sont communes aux membres d'une même organisation. La culture d'entreprise correspond donc à un cadre de pensée, à un système de valeurs et de règles, relativement organisé qui est partagé par l'ensemble des acteurs de l'entreprise. *« La culture c'est ce qui fait que chaque entreprise est unique, il n'ya pas deux entreprises complètement semblables, deux entreprises peuvent suivre la même stratégie, avoir les mêmes structures, recourir aux mêmes techniques de gestion, elles ont néanmoins chacune leur propre culture qui les différencie l'une de l'autre. »*[30]

Parmi les définitions existantes, celle d'Edgar SCHEIN(1986) pour lui *« la culture organisationnelle est l'ensemble de postulas fondamentaux qu'un groupe s'est inventer a découvert ou a développé en apprenant à affronter les problèmes afférents à l'adaptation externe et à l'intégration interne, ensemble qui a fonctionné de façon assez satisfaisante pour être considéré comme valable et en temps que tel, pour être enseignée aux nouveaux*

[30] DELAVALLEE Eric. *La culture d'entreprise pour manager autrement*. Op, cit, P 2.

Membres, a qui il sera présenté comme étant la manière correcte de percevoir, de penser et de ressentir vis-à-vis des dits problèmes ».[31]

D'après cette définition on peut dire que la culture d'entreprise est considérée comme un soubassement de toute organisation dans le milieu de travail.

La culture comporte des manifestations apparentes et des éléments enfouis. Le diagnostic de la culture d'entreprise se fait au niveau des manifestations apparentes par l'observation : la manière de s'habiller, le découpage de l'espace, le langage utilisé, les valeurs explicitement déclarées et d'autres valeurs qui sont plus enfouis et qui sont dégagés par le seul moyen qui est le questionnaire.

La culture de l'entreprise dépendant de l'environnement socio culturel dans lequel elle est positionnée et aussi de la culture régionale ou nationale.

La culture est sous la dépendance de plusieurs facteurs :[32]

- **Le cadre national** : le cadre national, dans lequel l'entreprise est positionnée, oriente déjà sa culture, la culture constitue une programmation mentale collective, elle résulte d'un conditionnement partagé avec les autres membres de la nation.
  La culture d'une entreprise donnée ne seraient être appréhendée indépendamment de la culture du / ou des pays d'origine.
- **La politique de l'organisation :** « La direction de l'entreprise dispose de plusieurs leviers permettent de développer une culture organisationnelle. On citera la communication d'entreprise, la politique de recrutement, la formation, la gestion symbolique ». [33]
- **Les sous-cultures et les positions dans l'organisation :** La culture est souvent définie par le partage des valeurs, ce qui pourrait sous-entendre qu'elle est homogène, dans la mesure où la culture se construit aussi dans l'interaction des différentes sous-cultures qui existent dans l'entreprise.

[31] EDGAR SCHEIN. *Culture organisationnelle et leader chip*, édition : Jossoy basse.1985, p 122.
[32] LOUCHE Claude. *Introduction a la psychologie du travail et des organisations*. Op, cit, p 47 ,48.
[33] Ibid. P 48.

2 : Les caractéristiques de la culture d'entreprise :

Les caractéristiques de la culture d'entreprise sont comme suit :

- C'est un système de valeurs et de règles relativement structuré et qui évolue avec le temps.
- La culture d'entreprise est associée aux notions d'apprentissage et de transmission, c'est à travers cette culture que s'organise la continuité de groupe par la transmission des valeurs et des normes, mais aussi ces suppositions aux nouveaux membres.
- La culture d'entreprise s'intéresse au groupe qu'aux individus elle prend en considération un tout homogène qui partage les mêmes valeurs et les mêmes intensions ou elle reconnait le groupe comme quelque chose de pertinent.
- *« La culture c'est ce qui reste quand on a toute oublié »*[34] , c'est-à-dire que dans une entreprise on peut oublier les anciens employés, les situations qu'ils on traverser…, mais la culture reste et fait partie de l'histoire de l'entreprise.
- La culture d'entreprise donne une importance aux phénomènes dans leurs fonds et cherche à comprendre leurs significations.
- Et enfin, la culture est un univers ou les acteurs d'entreprise peuvent communiquer et repérer ce qui les unit, *« c'est un phénomène collectif »*.[35]

3 : Les composantes de la culture d'entreprise :

La culture d'entreprise se rattache a l'histoire de l'entreprise, elle se réfère donc au passé toute en ayant une incidence sur le présent.

3.1 : Les valeurs :tout groupe a tendance à engendrer des croyances des valeurs et des normes collectives, donc chaque groupe de travail constituant en quelque sorte une conception du monde permettant a ses membres de comprendre et d'interpréter ce qui se passe à tout moment.

Selon THEVENET. Maurice :[36] *« Les valeurs découlent de l'expérience vécue, chaque collectivité crée ses propres valeurs, par références a des codes externes existants »*. Autrement dit, les valeurs sont des idées, des croyances partagées qu'elles sont déclarées ou non dites. C'est-à-dire exprimées par le groupe dans leur travail, ou sous forme des règles de conduite par exemple.

[34] DELAVALLEE ERIC. *La culture d'entreprise pour manager autrement*. Op, cit, P 2.
[35] BARABEL MICHEL, OLIVIER MEIR. *Manager*. Edition : Danod .Paris.2006. P 193.
[36] THEVENET. Maurice. *La culture d'entreprise*. Op, cit, P 72.

Généralement, elles sont évoquées au sein d'un discoure, diffusées par le biais des supports de communication classiques tels que les livrets d'accueil, les manuels ou journaux d'entreprise remis aux employés.

M. THEVENET, distingue trois types de valeurs[37]

- ✓ Des valeurs déclarées dont les traces sont visibles sur les documents officiels, les discours de l'aval et la communication institutionnelle externe.
- ✓ Des valeurs apparentes, notamment dans le choix des « héros », des dirigeants, dans le choix de « ce que l'on estime être une réussite ».
- ✓ Des valeurs dites opérationnelle qui se trouve dans certaines procédures de gestion, d'évaluation budgétaires…ces valeurs doivent être intériorisées par les individus de manière à guider leurs comportements face à des situations précises et de manière habituelle également.[38]

Selon le professeur MILTON Roach de l'université de Minnesota, il l'a définit comme suit *: « une valeur se définit comme la conviction ou la croyance, constante dans le temps, qu'une certaine conduite est préférable a une autre ».*[39]

Autrement dit, les valeurs sont appliquées comme standards normatifs pour juger et choisir parmi les modes alternatifs de comportements.

3.2: Les mythes :

Le mythe fait partie de l'irréel, ou du moins de la fable, en fait dans l'entreprise, comme dans toute société, le mythe raconte une histoire idéalisée à partir de fait réel, le mythe. À pour objet de cirées au conforté, une image idéale de l'organisation.

Le mythe a une fonction explicative qui souvent permet de reconstruire et d'expliquer tout phénomène et de résoudre toute contradiction.

Le mythe décrit aussi a moins conscients et joue par son évocation répétée un rôle de régulation sociale.

[37] THEVENET. Maurice. Op. Cit. p 72.
[38] Ibid. p 72.
[39] DOLAN Shimon et autres. *Psychologie de travail et comportement organisationnels*. Op, cit, P 389.

3.3 : Les tabous :

Les tabous ou les interdits dans l'entreprise se sont ce que l'on veut nier, cacher…, en d'autres termes c'est des choses, des événements, des situations qu'il ne faut pas évoquer dans l'entreprise par exemple le lancement d'un nouveau produit, l'échec…etc.

Les tabous dans l'entreprise sont liés a certains résultats économiques qu'on n'aime pas divulguer et aux grandes orientations stratégiques qu'on préfère quelles soient secrètes.

Dans une entreprise on apprécié pas les employés qui prônent l'échec, c'est- a dire qui sont fatalistes.

3.4: Les rituels de l'entreprise :

Selon MOSCOVICI.S[40] directeur d'étude à l'école des hautes études en science sociale et directeur du laboratoire européen de psychologie sociale à l'école des sciences de l'homme ont Paris : les rituels sont *« des activités de tous les jours, systématiques et programmées dans la compagnie »*. Ils ont pour fonction de *« développer le sentiment d'appartenance, de donner de l'importance aux événements qui véhiculent les valeurs pivots et de fixer la culture pour éviter qu'elle fluctue au gré des modes. »*

Concrètement ils se manifestent dans l'attitude, tant verbales que gestuelles, et s'expriment au travers des repas ou des célébrations particulières (départ a la retraite par exemple).

3.5: Le métier :

Il s'agit de définir convenablement le métier. Il est vrai qu'il existe peu de définitions du métier, c'est pour quoi, ils ont tendance à associer la compétence au métier, puisque c'est la capacité à résoudre des problèmes, à aborder des situations, à prendre des décisions, à traiter la réalité. Il existe au sien de l'entreprise trois types de métier :

Le métier lié a l'activité, le métier lié au savoir-faire et le métier lié à la façon de faire. Cette dernière représente la capacité d'accorder plus d'importance à certaines fonctions qu'ont d'autres ; c'est ce qui différenciera une entreprise qui sera plus axée sur les fonctions de la technologie que de marketing par exemple.[41]

[40] Dictionnaire de sociologie, Larousse. Paris, 1973, p 176.
[41] THEVENET. Maurice. Op.cit. P 70.

3.6 : L'histoire de l'entreprise :

D'après M. THEVENET : *« …La culture se construit selon un processus d'apprentissage tout au long de l'histoire, pour mieux comprendre la culture il est donc nécessaire de repérer l'histoire, ses grandes phases et logiques d'évolution ».* [42]

Donc l'intérêt de comprendre l'histoire de l'entreprise c'est d'en dégager la culture, il s'agit donc de l'analyser pour comprendre ses grandes phases d'évolution et ses décisions, à l'aide des champs d'intérêt qui pourront faire référence a l'activité et aux technologies utilisées , aux structures internes appliquées.

3.7: Les symboles :

Il concerne la tenue vestimentaire, la signalétique, le mobilier les logos…etc. Ils signifient explicitement de par des signes et des codes, l'environnement et l'ambiance de la culture d'entreprise qui s'applique au sien de l'organisation.

Les différentes composantes culturelles décrites ici montrent qu'elles sont toutes liées les unes aux autres et qu'elles ont une importance primordiale au sien de l'entreprise.

4 : Le rôle interne et externe de la culture d'entreprise :

Selon EDGAR. Schein (1985)[43] La culture d'entreprise se forme en partie pour répondre à deux séries de problèmes essentiels à résoudre pour assurer le développement de l'entreprise.

Le premier type de problème est d'ordre interne et porte sur l'instauration et le maintien de relation de travail efficace entre les membres de l'entreprise. D'après l'auteur, la culture d'entreprise, par ses caractéristiques, permet à l'entreprise de faire face à l'incertitude et à la complexité de l'environnement et de rependre efficacement à l'intégration des salariés.

4.1 : Le rôle interne de la culture d'entreprise :

- elle constitue une dimension importante pour faciliter les choix et la mise en œuvre des décisions stratégiques.
- La mise en place des mécanismes de contrôle et de coordination (règle-procédures), en vue de créer les conditions d'une coopération efficace à travers l'élaboration de méthodes communes unanimement acceptées.

[42] THEVENET. Maurice. op.cit p 65.
[43] EDGAR. SCHEIN. *Culture organisationnelle et leader ship*. Op.cit, p 126.

- L'amélioration de qualité du travail des salariés et leur rendement, avec une bonne gestion culturelle.
- La préservation de la stabilité interne et l'atteinte de l'homogénéité en rejetant de son organisation les personnes qui présentent des opinions ou des positions différentes de celle de la culture dominante. (On entend par culture dominante la culture qui prévaut dans l'ensemble de la structure et relie la majorité des employés).
- La mise en place des mécanismes de contrôle et de coordination (règle-procédures), en vus de crier les conditions d'une coopération efficace à travers l'élaboration de méthodes communes unanimement accepter.
- La cohabitation et la coopération des acteurs au sien de l'organisation, par le renforcement des points de convergence et l'élimination des points de divergence.
- L'intégration et l'assimilation des nouvelles recrues par l'adoption des comportements désirés et le renoncement au comportement indésirable. (elle permet à ses nouveaux arrivés d'acquérir rapidement les réflexes et pratiques de l'entreprise et ainsi de travailler efficacement avec les autres membres d'organisation).
- La fédération et la mobilisation les individus apriori différents autour d'objectifs communs.

4.2 : Le rôle externe de la culture d'entreprise :

- La culture contribue a la précision de ce qui est l'entreprise, son rôle et la place qu'elle occupe pour permettre à un groupe social donner de vivre et ce développer au sien de son environnement.
- L'établissement de certains nombres, de principes, de règles et de références sur lesquels les individus vont s'identifier et se démarquer en tant que collectivités particulières.
- La délimitation des frontières de l'organisation et la constitution d'une identité qui la distingue des autres firmes du même l'environnement.
- La culture et un moyen de faire converger des individus dans la même direction, on leur permettant de lutter efficacement contre l'incertitude et la complexité de l'environnement.

- La création d'un socle sur lequel les individus peuvent s'appuyer et se retrouver pour répondre ensemble aux contraintes de l'environnement.

5 : La culture nationale :

Regarder l'organisation comme culture ne signifier pas qu'elle soit le seul lieu des créations culturelles .Elle est influencée par les normes, règles et valeurs qui existent dans la société.

HOFSTEDE[44] , définis la culture comme : « Une programmation mentale collective, c'est cette partie de notre conditionnement que nous partageons avec les autres membres de notre nation. »

G.HOFSTEDE à menée des recherches dans l'objectif était de décrire la culture nationale, de 1967 a 1971, il à été psychologue dans une multinationale (il s'agit d'une entreprise multinationale bien connue fabrique du matériel informatique), il a pu faire passer auprès de 11600 personnes de statut différent un questionnaire portant sur les attitudes et sur les valeurs. Des données on été recueillies dans 40 pays et des caractéristiques stables sont apparues. Elle constitue la culture nationale toute foi, la question de la généralisation aux salariés qui n'appartiennent pas à la multinationale dans laquelle HOFSTEDE travaillait se pose. Certain fait justifient la généralisation, on peut les évoquer : après 1971, HOFSTEDE a été professeur dans un institut international d'administration des affaires, le publique composer de dirigeants de différents pays, à également été inviter à remplir le questionnaire, il à donner les mêmes réponses que celles qui avait été obtenu dans la multinationale, HOFSTEDE à ensuite consulter une quarantaine d'études publier.[45]

La similitude des résultats démontre que le phénomène observé ne dépende pas de la multinationale. On se trouvant bien placé devant les cultures nationales selon G.HOFSTEDE cette culture et définit par quatre démontions[46] :

- INDIVIDUALISME ET COLECTIVISME : dans la situation d'individualisme la société accorde une grande liberté à ses membres, les liens son lâche et l'individu se préoccupe surtout de ses intérêts personnels. A l'opposé dans les situations de forts collectivismes chacun est préoccupé par les intérêts de groupe et l'individu adopte les positions, il apparait que le degré d'individualisme et statistiquement lié a la richesse les pays collectivistes sont les plus pauvres.

[44] LOUCHE Claude. *Psychologie social des organisations*, 2EME Edition : ARMAND COLIN. Paris.2010.P 156.
[45] Ibid. P 156.
[46] Ibidem. P 156.

- DESTANCE E HIÉRARCHIQUE : cette dimension se définit par la manière dont on traite les inégalités (les accepter au les atténuer) si les gens acceptent la distance hiérarchique, ils correspondent à une structure centralisée.

- CONTRÔLE DE L'INCERTITUDE : l'avenir et par définition inconnu, il faut poser les incertitudes sur les individus. Certaines sociétés conditionnent leur nombre à accepter cette incertitude, d'autres sociétés qui seront appelées à « faire contrôle de l'incertitude » cherchent à crier la sécurité par plusieurs moyens :la technologie qui protège des dangers de la nature, la loi, les règles et les institutions qui permettent de faire face à l'imprévisibilité des hommes ,enfin la religion et les idéologies .
  Plus cette tendance (le risque) et faible plus les individus acceptent le contrôle.

- MASCULINITÉ ET FÉMINITÉ : C'est la quatrième dimension du modèle dégagé par Hofstede. Elle oppose les sociétés qui séparent nettement les rôles masculins et féminins et celle qui ne les sépare pas.
  On aura affaire a une société masculine, si les rôles masculins et féminins son nettement séparé. Dans les sociétés féminines, la séparation des rôles lier au sexe est peu marquée.

Si l'on prend la classification de G. Hofstede, la culture française se caractérise par son individualisme, sa peur relative de l'incertitude, son attrait pour les relations de pouvoir distant, et une attitude plus « féminine » que « masculine » ceci contribuerait à expliquer le fort développement de structure bureaucratique. Ces bureaucraties qui ne recouvrent ni au drapeau ni à la gymnastique matinale rythmée par l'hymne à l'entreprise développent d'autres mythes, rites et symboles.

6 : Le réseau culturel :

La culture nationale, certes qu'elle soit la source principale de la culture d'entreprise, mais cela ne peut pas épargner l'existence de multiples autres facteurs qui peuvent exercer une influence sur la culture d'entreprise, l'ensemble de ses facteurs constitue ce qu'ont appelé le réseau culturel.

La culture réelle au sien de l'entreprise est une rencontre entre de multiples sources de cultures, « *elle est la combinaison de différents matériaux culturels, elle est souvent définie par le partage de valeurs, ce qui pourrait sous-entendre qu'elle est homogène, dans la mesure où la culture se construit aussi dans l'interaction. Il existe de différentes sous-cultures dans les entreprises, cela signifie que l'entreprise n'est pas seulement le réceptacle des cultures nationales* ».[47] Cela veut dire que de différentes sources contribuent à leur apparition et leur évolution :

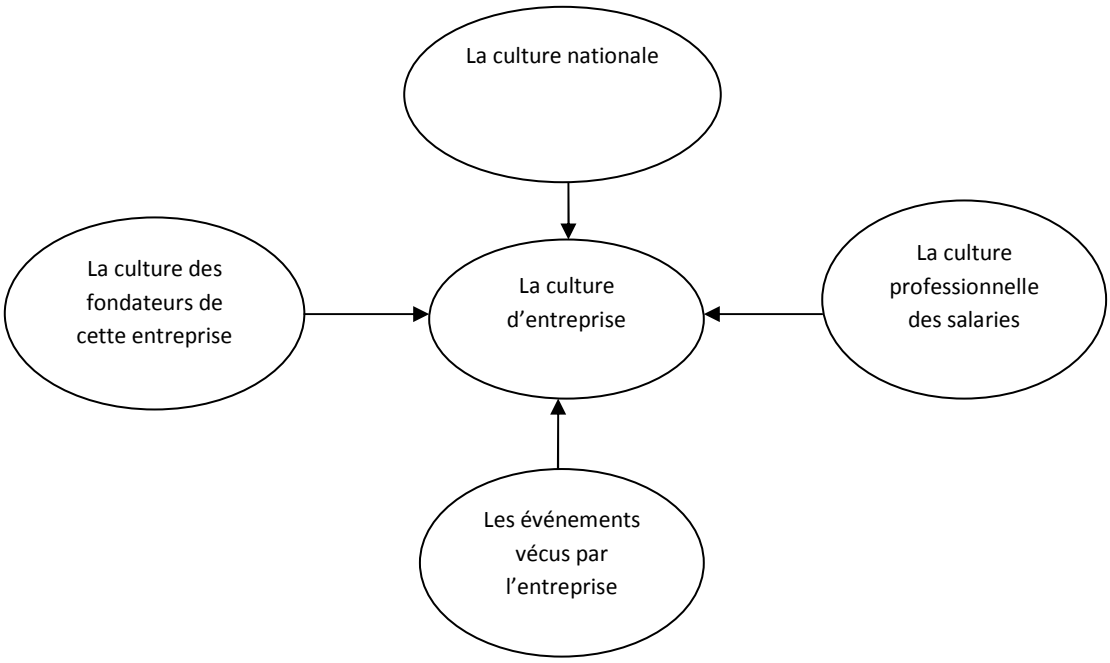


Schéma N° I : Le réseau culturel

[47] LOUCHE Claude. *Psychologie de travail et des organisations* .op. Cit, p 48.

- **La culture nationale** : Ou cette entreprise est émergée, la culture organisationnelle est influencée par les normes, règles et valeurs existant au niveau de la société tout entière, des comparaisons internationales d'entreprise mettent ce phénomène clairement en évidence.
  La culture d'une entreprise donnée ne saurait être appréhendée indépendamment de la culture d'où des pays dans lequel (lesquels) elle opère ainsi que la culture nationale du pays d'origine.

- **La culture des fondateurs de cette entreprise** : Il s'agit des caractéristiques des créateurs d'entreprise telle que leur éducation, formation, expérience, croyances, valeurs et leurs positions sociales.
- **La culture professionnelle des salariés** : Un travailleur quant il vient a l'entreprise pour travailler, il emporte, avec lui ses propriétés socioculturelles ses habitudes, ses valeurs, ses goûts et d'une façon générale ses représentations.
- **Les événements vécus par l'entreprise** : ces événements qui ont marqué son histoire c'est de la véritable source de culture c'est par l'expérience qu'une entreprise parvient à modifier sa culture et apporter de nouvelles croyances et valeurs.

II: La culture d'entreprise au service de l'organisation :

1 : La culture d'entreprise outil de management :

La culture constitue un outil de management très important, elle est rentrée dans le monde de management vers les années quatre-vingt, cela ne veut pas dire qu'auparavant les entreprises n'avaient pas de culture, mais c'est parce que c'est à ce moment la seulement quelle devient un outil pertinent pour le management.

La culture n'est pas un objet que le management peut façonner à sa guise. Pour les managers la culture est plus une réalité organisationnelle dont ils doivent tenir compte, elle est une ressource dont ils peuvent tirer parti. Les managers ne peuvent pas gérer la culture, mais par contre ils managent avec la culture.

Le management qui est *« un processus continu, on ne peut pas ne pas manager, la diversité et la complexité des situations rencontrée par les entreprises nécessitent une maintenance et un renforcement permanent de la cohésion interne, de plus la relation tissée entre les salaries et leur entreprise est durable et la qualité de cette relation, qui permettra demain de faire*

Face aux situations importantes ; le management est donc un processus d'apprentissage qui doit âtre pensé et agi en permanence » [48]

Selon N. Lemaitre, elle est mise en œuvre par diverses procédures :[49]

- **La sélection du personnel :** certaines entreprises contrôlent la conformité préalable des candidats aux valeurs culturelles de l'entreprise. L'appel à des associations anciennes de certaines filières de formation permet également de rechercher des personnes qui s'inscrivent dans le moule culturel que l'on veut renforcer .cela veut dire que la sélection des candidats au travail se fait par apport à la culture d'entreprise, s'ils correspondent aux valeurs et normes de l'entreprise. Par exemple, une entreprise qui encourage et croit au rajeunissement du personnel ne va pas recruter des candidats qui sont sur le point de partir en retraite.

- **La formation :** Des activités de formation mise en place a l'entre des nouveaux permettent l'apprentissage des taches, mais également la diffusion de la culture. La formation repend à la fois aux attentes du personnel et au besoin de l'entreprise. Toute nouvelle embauchée doit apprendre son métier et les comportements à adopter dans l'entreprise

- **La gestion symbolique** : La culture est transmise par la gestion symbolique. Le langage en est une forme. Il constitue un porteur de valeurs**.** CLAUD Louche[50] nous donne un exemple pour illustrer le lien entre langage et culture *« Il ya quelque années nous avion proposé a des chefs d'entreprise un questionnaire traduit de l'américain. Nous avion dans le cadre d'une traduction littéraire parler de (subordonnés), un responsable d'une entreprise nous a dit que dans son entreprise il n'ya avait de subordonnée, il n'ya que des collaborateurs ».* Le langage choisi efface le clivage hiérarchique et pousse les salariés à la responsabilité. Il est donc utilisé pour faire passer une culture.

- **La culture facteur de performance** : La culture est un facteur de performance contrôlé par la direction, mais ce contrôle n'est que partiel. La culture ne pourra être un facteur de performance que si trois facteurs sont remplis :

- L'entreprise doit être dans une situation de culture forte. Elle doit avoir un large recouvrement des champs de représentations et de valeur de la plus part des membres de l'organisation.

[48] THEVENET Maurice. *La culture d'entreprise*. Op.cit, p 80.
[49] LOUCHE Claude. *Psychologie social des organisations*. Op. cit, p 161.
[50] Ibid. p 162.

- La culture doit être en accord avec la nécessité stratégique du moment. Par exemple, un besoin d'innover de l'entreprise nécessite une culture privilégiant le risque et la créativité.
- Enfin, la culture doit encourager la loyauté réciproque entre l'individu et l'organisation.

La culture d'entreprise est un objet de management d'une réalité organisationnelle que le manager doit prendre en considération dans la prise de décision, elle relève de management stratégique de l'entreprise.

2 : Le changement culturel :

2.1 : Les raisons du changement culturel :

Les organisations sont soumises à des changements qu'elles doivent gérer. Ces modifications peuvent être imposées par le contexte (chute des ventes, action de la concurrence, développement de nouvelles technologies) ou obéir a des choix pratiques et responsables.

Quand les règles de jeu concurrentielles changent, les entreprises doivent s'adapter, dans certains cas, cette adaptation est synonyme de véritable mutation. Les entreprises doivent changer de logique, leurs organisations doivent évoluer dans l'ensemble : de nouveaux objectifs, de nouvelles structures et techniques…mais également une culture modifiée.

Il arrive parfois que les gestionnaires désirent transformer la culture de leur entreprise ou la revitaliser en favorisant des valeurs qui élimineront des attitudes et des comportements dysfonctionnels tels que la méfiance, l'agressivité, le manque d'initiative…

« Le changement de culture n'est pas une fin en soi. Il devient une nécessité quand, pour que l'organisation de l'entreprise change, sa culture doit également évoluer »[51]

D'après Éric DELAVAILEE, pour qu'un changement culturel ait lieu, certaines conditions doivent être réunies :

- L'entreprise est dans une situation très difficile ou sa survie est en jeux.
- L'ensemble des salariés de l'entreprise en est convaincu.
- La direction parvient à faire passer certains messages à propos de la situation actuelle et des possibilités d'en changer.

[51] DELAVAILLEE. Eric. *La culture d'entreprise pour manager autrement*. OP.CIT 78.

Selon Deal et Kennedy,[52] le recours à l'intervention culturelle est important dans trois types de cas :

- Lorsque l'environnement change rapidement (industrie, compétitivité…)
- Lorsque l'entreprise évolue rapidement (si elle est en forte croissance ou si elle est sur le point de devenir un chef de file)
- lorsque l'entreprise connait une situation difficile ou très difficile.

D'après K. Lewin(1951),[53] le fondateur de la psychologie sociale et l'un des pères de la dynamique des groupes, il considère le changement comme un processus composé de trois phases :

- LE DÉGEL : Processus par lequel l'individu prend conscience de la nécessité et/ou de l'intérêt de changer, et accepte l'idée même de changement, l'objectif est à ce stade de préparer le changement en faisant émerger ses possibilités et ses conditions
- LE MOUVEMENT : Processus par lequel on passe de l'état organisationnel enceinte à l'état organisationnel nouveau. C'est une phase durant laquelle on expérimente une nouvelle manière de faire les choses, où on tente d'abandonner les anciennes pratiques, pour en acquérir de nouvelles.
- LA CRISTALISATION : Qui est la phase de consolidation des nouveaux comportements requis par le changement. Elle consiste à pérenniser les nouvelles pratiques.

Cela veut dire que le changement de la culture est un processus qui se programme, s'applique et se contrôle pour réaliser des objectifs à long terme

2.2 : Transformation de la culture d'entreprise :

Selon Louche Claude, dans son ouvrage, Introduction a la psychologie du travail et des organisations, la mise en œuvre de changement nécessite l'élaboration d'un diagnostic, qui est réalisé à partir et en fonction de l'efficacité de l'organisation.

Cette efficacité est multiforme. De manière classique elle est abordée dans une logique économique qui fait de l'atteinte des objectifs organisationnels le critère essentiel.

L'analyse des états financiers (ratios d'endettement, ratio de liquidité de rentabilité) illustre cette orientation économique.

[52] DALON SHIMON. L et autre. Op. Cit, p 390.
[53] DELAVALLEE Eric. op. cit, p 98.

Il existe aussi une conception sociale de l'efficacité organisationnelle qui prend en compte la satisfaction, l'engagement organisationnel. Une conception systémique fera de la pérennité dans l'environnement un critère essentiel et une conception intégrée.[54]

3 : Le projet d'entreprise en fonction de la culture d'entreprise :

3.1 : Définition de concept « projet d'entreprise »:

« Le projet d'entreprise consiste à faire partager la vision stratégique des dirigeants à l'ensemble du personnel. Son support est généralement une plaquette, mais il peut être décliné sous forme d'une affiche, d'un livret d'accueil, d'une cassette vidéo, etc. »[55]

Une autre définition donnée par Boyer LUC et AQUILBEY Noël dans leur ouvrage consacré ou projet de l'entreprise énonçant le principe suivant *« Le projet est constitué par la synthèse des grandes priorités économique et sociale que l'entreprise se donne ; il indique les voies et moyens pour parvenir à ce qu'elle a la volonté d'être ».*[56]

Cela veut dire que l'entreprise se fixe des objectifs et des buts et détermine les moyens d'atteindre ses objectifs et de parvenir à ses fins.

Le projet d'entreprise a pour but de faire une collaboration progressive de références clés pour encadrer l'avenir. Pour mener a bien le projet d'entreprise, il s'agira d'utiliser la culture comme une ressource, de toujours la confronter a la réalité des problèmes ou de l'avenir, et de chercher à agir la ou c'est le plus simple avant de tenter le plus difficile.

3.2: Le projet d'entreprise par apport a la culture d'entreprise :

- Le projet d'entreprise, ce sont les objectifs que l'entreprise se fixe en fonction de sa culture, il s'agit d'un engagement moral envers son public, que les membres de l'entreprise doivent appliquer.

- *« La culture est un outil de mobilisation, de fidélisation, de fédération qui permet de gommer les différences au profit de la réalisation d'objectifs communs explicités ans un projet d'entrepris ».*[57]

[54] LOUCHE Claude. *Introduction a la psychologie du travail et des organisations*. Op. Cit 52.
[55] GERVAIS MICHEL. *Psychologie d'entreprise*. EDITION : Economica. PARIS, 2003, p 413.
[56] BAYER Luc et EQUILBEY Noel. *Le projet d'entreprise*. Edition : D'organisation. Paris, 1986, p 135.
[57] DELAVALLEE. ERIC. Op.cit. p 34,35.

- Le projet est une dynamique volontariste, il peut être décidé par une négociation ou un consensus interne, ou encore décidé par la direction de l'entreprise en fonction de son public, il joue sur l'avenir de l'entreprise.

- La culture reflète le passé de l'entreprise, elle s'impose à tous les membres de l'entreprise qui sont obligés de s'y conformer.

- Le projet d'entreprise est un projet mobilisateur, communiquant la volonté de réussir à tous les collaborateurs de l'entreprise.

- Le projet d'entreprise est un message, élaboré collectivement puis largement diffusé afin de renforcer l'exigence et la cohérence internes.

4 : La production de la culture d'entreprise :

Il faut examiner de prés les divers processus d'inculcation de cette culture, qui produiront la socialisation des individus au sien de l'entreprise.

Selon SAINSAULIEU. R [58]: trois processus majeurs de cette socialisation sont observables dans toute société : La transmission par les anciens, l'apprentissage issu de l'expérience professionnelle ou la prescription idéologique on ne pourra donc parler de culture d'entreprise qu'on vérifie l'existence de la dynamique interne de ce processus de socialisation qui confèrent aux individus les capacités symboliques de s'intégrer aux milieux sociaux du travail.

- **Transmission par les anciens** :

Cette fonction de transmission que l'on désignera par le terme de « transmit », pour signifier qu'il s'agit d'une réalité historique et déjà la pour les nouveaux, évoque les rites d'initiation des sociétés observées par les éthologues, rites par lesquels les jeunes sont

[58] SAINSAULIEU RENAUD. *Sociologie de l'entreprise*.2eme Edition : Presses de science po, Paris, 1997, p 249.

informés des secrets d'un savoir nécessaire à la vie en société comme adulte. Dans l'entreprise, cette transmission dépendra souvent de l'accueil, des méthodes de recrutement, d'appréciation et de notation, mais aussi des stages ou période d'apprentissage.

- **Par l'appris :**

On signifiera autre chose que l'inculcation par les personnels des codes culturels de la vie dans l'entreprise en question on voudrait ici pointer un autre mécanisme d'intériorisation et de conscientisation également perçue par les éthologues et retrouvée en entreprise par les sociologues, il s'agit de l'apprentissage culturel lié a l'expérience quotidienne de chacun.

Au cœur des rapports habituel s de travail, l'individu fait l'expérience concrète d'usage et de manière d'être ou de penser en rapport avec l'exercice du pouvoir.

C'est à dire le jeu dans les communications, les collaborations techniques, les formes de convivialité…

Cette expérience culturelle de l'appris en matière de comportements et de mode de pensée sera donc cruciale, car elle traduit la façon dont la vie quotidienne intervient pour modifier les leçons du passé.

- **La prescription :**

Concerne l'activité souvent idéologique, d'organisation des visions du monde et des représentations de l'avenir en messages visant à donner cohérence et dynamisme à l'action collective.

L'ensemble symbolique apporté par une culture ne repose en effet que sur les leçons du passé et celle de l'expérience présente, il intègre également les visions que certains cherchent à donner de l'avenir. On les rencontre dans les chartes, projette, plane.

On comprend par la que cette culture prescrite fait intégrer tout ce qui porte sur l'avenir de l'entreprise a savoir les réformes sur la gestion et les innovations technologiques, le recrutement d'une nouvelle composante humaine.[59]

[59]SAINSAULIEU. Renaud. *Op, cit,* p 249.

5 : La culture d'entreprise et la gestion des ressources humaines :

Certaines pratiques de gestion peuvent être adaptées de manière à influencer l'évolution de la culture d'une entreprise, ainsi certains chercheurs parlent d'une gestion culturelle des ressources humaines.

Comme le souligne Deal et Kennedy[60] , l'étude de la culture d'entreprise soulève des questions importantes qui influent sur la façon, dont la gestion des ressources humaines et planifiée et exécutée. Par exemple quels types d'individus faut-il recruter ?
Afin de montrer à quel point les activités de gestion des ressources humaines son touchées par la culture d'entreprise, quelques pratiques et politique de gestion susceptibles d'être utiles dans un contexte de transformation culturelle.

- **La sélection de la personnelle** : Dans un contexte de transformation culturelle, les futurs employés doivent être sélectionnés en fonction de leurs capacités techniques et aussi de certaines valeurs. Les valeurs désirées doivent être repérables et claires, pour les gestionnaires chargés du recrutement.

- **L'accueil** : Le succès de l'intégration d'un nouvel employé dans l'entreprise dépend du climat psychologique et culturel ambiant, les mesures d'accueil peuvent viser à lui apprendre les valeurs et les représentations propres à l'organisation, c'est à dire faciliter son adaptation à celui-ci.

- **L'évaluation de la performance des employés et la reconnaissance de leurs efforts** :

L'appréciation de leurs performances permet aux employés de savoir ce qu'on attend d'eux, elles les incitent aussi à se conformer aux normes et aux attitudes qu'impose la culture d'entreprise.

Changer de logique nécessite de faire évoluer la culture de pouvoir voir le monde autrement, par ce que la culture est, en tant que telle, un des sous-systèmes de l'organisation et elle doit changer pour que le système change.

[60] DOLAN. SHIMON.L et autre. Op.cit, p 393.

Conclusion du chapitre :

À travers ce chapitre on constate que la culture d'entreprise est un élément très important et le facteur de réussite n'est pas seulement les moyens financiers ou technologiques, mais c'est la manière dont l'entreprise exploite ses énergies et ces aptitudes, qui font d'elle une organisation différente et rien de mieux que la culture d'entreprise pour créer cette différence.

Chapitre III :

« Le fondement théorique de l'identité professionnelle »

Introduction :

Vu l'importance majeure que nous accordons au concept d'identité professionnelle. On tentera d'abord dans ce chapitre à parler de la socialisation et en particulier de la socialisation professionnelle, c'est un thème qui a pour objectif d'expliquer les différents attitudes et comportements a l'intérieur des entreprises, nous évoquerons aussi les diverses recherches sur ce thème, les différents niveaux et types de socialisation.

Dans un deuxième temps, on essaiera d'expliquer et d'éclaircir ce qui est l'identité, sa, construction, la place du travail dans l'identité et aussi les différentes approches qui ont parlé de l'identité professionnelle.

I : La socialisation

1 : Définition :

La socialisation est un processus interactif et multidirectionnel, elle suppose une transaction entre le socialisé et les socialisateurs, c'est un processus de construction d'identité elle implique des renégociations permanentes au sein de tous les sous-systèmes de socialisation comme l'écrit A. Percheron *« La socialisation prend figure d'évènement de point de rencontre ou de compromis entre les besoins et les désires de l'individu et les valeurs des différents groupes avec lesquels il entre en relation ».*[61]

Le concept de socialisation est central dans la théorie d'Émile DURKHEIM, il explique que c'est à travers le processus de socialisation que la personne adopte les normes et valeurs développées au sein de la société.

Dans le cadre de cette recherche, la réflexion de DURKHEIM sur la socialisation interprétait comme l'acquisition de connaissance, d'idées et de formation qui permettent à l'individu d'être orienté et intégré sur le marché de travail et ainsi construire une identité professionnelle.

C. DUBAR aborde le concept de socialisation comme un processus qui s'établit dans la durée à travers lequel se construisent les identités sociales et professionnelles. Selon lui, *« l'identité est le résultat à la fois stable et provisoire, individuel et collectif, subjectif, et objectif,*

[65] DUBAR. Claude. *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelle*, Edition, Armon Colin. Paris, 1991, p 32.

Biographiques et structurels, des divers processus de socialisation qui, conjointement, construisent les individus et définissent les institutions »[62]

Guy ROCHER de son côté définissent la socialisation comme étant *«… Le processus par lequel la personne humaine apprend et intériorise tout ou cours de sa vie les éléments socioculturels de son milieu, les intègre a la structure de sa personnalité sous l'influence d'expériences et d'agents sociaux significatifs et par la s'adapte a l'environnement social ou elle doit vivre. »*[63] Il explique que la socialisation est un processus qui n'est pas acquis une fois pour toutes, mais il se développe et se renouvèle au fur à mesure des expériences que la personne traversée.

2. La socialisation, processus de construction identitaire :

La socialisation est un processus de construction identitaire important qui se nourrit d'un rapport complexe entre l'individu et l'environnement social qui l'entoure. Dès lors, l'identité n'est pas innée, elle se construit à travers les différentes étapes du processus de socialisation de l'individu, également à travers les interactions, les expériences et les parcours de vie. La socialisation traiterait à la fois du domaine de la psychologie et du domaine de la sociologie.

2.1 : La socialisation primaire *:*

Relève du domaine de la psychologie et s'intéresse à la période de l'enfance : la famille, l'école, l'interaction avec ses semblables et l'influence des médias qui contribue à structurer la personnalité sociale de l'individu, ou se construisent l'identité personnelle et sociale de l'individu. Dans cette phase de socialisation primaire, l'individu incorpore des données, des choses des êtres qui composent son environnement externe, s'adapte aux changements et progresse dans la construction de sa personnalité, et par conséquent se construit sa propre identité.

PIAGET explique le processus de socialisation primaire ou de l'enfant comme un processus psychique qui consiste à assimiler et incorporer le monde extérieur.

« La socialisation selon cette idée, se caractériserait par un processus mental consistant à assimiler le monde extérieur aux structures de l'esprit, a une incorporation des choses et des êtres constituant l'environnement externe de l'enfant. C'est cette accommodation progressive des structures mentales au contexte extérieur, c'est encore une adaptation à ce contexte face

[62] DUBAR. Claude. *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelle*. Op, cit, p57.
[63] ROCHER. Guy. *Introduction a la sociologie générale*, seuil, Paris, 1970, p 132.

Au changement, et enfin, la conscience de soi, qui caractérise selon PIAGET la socialisation de l'enfant. »[64]

2.2 : La socialisation secondaire :

Elle permet a l'individu qui a déjà construit sa personnalité de s'intégrer dans un groupe particulier comme : l'entreprise, une association, un parti politique…, par l'acquisition des normes et valeurs spécifiques, chose qui permet à l'individu d'avoir une position sociale spécifique et une construction de l'environnement.

La socialisation secondaire désigne selon ALPE. Yves *« La poursuite du processus de socialisation à l'âge adulte, essentiellement dans le monde du travail et dans le cadre familial »*[65]

En effet, la construction des identités personnelles, sociales et professionnelles est le résultat à la fois du processus psychique et mental, et de l'intériorisation du monde extérieur par l'individu au cours du processus de socialisation primaire. Le passage de la socialisation primaire à la socialisation secondaire ne signifie pas un rapport de continuité, mais il se peut être une rupture

3. Les différents types de socialisation :

3.1 : Socialisation manifeste :

La socialisation manifeste est définie par Yves. ALPE **«***Comme un processus par lequel l'enfant apprend un certain nombre de normes et de valeurs de la société dans laquelle il vit par l'intermédiaire d'actions méthodiques et délibérées des adultes. Il s'agit d'un système d'apprentissage reposant sur un système de sanctions positives et négatives. L'objective de cet apprentissage est d'inculquer aux enfants des comportements souhaités par les adultes par exemple le respect des règles de politesse. Ce processus de socialisation manifeste n'est pas celui qui va structurer le plus profondément la personnalité de l'individu, il est complété par un processus de socialisation latente »*[66]

[64] MARCYAN. Yannich. *L'orientation scolaire et professionnelle des étudiants de sociologie de l'université de Nancy2*.Septembre 2001, p28.IN : internet : www.ove-national.education.fr.
[65] ALPE. Yves et al, Lexique de sociologie, édition Dalloz, Paris, 2007, p272.
[66] Ibid. p271.

Il explique par cette définition que les normes et les valeurs sont inculquées par l'apprentissage durant l'enfance et transmises par les adultes d'une manière sélective en encouragent les comportements souhaités par la société.

3.2 : Socialisation latente :

« Par opposition à la socialisation manifeste, la socialisation latente désigne le processus ou l'enfant intériorise les normes et les valeurs de la société dans laquelle il vit grâce a une multitude d'interactions avec son entourage sans qu'il y ait d'action d'apprentissage méthodique. Sans que les individus, socialisateurs ou socialisés, n'aient réellement conscience de participer à ce processus ».[67]

Nous comprenons par cette définition que ce type de socialisation se réalise d'une manière inconsciente et que les personnes adoptent des normes et valeurs sans apprentissage. Donc ils ne sont pas conscients réellement de leur socialisation.

4. La socialisation professionnelle :

Le processus de socialisation est un concept essentiel dans une problématique de l'intégration et de la formation des identités professionnelles, l'accès a l'emploi, l'évolution dans le travail d'une position à une autre, représentent des diverses étapes de socialisation et de construction identitaire importante. La socialisation est un processus d'interaction permanant entre l'individu et les diverses institutions sociales, parmi ces institutions, l'entreprise. L'accès au monde du travail est l'évolution dans l'emploi constitue pour l'individu des sources de construction de son identité.

Il existe plusieurs facteurs de socialisation au travail.

4.1. La socialisation par la formation :

La formation constitue un facteur et un moment de socialisation professionnelle, et qui peuvent accompagner l'individu durant toute sa carrière. Les fonctionnalistes comme les interactionnistes ont souligné l'importance de la socialisation des nouvelles recrues pour qu'elles adoptent les valeurs qui guident la pratique professionnelle et y développent des comportements que l'on attend.

[67] ALPE. Yves et al, *Lexique de sociologie*, Op, Cit. p271.

4.2. La socialisation par les pairs :

Les échanges entre pairs revêtent une importance dans la vie de cette personne et façonnent sa personnalité et favorisent l'émergence de l'identité.

Les échanges répétés avec les collègues jouent un rôle essentiel de construction et de réaffirmation identitaires.

La personne dans son espace de travail entretient des rapports avec ses collègues, il effectue un travail de collaboration, de collégialité qui génère un sentiment d'appartenance à un groupe professionnel. Le rapport aux collègues lui permet donc d'avoir le sentiment d'aborder le travail en « collectivité » et fonde des « nous » collectifs sur la base d'intérêts communs, de valeurs communes et d'affinités identitaires. Le sentiment d'appartenance a un groupe professionnel, comme le souligne GOHIER. C et autres, peut être développé par la formulation d'objectifs communs dans le cadre d'un projet (éducatif) commun, par exemple, mais également par l'exercice de mise en commun de pratiques (pédagogique) aussi bien que des difficultés rencontrées[68]

En effet, devant l'ampleur et la diversité des problèmes et des difficultés que soulève un travail particulier, l'individu ne peut aborder son métier seul, il est appelé à partager ses expériences avec ses collègues.

4.3. La socialisation par les relations :

La relation requiert une importance capitale dans la construction identitaire de la personne. Elle est considérée par ailleurs une dynamique d'entretien de préservation identitaire. Le travail c'est tout d'abord s'inscrire dans un rapport, dans une relation d'échange. Les cadres comme étant notre sujet d'étude, impliqués dans une relation tendent a montre une image valorisée d'eux-mêmes qu'ils considèrent comme leur identité professionnelle. Le travail d'un cadre est incontestablement un travail interactif ou le rapport à autrui lui permettant d'acquérir une dimension importante de son identité. Dans ce sens MORTINEAU. Set GAUTHIER a montré que la relation joue un rôle capital dans la construction de l'identité professionnelle.[69]

[68] GOHIER. Christiane et autres, *« La construction identitaire de l'enseignant sur le plan professionnel, un processus dynamique et interactif »*. Revue des sciences de l'éducation, Vol. XXVII, n°1 .2001, P15.

[69] GOHIER. Christiane et autre, enseignant-formation : la construction de l'identité professionnelle, recherche et formation, édition : l'harmattan. Paris, 2000, p : 91.

5. La socialisation professionnelle chez HUGHES :

HUGHES conçoit la socialisation professionnelle comme une « *initiation, au sens ethnologique, a la "culture professionnelle" et comme une conversion, au sens religieux, de l'individu à une nouvelle conception de soi et du monde, a une nouvelle identité* ».[70]

D'après cette définition, la socialisation professionnelle se construit à travers deux éléments : l'acquisition d'une culture professionnelle d'une part, et d'autre part la construction d'une identité professionnelle.

Trois mécanismes spécifiques de la socialisation professionnelle sont particulièrement explicités par HUGHES.[71]

- **Le passage à travers le miroir :**

Qui consiste à « *regarder le spectacle du monde de derrière, en sorte qu'on voit les choses a l'envers comme écrites dans un miroir* ».

Quatre éléments fondamentaux constituent les stéréotypes professionnels qui sont : *la nature de la tache*, *la conception du rôle*, *l'anticipation des carrières* et *l'image de soi*. Ses quatre éléments lesquels l'individu doit se renoncer volontairement pour se dégager de la crise instaurée par « L'identification progressive avec le rôle » car c'est une sorte d'immersion dans la « culture professionnelle » qui apparait brutalement comme l' « inverse » de la culture profane et pose l'angoissante question de la manière dont « les deux cultures interagissent a l'intérieur de l'individu ».[72]

- **L'installation dans la dualité :**

« Entre le « modèle idéal »qui caractérise la dignité de la profession, son image de marque, sa valorisation symbolique et le « modèle pratique » qui concerne les tâches quotidiennes et les durs travaux et qui n'a que peu de rapports avec le premier »[73]

C'est la distance entre le (*modèle sacré) et le (modèle pratique)* qui cause un débat entre les groupes professionnels.

[70] DUBAR. Claude, La socialisation. Op cit, p 139.
[71] Ibid. p 139 .
[72] Ibidem . p 139.
[73] Ibidem. p 140.

- **L'ajustement de la conception de soi :**

Ce mécanisme selon HUGHES « *C'est la prise de conscience de ses capacités physiques, mentales et personnelles, de ses gouts et dégouts avec les chances de carrière que le professionnel peut raisonnablement escomptes dans la future* ». [74]Ce mécanisme est une solution aux deux premiers mécanismes.

II. À la recherche de l'identité

1 : Définition de l'identité :

Le concept de l'identité est partiellement récent et s'est répandu dans le langage collectif en même temps qu'il devenait objet de recherche de multiples disciplines : psychologie sociale, sociologie, psychologie et anthropologie.

« La notion de l'identité peut sembler à première vue une notion simple qui va de soi, revêtant une sorte d'évidence. Elle renvoie à la conscience immédiate qu'a chacun d'être soi à travers l'écoulement du temps et la diversité des situations. Déjà Descartes soulignait que la seule certitude sur le quelle nous pouvons nous appuyer est celle de notre existence »[75]

C'est une notion paradoxale qui combine dimensions individuelle et sociale, elle est à la fois affirmation d'une ressemblance avec autrui et recherche permanente de dissemblance.

Pour T. PARSONS (1951) : L'identité est le résultat de l'intériorisation par l'individu d'un système de normes et de valeurs que partagent les membres d'un groupe. Il agit en fonction de ses intérêts, mais aussi conformément aux rôles et statuts intégrés en fonction des rôles et statuts des autres dans son environnement. [76]

L'identité en première vue c'est la marque d'appartenance à un groupe qui permet aux individus d'être identifiés par les autres, mais aussi de s'identifier eux- même face aux autres. L'identité est la caractéristique capitale de la personne qui lui permet de se présenter à travers l'influence sociale et les expériences vécues. Elle est le produit d'une double transaction entre l'individu et les institutions d'une part et entre l'individu confronté à un changement et à son passé d'autre part.

[74] DUBAR. Claude, La socialisation. Op cit, P 141.
[75] EDMOND Marc. *Psychologie de l'identité, soi et le groupe,* Edition : Dunod. Paris, 2000, p 17.
[76] BAUGNET. Lucy. *L'identité sociale*, Edition Dunod .Paris 1998, p16.

2 : La construction de l'identité :

L'identité est aujourd'hui considérée comme un ensemble de socialisations successives et qui s'élaborent en fonction du temps et de la position du groupe dans l'espace social ou professionnel de référence.

Donc l'individu s'est rendu compte de l'importance d'adapter son identité à la situation qu'il traverse et aussi aux circonstances qui changent, toute nouvelle expérience est source d'évolution identitaire.

L'identité résulte à la fois du soi et du moi de la conscience et de la perception de soi et du moi agissant en interaction avec autrui.

Le processus identitaire inclut une dualité inséparable et liée de façon problématique entre : « *L'identité pour autrui » et « l'identité pour soi ».*

« Puisque l'identité pour soi est corrélative d'autrui et de sa reconnaissance : je ne sais jamais qui je suis que dans le regard d'autrui ». Problématique puisque « l'expérience de l'autre n'est jamais directement vécue par soi… en sort que nous comptons sur nos communications pour nous renseigner sur l'identité qu'autrui nous attribue… et donc pour nous forger une identité pour nous-mêmes »[77]

2.1 : L'identité du moi :

L'identité se constitue à partir d'une interaction entre l'individu et la société, la notion d'identité n'est compréhensible que si elle se situe dans une interaction avec l'environnement social.

Plusieurs théories sociologiques soulignant l'importance d'autrui dans la construction de l'identité que se soit pour se différencier, pour se présenter au autres et être reconnue, l'identification est un mécanisme qui nous explique comment un individu peut s'intégrer à une société et a acquérir un statut qui correspond à sa position sociale, tel le type d'un travail tend à être nommé dans une profession bien définit, une part importante de l'identité professionnelle provient de la relation au titre professionnel.

Le moi est loin d'être isolé confrontée à un environnement extérieur. L'identité du moi résulte de la fonction de synthèse du moi confronté aux normes, aux valeurs, aux modèles sociaux.

[77] DUBAR. Claude. *La socialisation*, 4eme édition. Armand colin. Paris, 2000, p 108.

2.2 : L'identité du soi :

La construction de la conscience de soi représente un premier jalon dans la construction de l'identité, elle est un lien avec le développement psychosociologique et social d'une personne.

Être soi-même consiste autant à ressembler à d'autres qu'à se distinguer d'eux, l'identité représente un double mouvement d'assimilation et de différenciation.

3 : L'identité professionnelle :

L'identité professionnelle peut être définie comme un élément constitutif d'une personne, c'est un sentiment qui renvoi a l'individualité de la personne, on peut l'analyser comme un double construit basé à la fois sur un mouvement d'identification a l'autre (Appartenance a une catégorie sociale ou professionnelle) et en même temps sur la distinction d'un individu par apport à un autre . La singularité et la différence permettent de s'identifier et de s'affirmer en tant qu'individu à part entière, elle est en constante évolution et influencée par le parcours et les relations professionnelles entretenus par l'individu.

L'identité professionnelle peut être présentée comme un ensemble composé de deux volets :[78]

Le premier, sur un plan concret est constitué par les acquis identitaires initiaux (avant l'entrée dans l'espace social de l'entreprise) spécifiques résultant de la formation académique et technique…

Le deuxième est essentiellement composé par la conjugaison des acquis professionnels depuis l'arrivée dans l'entreprise. À travers les expériences techniques et les compétences spécialisées, les affectations et/ou des choix du poste et des rapports de socialisation propres aux milieux de vie et de travail que constitue l'espace social formé dans l'entreprise par la présence des différentes catégories professionnelles.

D'après cette définition l'identité professionnelle se constitue des informations acquises avant d'intégrer la vie professionnelle, mais aussi des expériences et des idées acquises depuis l'arrivée dans le milieu de travail.

[78] SID Ahmed Soussi. *Changement technologique et identité au travail,* op, cit, p 15.

Pour ces auteurs l'identité professionnelle est une trajectoire à travers laquelle l'individu développe et améliore progressivement ses capacités par la planification de toutes ses activités professionnelles.

L'identité professionnelle est alors un processus complexe qui se construit, mais qui évolue tout au long de la vie, ces phases d'évolution peuvent être marquées par de véritables crises lors desquelles, les professionnels sont parasités par des conflits intra personnels, ceux-ci les tiraillent, entre ce qu'ils veulent être et ce qu'ils sont réellement en fonction du lieu ou ils travaillent.

4 : La place du travail dans l'identité :

Il existe plusieurs formes identitaires et l'identité professionnelle est l'une de ces formes, qui se constitue dans le cadre du travail.

Le travail est après la famille l'un des composants essentiels de l'identité, des individus lui accordent une très grande importance, c'est une source majeure d'identification, d'épanouissement et de réalisation personnelle.

Comme l'affirme Daniel VERBA : *« Dire sa profession ou son métier, c'est donc affirmé qui l'on est, se signifier aux yeux des autres, se valoriser ou se dévaloriser à tel point que notre activité professionnelle et le titre par lequel nous la désignons nous disposent, a l'inverse des sociétés traditionnelles, bien plus surement dans l'espace social que notre nom propre ou notre appartenance régionale. »*[79]

Le travail constitue un élément principal de l'identité des personnes, il est une source d'identification.

D'après une enquête réalisée par GARNER Hélène et MEDA Dominique[80], ils éprouvent que 40% des personnes interrogées qui comprennent non seulement des actifs occupés, mais également des retraités, des personnes au foyer, des inactifs et des étudiants et 50% des seuls actifs occupés citent « *Le métier, la situation professionnelle* » et jugent que le travail est l'un des éléments principaux qui composent leur identité. On constate d'après cette enquête que le travail occupe une place très importante dans l'identification des individus.

[79] VERBA Daniel. Le métier d'éducateur de jeunes enfants, Ed La découverte, Paris, 2003, p 26.
[80] GARNER Hélène et Dominique MEDA. La place du travail dans l'identité des personnes, ECONOMIE ET STATISTIQUE (revue Française) N° 393-394, 2006, p 624.

5 : L'approche culturelle de l'identité professionnelle:

Pour cette approche tous les comportements et toutes les attitudes au travail ne sont pas développés au hasard, mais c'est la culture développée au sien de l'entreprise qu'il les a façonnés, la culture organisationnelle qui est représentée sous forme de normes règles et valeurs, contribuent à définir les identités des travailleurs.

En ce sens, R. SAINSAULIEU, a démontré en 1960 que l'accès à l'identité professionnelle est empreint d'une dimension culturelle SAINSAULIEU révèle que les relations du travail peuvent forger des identités professionnelles.

Il a choisi de traiter l'identité sous l'angle de la relation du travail. Des études de grande ampleur (plus de 200 entretiens et 8000 questionnaires) ont été réalisées à partir des années 1960 sur des ouvriers, des employés, des techniciens et des cadres, ces salaries travaillent dans des secteurs divers (matériels éclectiques, mécaniques, chimie assurance…) SAINSAULIEU dégage des types de culture de relation au travail.[81]

Ces études lui ont permis de dégager quatre modalités de normes et de valeurs, quatre modes d'identité au travail, quatre manières d'être avec les collègues et les chefs toutes différentes (fusion-affinités-négociation-retrait).

5.1 : La typologie identitaire selon R. SAINSAULIEU :

L'identité fusionnelle : *« Caractérise des personnes souvent peu qualifiées qui disposent de très peut de pouvoir et dépend d'une solidarité de groupe pour pouvoir se faire entendre par la masse, pour eux les décisions ou les prises de position personnelles sont évitées ».*[82]

Pour ce modèle il concerne tous les ouvriers spécialisés, ces salarié ont peut de responsabilité personnelle. Ils valorisent le collectif et atténuent les différences qui pourraient les menacer. Le rapport au chef et au leader est indispensable pour orienter le groupe.

L'identité de retrait :

« Il qualifie un désengagement professionnel, le travail n'étant qu'un moyen de réaliser un autre projet de vie : loisir, vie associative, ou militante, vie familiale, etc.

Cette mobilisation en dehors du travail typique, par exemple des personnes a temps partiel ou ayant plusieurs activités .les acteurs concernés se contente de relations superficielles,

[81] LOUCHE Claude. *Psychologie social des organisations*. Op.cit, p 162.
[82] Valérie BOUSSAR et autre. *Le socio- manager, sociologie pour une pratique managérial*. Edition : Dunod. Paris, 2004, p 82.

l'investissement auprès des collègues ou des interlocuteurs internes a l'entreprise étant peu recherché. Seul le chef fait l'objet d'attention ».[83]

Pour ce modèle c'est un groupe passif sans mobilisation ou l'identité ne se crée pas dans le travail, mais à l'extérieur, se groupe a une très faible entrée dans le jeu des relations interpersonnelle. Pour eux le travail n'est pas une valeur, on y voit surtout une nécessité économique ou le moyen de réaliser un objet extérieur, ce model est celui des exclus du pouvoir (ouvrier spécialisés, jeune bas niveau de qualification, des salaries son objectifs de carrière).

L'identité de négociation :

« Se trouve chez les professionnels plutôt qualifiés qui disposent de ressources au travail (expertise, réseau de relation, etc.). Ils ont l'habitude de faire valoir ses ressources et se placent en position de la négocier. Cette position les amène à développer des normes de relations particulières, pour cette population des cadres en général, le chef imposé est mal accepté ; on lui préfère un leader sorti du groupe ». [84]

Dans ce modèle les relations aux autres sont nombreuses. Toute autorité imposée est refusée. Ils préfèrent les leaders émergents aux leaders imposés.

C'est un groupe qui détient une compétence et forme les groupes dans un but précis.

L'identité affinitaire :

« Décrit des acteurs situés dans des parcours individuels d'ascension sociale ; leur souci de promotion ou de mobilité les conduits a développé des relations interpersonnelles plus que de grappe, les relations entre collègues sont donc sélectives, le groupe lui est rejeté le chef par contre est nécessaire et recherché ».[85]

Les rapports interpersonnels avec les collègues sont peut nombreux, mais intenses sur le plan affectif et cognitif, le groupe dans ce modèle est dangereux parce qu'il constitua un frein pour la promotion, le chef prend une place considérable.

La vie collective y est largement investie et se conjugue avec le désir de réalisation de soi par le travail.[86]

[83] BOUSSAR Valérie et autre. *Le socio- manager, sociologie pour une pratique managérial.* Op Cit, p 82.
[84] Ibid. p 82.
[85] Ibidem. p 82.
[86] SAISAULIEU. Renaud. *Sociologie de l'entreprise*, op.cit, p 214.

Sociabilités	Fusion	Négociation	Affinitaire	Retrait
Comportement relationnel	Unanimisme	Solidarité et rivalité démocratique	Séparatisme	Individualisme
Position d'acteur	Acteur collectif par la lutte	Acteur expert fort	Acteur individuel	Non-acteur
Types d'identité	Classe	Métier	Trajectoire	Hors travail

Tableau : R. SAINSAULIEU, l'identité au travail, presses de FNSP, 1977.[87]

À ces quatre modèles FRANCS FORTS ajoute deux autres : (le modèle de service public et le modèle professionnel).

L'identité du service public :

C'est une forme émergente dans les secteurs de service public. Ceux qui représentent ce modèle ou une compétence professionnelle spécifique, ces personnes très accueillantes et font preuve d'une confiance très ouverte sur l'extérieur. La stabilisation des repères professionnels dans les modes d'arbitrage repose sur des relations plus intenses qu'auparavant entre collègues et avec la hiérarchie de proximité.

Le modèle professionnel :

C'est des acteurs qui ne favorisent pas les relations interpersonnelles et l'intégration par les interactions de travail, ils ont une conscience professionnelle et travail bien fait.

« Le modèle de service public se caractérise par des sociabilités plutôt faibles et une légère tendance à un mode d'intégration par la règle. Le modèle professionnel se caractérise par un mode d'intégration collective assuré plutôt par les interactions au travail, les sociabilités seront plutôt fortes ». [88]

[87] Gruy Minguet et Chritian Thuderoz. *Travail, entreprise et société, manuel de sociologie pour ingénieurs et scientifique,* 1er édition. PUF. France 2005.
[88] LOUCHE Claude. .*Psychologie social*. Op .cit, p 164.

6 : L'approche interactionniste de l'identité professionnelle:

Pour cette approche et selon C. DUBAR, l'identité n'est pas fixée une fois pour toutes et peut se modifier au fil du temps. La notion de trajectoire permet de rendre compte de la manière dont les transactions subjectives interviennent dans la formation de l'identité professionnelle.

En d'autres termes, l'identité résulte d'un processus d'ajustement entre l'identité héritée (d'où l'on vient) et l'identité visée (ce que l'on veut devenir). Selon lui la construction du l'identité se fond sur l'articulation entre deux formes de transactions, une transaction objective (avec les autres, l'identité attribuée) et une transaction subjective (avec soi-même, l'identité professionnelle pour soi)[89]

Ou cours d'une recherche effectuée dans six entreprises industrielles pendant les années quatre-vingt, C.DUBAR découvre que l'attention portée par les individus aux occasions d'accès a la formation étaient particulièrement nuancées : certains étaient ravis, d'autres réticents, certains y voyaient une chance d'évolution, d'autres une contrainte …etc.

Le problème n'était pas dans les différences de points de la vue, mais la faite que ces différences ne se rapportassent pas précisément à une explication en termes de catégorie professionnelle de niveau d'étude ou de métier occupé.
Il constate que ces différences doivent plutôt à la trajectoire professionnelle vécue, combinée aux possibilités de carrières associées aux projets de l'entreprise. Est-ce que les opportunités de travail sont compatibles avec mes qualifications ou non ? L'activité que je peux réaliser, est telle pérenne ou appelée à disparaitre ?C'est de cette articulation entre deux transactions : avec les partenaires proches de travail et de milieux sociaux (identité pour soi) et l'autre, le choix de formation- emploi pourra alors s'interpréter comme la résultante de cette interrogation sur l'utilité d'un parcours évolutif en fonction des expériences passées déjà faites (identité pour autrui)

C.DUBAR analyse quatre types d'identité liée a des parcours types d'emploi- formation (l'exclue, le bloqué, le promu et l'autonome).

[89] DUBAR. Claude. *La socialisation et la construction de l'identité sociale et professionnelle*. Armand colin. Paris, 2000, p 95.

6.1 : La typologie identitaire selon C. DUBAR :

L'identité d'exclue :

Liée à des activités peu qualifiées et des opportunités d'évolution limitées, mais aussi des anciens métiers non convertibles ou l'on dépend. Cette identité est fragile, l'individu se définie par on poste, car il ne dispose d'aucun atout pour modifier quelque peu les transactions avec son environnement toute transformation de l'entreprise est donc une menace grave sur l'identité personnelle. On comprend dans ce cas que l'entreprise est moins source de socialisation que de crise identitaire.

« *Le changement et les évolutions deviennent donc des zones de risques, voire une sanction par le laquelle on détruit les savoirs faire pratiques. Les salariés se représentent au sien de la situation concrète de travail, jamais au travers de l'entreprise. Considérée comme abstraite, génératrice d'inquiétudes et de méfiances »*[90]

L'identité bloquée :

Liée à des personnes qui ont un métier donné, mais qui sont en difficultés par rapport aux évolutions de ce métier et à d'autres salariés plus qualifiés.

Elle concerne l'ouvrier dans la compétence inclut a l'expérience du poste de travail toute une série de savoir-faire (réglage, gestion, organisation et contrôle des produits) qui implique une connaissance de toute l'entreprise et de ses fonctions. Mais ces connaissances techniques acquises sur le tas et avec des stages de formation perfectionnement placent les ouvriers en compétition avec les jeunes techniciens diplômés qui ont plus d'atouts de carrière.

Pour les cadres de haut niveau, cette identité bloquée peut également apparaitre l'osque ils se trouvent bloqués a l'échelle extérieure, alors qu'ils ne s'estiment pas aux limites de leurs compétences. [91]

L'identité de promotion :

Il s'agit de ce personnel ouvrier, technicien au cadre qui s'adapte aux politiques de gestion des ressources humaines, de flexibilité et de mobilité face aux menaces sur l'entreprise dont ils se sentent solidaires, a la condition de bénéficier de nombreuses

[90] DUBAR. Claude. Socialisation et la construction de l'identité sociale et professionnelle, op.cit. p 187.
[91] SAINSAULIEU. Renaud. L'identité au travail, Presse de la fondation nationale des sciences politique, Paris, 1998, p 224.

Formations accompagnant leurs changements de fonction, d'établissement et de métier et de pouvoir réaliser une progression au cœur de cette mobilité.

La réussite de l'entreprise est un moyen de leur réussite professionnelle et sociale ils évoluent par un enrichissement constant de leur savoir technique, d'organisation et de gestion. Mais de telles promotions internes choisies et réussies conduisent à une rivalité avec les diplômés.[92]

L'identité indépendante :

Concerne essentiellement les jeunes diplômés qui recherchent avant tout des expériences permettant de développer leurs compétences. Cette identité n'est pas centrée sur l'entreprise, mais sur des carrières indépendantes.

Ils sont moins intéressés par une carrière indépendante.

Ils sont moins intéressés par une carrière ou des responsabilités d'encadrement que des projets.

Ces jeunes diplômés n'ont pas de conscience de solidarité interne ils vivent comme décalés par rapport a l'entreprise ou aux milieux professionnels et syndicaux.

[92] SAINSAULIEU. Renaud. *L'identité au travail*, Op, cit, P 224.

7 : Étude comparative des typologies :

Le point commun qu'on peut retirer entre les études de R. SAINSAULIEU et C. DUBARD, c'est qu'ils reconnaissent tous les deux que l'investissement dans un espace de reconnaissance identitaire dépend étroitement de la nature des relations de pouvoir dans cet espace et la place qu'occupe l'individu et son groupe d'appartenance.

R. SAINSAULIEU	C. DUBARD
Axe d'intégration collective Rapport au travail : image de métier et valorisation du statut, degré d'implication Rapport aux valeurs : engagement, dépassement Rapport hiérarchique Degré de sociabilité Rapport aux collègues Rapport a la vie de l'entreprise	Le monde vécu au travail La trajectoire socioprofessionnelle Le rapport au métier

Tableau : Comparaison des variables retenues par SAINSAULIEU et DUBARD dans la construction empirique des identités professionnelles.[93]

Conclusion du chapitre :

À travers ce chapitre on a essayé de traiter l'identité sous ses différents angles, en citant les différentes conceptions de la socialisation professionnelle qui est un thème qui a pour objectif d'expliquer les attitudes et comportements qui se développent à l'intérieur de l'entreprise. Dans ce chapitre on a aussi évoqué l'identité professionnelle comme étant un élément constitutif d'une personne et son image au milieu du travail.

[93] EL HOYEK Samir, Représentation identitaire et rapport à la formation continue, thèse de doctorat en science de l'éducation, université Charles De Gaule, Lille3, U F.R. des sciences de l'éducation, septembre 2004, p 107

« La partie pratique »

Chapitre IV :

« Présentation de l'organisme d'accueil DRGB/Sonatrach »

I : l'organisme d'accueil.

1 : Présentation de l'organisme d'accueil :

Dans le cadre de l'élaboration de notre stage, nous avons choisi la société **SONATRACH** et plus précisément, la direction régionale de **BEJAIA(DRGB),** cette dernière fait Partie de l'activité de transport par canalisation(TRC) qui est une des quatre activités de la SONATRACH , à savoir Amont, l'activité avale et commercial. Notre travail a été effectué au département ressource humaine et communication.

2 : L'historique et présentation de la SONATRACH

La création de la Société Nationale pour le transport et la commercialisation des hydrocarbures connue sous le non « SONATRACH » remonte à la fin de 1963, par le décret n°63-491 du 31/12/1963,au journal officiel du 10/01/1964, elle avait pour activité le transport et la commercialisation des hydrocarbures. Sa création avait pour but de couvrir à long terme les besoins nationaux en hydrocarbure ainsi que la gestion du domaine minier national des hydrocarbures.

La société SONATRACH a subi une série de changement et de réforme dont :

La première phase : la signature du décret n° 66-296 en 1966,qui a permis l'extension de ces activités sur l'ensemble des phases du processus de production des hydrocarbures à savoir l'exploitation, recherche ,transport, transformation et commercialisation ;

La deuxième phase : elle est considérée comme un grand tournant de l'histoire du pays du fait de la nationalisation des hydrocarbures le 24/02/1971 ;

Troisième phase : C'est celle de la restructuration en 1982, dans le but de recentrer SONATRACH sur sa vocation initiale, et qui a donné naissance à 17 nouvelles autres entreprises ;

La quatrième phase : Elle fut marquée par les grands bouleversements économiques sur le plan national et international et qui on conduit à la mise en œuvre d'un projet de modernisation appelé « PROMO » élevant SONATRACH au rang des grands groupes pétroliers internationaux 1992 ;

La cinquième phase : Fut celle des nouveaux statuts organisant SONATRACH en sociétés par actions (SPA) en date de 11/02/1998

3 : Organisation de la SONATRACH

Dans la nouvelle organisation de 2001, le groupe SONATRACH est organisé autour de ses métiers avec un renforcement des capacités de la direction générale en termes d'élaboration des stratégies et des politiques, une décentralisation effective et une simplification du fonctionnement.

Ces changements d'organisations et de fonctionnement de la macrostructure de SONATRACH visent à :

- Conforter la direction générale dans un rôle de conception et de coordination, de pilotage et de management du groupe ;
- Limité de nombre des centres de décision et de réduire l'éventail de subordination du président directeur général ;
- Permettre une décentralisation poussée des pouvoirs et des responsabilités ;
- Assuré un reporting permanent et fiable sur l'ensemble des activités des groupes, de son fonctionnement et de l'évolution de ses centres de couts ;
- Renforcer de manière significative la fonction ressource humaine groupe ;
- Donner la priorité aux activités opérationnelles, assurer l'appui des unités fonctionnelles aux opérations et développer le partage des ressources
- Assurer la réactivité, la transparence et la fluidité de l'information nécessaire à l'efficacité globale du groupe.

Le schéma de la macrostructure s'articule en conséquence, autour :

- De la direction générale ;
- Des activités opérationnelles ;
- Des directions fonctionnelles.

3-1: Direction générale du Groupe :

Elle est assurée par le Président directeur général assisté du Comité Exécutif et d'un secrétaire général qui l'assiste dans le suivi et la cohésion du management du Groupe. Un comité d'examen et d'orientation apporte l'appui nécessaire aux travaux des organes sociaux du groupe, aux prés du président général . Un service de sureté interne de l'établissement (SIE) qui relève également de la direction générale.

3-2 : Les Activités opérationnelles :

Elle exerce les métiers du Groupe et développe son potentiel d'affaire tant en Algérie qu'au niveau international.
IL s'agit de l'activité Amon (AMT),de l'activité Aval (AVL), de l'activité transport par canalisation (TRC) et de l'activité commercialisation (COM).

2.1) Activité Amon :

- Exploration ;
- Data contrôle ;
- Recherche et développement des hydrocarbures et des marelles technologie ;
- Forage

2.2) Activité transport par canalisation :

- Exploitation des ouvrages de transport des hydrocarbures et des installations portuaires ;
- maintenances des installations et des canalisations ;

— Étude de développement.

2.3) Activité Aval :

— liquéfaction du gaz naturel ;
— Séparation des GPL ;
-Raffinage du pétrole ;
— Pétrochimie.

2.4) Activité commercialisation :

— Commercialisation extérieure et intérieure ;
— Transport des hydrocarbures.

Chacune de ses activités est placée sous l'autorité d'un vice-président .

Les activités internationales sont pour leur part, organisées sous la forme d'un Holding international. SONATRACH International Holding Corporation (SHIC) chargé de

l'élaboration et de l'application de la stratégie de développement et d'expansion

3-3 : les Directions fonctionnelles :

Elles élaborent veillent a l'application des politiques et stratégies du groupe et fournissent l'expertise et l'appui nécessaire aux Activités opérationnelles du Groupe.

Elles sont organisées en quatre (4) Directions coordination Groupe ;

Ressources humaines et Communication (RHC) : placée sous l'autorité du directeur général Adjoint ;
Stratégie, planification et économie (SPE) : placée sous l'autorité de la directrice exécutive ;
Finance (FIN) placée sous l'autorité du directeur exécutif ;
Activité centrale (ACT) : placée sous l'autorité du directeur exécutif.

Trois (3) directions centrales :

Audit Groupe (ADG) : placée sous l'autorité du directeur centrale ;
Juridique (JUR) : placée sous l'autorité du directeur centrale ;
Santé, Sécurité et Environnement (HSE) : placée sous l'autorité du directeur centrale.

Des décisions spécifiques définiront l'organisation interne de l'ensemble de ses structures.

Avec le parachèvement de la macrostructure Du groupe, SONATRACH dispose désormais d'une organisation simplifiée, cohérente et rationalisée. Elle est constituée de centres de décision opérationnelle et stratégique pour un fonctionnement simple, assurant la circulation de l'information, un roporting dynamique et une bonne réactivité.

Cette organisation va permettre à SONATRACH d'utiliser de manière plus efficace les formidables ressources humaines et financières qu'elle possède et de poursuivre de manière plus assurée le processus d'adaptation aux grands changements qui s'amorcent dans son environnement national et international.

4 : Présentation de la direction générale de BEJAIA (DRGB) :

4.1 : La situation géographique [94]:

La DRGB est implantée dans la zone industrielle et au sud de la ville de Bejaïa, elle s'étend sur une superficie globale répartie comme suite :

Terminal Sud et Nord : surface clôturée ; 516 135 m².
Surface couverte : 7 832 m².
Surface occupée par les bacs : 2 250 m².
Hangar de stockage : 3 800m².
Foyer : surface couverte : 1 155m².
Port pétrolier ; surface clôturée : 19 841 m². Surface couverte : 300 m², surface occupée par les bacs de déballastage : 1 600 m²

La DRGB est l'une des cinq directions chargées du transport, du stockage et de la livraison de l'hydrocarbure liquide et gazeux.

Les hydrocarbures transportés à travers les canalisations gérées et exploitées par la DRGB sont :
Le Gaz naturel ;
Le Pétrole brut ;
Le Condensat.

[94] Source : RHC de l'entreprise.

Le patrimoine de la DRGB est comme suit :

L'oléoduc Haoud EL-Hamra Bejaïa :

Cet oléoduc est le premier pipe-line installé en Algérie par la société pétrolière « SPOEG » (société pétrolière de gérance).

Il est d'une longueur de 688 km et d'un diamètre de « 24 » pouces, il possède une capacité de transport de 15MTA de pétrole brut et de condensat avec quatre stations de pompage, il achemine depuis 1959 du pétrole et du condensat vert le terminal marin de BEJAIA et la raffinerie d'Alger

L'oléoduc Béni Mansour –Alger :

Il est d'un diamètre de « 16 » pouces et d'une longueur de 131Km, il est piqué sur l'oléoduc Haoued EL Hamra-Bejaia et alimente depuis 1971 la raffinerie qui est de 2,8 MTA.

Le gazoduc Hassi R'MEL –Bordj Ménail :

Il est d'un diamètre de « 42 » pouces et d'une longueur de 437Km , il approvisionne en Gaz naturel depuis 1981 toutes les villes et poles industrielles du centre de pays.

Le Port pétrolier :

Le port pétrolier de BEJAIA est constitué de trois postes de changements de navire et a permet à partir de la part de stockage le changement de 8000 navires depuis 30 ans.

La DRGB gère également sous sa direction les stations suivantes :

SP BIS : station de pompage numéro 1 bis Djamaa (EL OUED) ;
SP2 : station de pompage numéro 2 à Biskra ;
Sp3 : station de pompage numéro 3 a M'silla ;
SMB : station de pompage de Béni Mansour ;
GG1 : Terminal de Bordj Menaiel ;
Terminal Sidi Arsine (Alger) ;
Terminal arrivé et le port pétrolier (BEJAIA).

La direction de BEJAIA est chargée de concevoir, de coordonner et de contrôler les actions liées a la gestion et au développement de l'entreprise .elle comprend un directeur régional, deux conseilles et une sous-direction composée de plusieurs départements, ainsi que sept départements liés directement a la direction de BEJAIA.

4.2 : Présentation de l'organigramme de la DRGB :

Les départements relevant de la DRGB sont :

Le département Finance : Il prend en charge la gestion comptable et financière de la DRGB.

Le département d'Approvisionnement et de Transport : Ces départements alimentent la DRGB en matériels nécessaires à son fonctionnement, il doit faire face à tous les achats, il assure le transport du personnel.

L*e département informatique :* Il représente le support d'exploitation et de développement des applications informatiques pour le compte de la DRGB et des autres directions régionales.

Le département des Ressources humaines ;

Le département moyen général : Ce département fournit le soutien logistique pour l'entreprise.

Le département Administration et social : Ce département veille au respect des lois en vigueur qui régissent les relations de travail comme il gère le personnel de la DRGB.

Le département juridique : Le département intervient à chaque fois que les intéresse de la légalité des transactions.

Le département Sécurité : Cette structure doit assurer la protection du patrimoine humaine et matériel de la DRGB et le bon acheminement des hydrocarbures.

Une sous direction technique qui comprend :

Le département Maintenance : La mission principale de ce département est de veiller au maintien en bon état des installations technique de la région c'est-a-dire d'assurer la maintenance des équipements industriels tournants (pompes, groupe diesel, turbines).

Le département Exploitation : L'activité principale de la DRGB est l'exploitation , la mission du département est d'organiser les programmes de transport du pétrole brut du condensat et du gaz dans les meilleures conditions de sécurité et de cout, ce département est aussi chargé de l'exploitation des trois ouvrages précédents.

L*e département Protection des Ouvrages* : Comme son nom l'indique, la mission de ce département est de protéger les ouvrages contre la corrosion, les actions humaines volontaires et involontaires liées à des erreurs de manipulation et les actions de la nature, glissement de terrain.

Le département des Travaux Neuf : Ce département est chargé d'étude et de suivi des projets d'investigation de la DRGB dans les différents domaines.

4.3 : Présentation du département ressource humaine et communication :

Le département des ressources humaines est dirigé par un chef de département et assisté par un secrétariat, il se compose de deux services :

Un service de planification de personnel, qui est composé de trois sections ;
Section étude prévisionnelle des effectifs ;
Section statistique ;
Section gestion de la carrière ;
Un service de formation qui se compose de deux sections :
Section formation (Apprentissage et Stage) ;
Section sélection / recrutement qui a comme mission de :
Élaborer un plan de recrutement à partir des besoins des stratégies ;
Établir des demandes de vocations du personnel (DVP) ;

S'occuper de toute la procédure de recrutement.

Les taches du département ressource humaine RHC :

Le département RHC assure plusieurs taches pour le bon fonctionnement de l'entreprise parmi ces taches :

Gérer l'organigramme
Traiter les rapports mensuels, trimestriels pour les plans de formation et de recrutement.
Relever les indicateurs de gestion des ressources humaines et les consolider en vue d'un meilleur suivi des effectifs.
Élaborer le plan de recrutement et celui de la formation.
Recruter le personnel permanent et temporaire.
Traiter les mouvements des agents (promotion, réorientation, mutation)

Chapitre V : Analyse et interprétation des résultats

Introduction:

Ce chapitre est réservé à l'interprétation des données de notre recherche ou nous allons analyser toutes ses réponses que nous avons recueillies par le biais de (60) questionnaires distribués au sein de la DRGB/ Sonatrach. Notre recherche porte sur l'étude de la culture d'entreprise et son impact sur la constitution de l'identité professionnelle de la catégorie « cadre », ainsi que le rôle des relations dans la détermination de cette identité et cela à travers des tableaux simples et composés

Tableau N°1 : Répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge :

Catégorie d'âge	Fréquence (F)	Pourcentage (%)
[31 – 35]	6	10
[36 – 40]	25	41,66
[41 – 45]	12	20
[46 -50]	13	21,66
[51 et plus [	4	6,66
Total	60	100%

❖ On a pris en considération que deux chiffres après la virgule.

Source : Enquête

On constate d'après ce tableau qui est réparti en (05) catégories et que nos enquêtes sont âgé de 31ans à 58 ans. La catégorie de [36- 40ans] est majoritaire avec un pourcentage de 41,66%, ce qui signifie que Sonatrach emploie une tranche d'âge moyennement jeune.

Les autres catégories sont présentes avec des pourcentages varies entre 21,66% pour la catégorie qui s'étend de [46-50ans] suivie de 20% de ceux de la catégorie [41-45ans] ensuite une fréquence de 10% pour la catégorie [31-35ans].

À propos de la dernière catégorie qui unit (4) cadres de notre échantillon représentent une minorité par apport à la totalité.

On retient que Sonatrach choisit une politique de recrutement des cadres plus en moins jeune, et cela, afin de bénéficier de leurs dynamismes et de leur permettre de réaliser une longue carrière professionnelle avec beaucoup d'expérience.

Tableau N°2 : Répartition de l'échantillon selon le sexe

Sexe	Fréquence(F)	Pourcentage %
Masculin	53	88,33
Féminin	7	11,66
Total	60	100%

Source : Enquête

Si on se réfère aux données figurant dans le tableau ci-dessus, la majorité des cadres de notre échantillon sont du sexe masculin avec une fréquence de (88,33%).Par contre, on ne retrouve que (11,66%) de sexe féminin.

En effet, ces résultats confirment que le taux de présence du sexe féminin au sein de la catégorie socio professionnelle « cadre » est médiocre, cela s'explique par l'arrivée récente des femmes sur le marché du travail, alors que l'occupation du poste d'un cadre demande un niveau de qualification élevé et beaucoup d'expérience, dans la mesure ou les arrivées sur le marché du travail n'ont pas forcément le profil de qualification en adéquation avec les exigences du poste. C'est à partir des années quatre-vingt que l'Algérie a connu une entrée massive des femmes au marché du travail, entre 1975 à 1998, on enregistre une hausse de la population active de quatre millions de femmes.[95]

Le grade d'un « cadre » demande beaucoup de disponibilité, vu les déplacements qu'ils doivent effectuer en dehors de la wilaya (missions), les femmes n'ont pas cette disponibilité pour accomplir ces missions, parce que c'est très compliqué surtout pour une femme mariée et responsable d'une famille de concilier sa vie familiale et sa vie professionnelle. Elle a besoin des conditions nécessaires pour réussir cette double responsabilité, à ce propos Souad KHOUDJA dans son ouvrage « A comme Algérienne » dite que *: « Le travail de la femme devenu aujourd'hui, incontestablement, une réalité vivante, doit s'accompagner de règles strictes destinées a assuré la protection de la maternité, à garantir la sécurité de la famille, à opérer les adaptations nécessaires à l'élargissement du travail féminin ».*[96]

[95] BATTAGLIOLA Françoise. Histoire du travail des femmes, Edition : La découverte, Paris, 2004, p 91.
[96] KHOUDJA Souad. A comme algérienne, Edition : ENAL, Alger, 1991. P : 21.

Tableau N° 3: Répartition de l'échantillon selon la situation familiale :

Situation familiale	(F)	(%)
Célibataire	12	20
Mariés avec enfants	43	71,66
Mariés sans enfants	5	8,33
Total	60	100%

Source : Enquête

Consultant le tableau ci-dessus nous avons constaté que la plus part de non enquêtés mariés avec enfants, ceux-ci représentent un pourcentage de (71,66%) suivi de (8,33%) pour les cadres mariés sans enfants, tandis que (20%) des enquêtés sont célibataires.

Cette répartition montre que la majorité des cadres sont mariés et avec enfants s'explique par le poste qu'ils occupent au sein de l'entreprise qui leur procure un salaire adéquat et une bonne réputation due a la valeur de l'entreprise Sonatrach.

La totalité des célibataires sont du sexe masculin et la plus part d'entre eux sont récemment recrutés au sein de l'entreprise et leur ancienneté varie entre 2 à 3ans. Ce qui explique que ces célibataires viennent juste de se stabiliser et n'ont pas encore les moyens de fonder une famille. À l'exception de deux, un cadre âgé de 45ans avec 15 ans au sein de Sonatrach et un autre âgé de 40ans avec 9ans d'ancienneté professionnelle. Ces deux cas, après avoir analysé leurs réponses à-propos de la question d'influence du travail sur leur vie sociale, le travail prend tout leur temps l'un d'entre eux a commenté sa en disant que : *« Le travail ne me laisse pas du temps qu'il faut pour m'intéresser a ma vie personnelle et familiale, parce que ça nécessite beaucoup de déplacements (missions en Algérie) »* [Djamel, cadre d'étude, 45 ans].

Tableau N°4 : Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté professionnelle :

Années	(F)	(%)
[1 -10ans]	33	55
[11 – 20 ans]	17	28,33
[21 ans et plus [	10	16,66
Total	60	100%

Source : Enquête

Au regard de ce tableau présenté ci-dessus réparti en (3) catégories, la catégorie de 1à 10ans d'ancienneté professionnelle est majoritaire ce qui explique que la plupart des cadres sont recrutés récemment dans l'entreprise et ils n'ont pas plus de 10ans d'expérience et cela avec un pourcentage de 55%, suivis du 28% pour la catégorie qui ont de 11à 20ans d'expérience. À propos de la dernière catégorie qui regroupe 10 cadres ont de 21 ans et plus au sein de l'entreprise et ils représentent une minorité par apport a la totalité, cette catégorie avait réalisé un long parcours professionnel qui leurs a permis d'acquérir une longue expérience et une bonne maitrise du travail.

Sonatrach est une grande entreprise qui doit toujours faire face à la concurrence en s'adaptant à l'environnement économique turbulent et à ses mutations permanentes, pour assurer une bonne position sur le marché mondial, elle essaye toujours d'adopter les meilleures politiques organisationnelles.

On retient par ces résultats que l'entreprise a suivi une politique de rajeunissement de son personnel et elle compte beaucoup sur cette catégorie, car elle est dotée d'un esprit organisationnel ouvert, développé et très dynamique.

Tableau N°5 : Répartition de la population selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	(F)	(%)
Universitaire	47	78,33
Secondaire	12	20
Moyen	1	1,66
Total	60	100%

Source : Enquête

Suite aux chiffres insérés dans ce tableau, reflétant le niveau d'instruction de notre échantillon d'étude, on constate que la majorité des cadres sont des universitaires, suivi de 12cadres qui a un niveau secondaire, enfin une seule personne de notre échantillon est de niveau moyen et ce cadre est âgé de 48ans.

D'après les résultats recueillis, il parait que le niveau d'instruction des cadres interrogés est très élevé, et la catégorie qui on un niveau secondaire ou moyen se caractérise par une longue carrière professionnelle pleine d'expérience et du savoir-faire, à l'exception des trois cadres qui ont un diplôme universitaire, le premier est âgé de 58ans les deux autres sont âgés de 49ans. Cette catégorie de cadres est très estimée dans l'entreprise, vu que l'expérience professionnelle et le niveau de qualification dont elles réjouissent constituent un fort potentiel en qualité des ressources humaines et de leur gestion.

Tableau N°6 : Répartition de l'échantillon selon le respect de règlement interne

Le respect de règlement interne	(F)	(%)
Tout le temps	51	83
De temps en temps	09	15
Pas de tous	_	_
Total	60	100%

Source : Enquête

D'après le tableau ci-dessus, nous notons un effectif de (51) cadres sur (60) enquêtes qui respectent tout le temps le règlement interne de l'entreprise contre un effectif de (9) cadres, avec un pourcentage de 15% qui échappe au règlement de temps en temps. On remarque aussi l'absence des réponses pour ceux qui ne respectent pas le règlement.

Les résultats confirment que la majorité des cadres avec 85% assurent la soumission au règlement interne de la DRGB et cela afin d'assurer le bon déroulement du travail et ne pas causer un dysfonctionnement comme nous l'indique l'un des cadres avec 11 ans d'expérience : *« Le non-respect de règlement est qualifié de faute professionnelle. »* [Lies, Chef de section, 41 ans].

Ces cadres confirment leur respect du règlement par conviction qu'il est un moyen efficace pour une bonne organisation.

La deuxième catégorie qui représente le respect du règlement lorsqu'ils sont obligés de le faire, ils le fuient à chaque fois quand l'occasion se présente. Cette catégorie n'accepte pas ce règlement parce que selon eux il n'est pas fait d'une manière à assurer la réussite de l'entreprise, comme il l'a indiqué l'un des cadres : *« puisque ce règlement est fait pour certaines catégories. »*[Yacine, Technicien maintenance, 45 ans], et un autre : *« tout dépend des circonstances. »*[Kamel, Cadre gestion appro, 39 ans]. Cette catégorie juge que ce règlement n'est pas fondé sur de vraies bases il protège les responsables au détriment des subordonnés.

Tableau N°7 : Répartition de l'échantillon selon le changement de comportement au travail :

Changement de comportement au travail	(F)	(100%)
Oui Non	51 9	85% 15%
Total	60	100%

Source : Enquête

À partir des données indiquées dans le tableau ci-dessus, on constate que la plupart des cadres de notre échantillon, avec un pourcentage de (85%), changent leurs comportements au sein de l'entreprise, suivie de (9) cadres gardent les mêmes comportements l'or de leur arrivés au sein de l'entreprise avec un pourcentage de 15%.

À partir des réponses qu'on a reçues auprès de nos enquêtes, on remarque que la majorité des cadres changent leurs comportements au travail et éliminent les comportements qui ne sont pas acceptés par l'entreprise, ils essayent de donner une représentation qui correspond le plus à l'image de l'entreprise.

D'après ces résultats on constate que la culture d'entreprise qui est essentiellement la manière de fonctionner au quotidien influe sur les comportements des cadres. L'or de leur arrivée au sein de l'entreprise ils adoptent inconsciemment les attitudes et comportements qui sont généralisés dans l'entreprise et préférés par la majorité. L'un des cadres a même commenté la question en disant : *« Lorsqu'on franchi la porte de l'entreprise on est dans la vie professionnelle on change nos attitudes d'une manière inconsciente. »* [Samir, Ingénieur exploitation, 45 ans.]

Tableau N°8 : Répartition de l'échantillon selon l'accueil et la communication

L'accueil et la communication	(F)	(100%)
Accueillant et communicatif	58	96,66%
Ni accueillant ni communicatif	2	3,33%
Total	60	100%

Source : Enquête

Le tableau ci-dessus, indique que la majorité de notre échantillon sont accueillant et communicatif avec une fréquence de (96,66%) suivis de (3,33%) pour les cadres qui ne sont ni accueillent ni communicatif.

En général on peut dire que l'accueil et la communication caractérisent l'ensemble des cadres, se sont des qualités qui font partie des normes de la Sonatrach et les cadres les adoptent et construisent leur identité au travail selon ses normes, qui reflètent la façon d'agir et de penser partagés au sein de travail.

Tableau N°9 : Répartition de l'échantillon selon les qualités nécessaires pour réussir dans l'entreprise

Les qualités	(F)	(%)
Compétence	23	30,66
Dynamisme	20	26,66
Communication	18	24
Respect	6	8
L'autorité	2	2,66
Total	75	100%

- Le total est (**75)** cadres parce que certains cadres ont donné plus d'une réponse.

Source : Enquête

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que la compétence représente la fréquence la plus élevée avec 23 cadres, avec un pourcentage de 30,66%, cette valeur est la plus recommandée au sein de la DRGB. Ensuite 20 cadres ont cité le dynamisme comme qualité nécessaire pour réussir dans l'entreprise avec 26,66%.

Suivis de 18 cadres ont cité la communication avec une fréquence de 24%, parce que c'est grâce à la communication que l'information passe ce qui crée un bon travail. Pour 8% des cadres, la qualité la plus importante pour réussir dans l'entreprise est le respect

En fin la dernière catégorie qui représente deux (2) cadres, ont répondu que l'autorité est la qualité qui garantissent le plus la réussite dans l'entreprise d'après eux les valeurs idéales ont disparu au sein de l'entreprise et la personne ne peut pas espérer réussir tant que certaines catégories exercent une influence négative pour garantir leur réussite personnelle.

Tableau N°10 : Répartition de l'échantillon selon le lieu de développement des qualités

Développement des qualités durant le travail	(F)	(100%)
Oui	58	96,66
Non	2	3,33
Total	60	100%

Source : Enquête

En analysant les données du tableau ci-dessus on remarque qu'il est réparti en (2) réponses, une minorité de (2) cadres ont répondu qu'ils n'ont pas développé ces qualités durant le travail, se sont les cadres qui ont considéré l'autorité comme une caractéristique essentielle pour la réussite dans l'entreprise.

La deuxième catégorie son ceux qui ont confirmé l'acquisition des compétences et qualités nécessaires pour réussir au sein de l'entreprise et cela avec un effectif de 58 cadres, avec un pourcentage de 96,66% de notre échantillon.

Ces des valeurs qu'ils ont acquises ont exercent leur travail ces cadres ont développés leur identité professionnelle par l'adoption des valeurs de l'entreprise.

Tableau N°11 : Répartition de l'échantillon selon la réaction face à un problème :

Réaction devant un problème	(F)	(100%)
Le régler tout seul	13	21,66
A l'aide d'un supérieur	9	15
A l'aide de vos collègues	38	63,33%
Total	60	100%

Source : Enquête

En fonction de ce tableau, on constate que la majorité des cadres, avec (63,33%) ressoudent les problèmes du travail d'une manière collective à l'aide des collègues ont échangent les points de vue, suivis par (21,66%) qui règle leurs problèmes tout seuls et enfin la fréquence la plus basse de 9 cadres avec 15% de notre échantillon règle leurs problèmes a l'aide de leurs supérieurs.

De cette description, on peut comprendre que les cadres de l'entreprise on tendance à faire face aux problèmes qui surgissent dans le travail d'une façon collective vu l'esprit du travail qui règne. C'est des cadres qui travaillent en groupe, le travail collectif qui est une valeur très estimée dans l'entreprise.

D'après l'enquête la catégorie qui a du 21ans et plus d'anciennetés professionnelles est celle qui règlent les problèmes du travail tous seul et ça se traduit par l'expérience professionnelle qu'ils ont acquirent durant toutes au longue de ces années du travail, le niveau de qualification qu'ils ont atteint et aussi leur large connaissance du monde du travail. Ils ont acquis un savoir et savoir-faire qui leurs offrent la possibilité de prendre des décisions seul son la consultation de l'autrui.

Les cadres qui sont récemment recrutés se son ceux qui font appellent a leur supérieur pour la résolution de problème lier au travail, mais pas de trouver la solution par leur propre

Initiative par crainte de ne pas prendre la bonne décision ce qui signifient qu'ils n'ont pas un degré élevé de responsabilité et sa aussi s'explique par leur manque d'expérience dans le monde du travail qui leur permettent d'assumer la prise de décision seule son avoir consulter leurs supérieurs. D'après SAINSAULIEU cette catégorie s'inscrit dans le type identitaire « d'exclu » ses des cadres sans compétence et dépendent beaucoup du chef, c'est une identité très fragile et dépendante. [97]

Tableau N°12 : La corrélation entre l'ancienneté et la façon de faire face aux problèmes

La façon de régler le problème / L'ancienneté	Le régler tout seul		À l'aide du supérieur		À l'aide des collègues		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
[1 ans-10ans]	1	3,03%	6	18,18%	26	78,78%	33	100%
[11ans- 20ans]	5	29,41%	2	11,76%	10	58,82%	17	100%
[21ans et plus [	7	70%	1	10%	2	20%	10	100%
Total	**13**	**21,66%**	**9**	**15%**	**38**	**63,33%**	**60**	**100%**

Source : Enquête

Ce tableau montre la corrélation entre l'ancienneté professionnelle et la manière de faire face aux problèmes rencontrés dans le travail, la majorité qui ont de 1ans à 10ans d'ancienneté font appel aux collègues pour résoudre leurs problèmes au travail avec 78,78%, suivis de 18,18% pour ceux qui font appelle à leurs supérieurs, ensuite un seul cadre règle ses problèmes tout seuls et représente 3,03% de cette catégorie.

Pour les cadres qui ont plus de 21 ans d'expérience professionnelle, la majorité règle leurs problèmes tout seuls avec un pourcentage de 70%, suivis de 20% demande l'aide des collègues et seulement un cadre de cette catégorie à déclaré qu'il règle ses problèmes a l'aide de son supérieur.

Pour les cadres qui ont entre 11 ans à 20ans d'expérience le taux de ceux qui règlent leurs problèmes à l'aide des collègues est diminué à 58,82%, suivis de 29,41% pour ceux qui les règlent tout seul et 11,76% à l'aide de supérieur.

[97] SAINSAULIEU RENAUD. *Sociologie de l'entreprise*.2eme Edition : Presses de science po, Paris, P : 223.

D'après ces résultats on constate que l'ancienneté professionnelle engendre une expérience dans la résolution des problèmes rencontrés dans le travail et influe sur la manière de faire face à ces difficultés. Plus le cadre avance dans sa carrière plus il se sent compétent et capable de gérer son travail et de prendre ses propres décisions. L'identité des cadres se développe en fonction des expériences, comme l'indiqué C. DUBAR : *« L'identité qu'elle soit personnelle, professionnelle, ou sociale, est historique, elle se transforme au cours de l'existence à la faveur d'expérience. »*[98]

Tableau N° 13 : Répartition de la population selon le reçu d'un livret d'accueil

Le reçu d'un livret d'accueil	(F)	(%)
Oui	50	83,33
Non	10	16,66
Total	60	100%

Source : Enquête

À partir des données indiquées dans le tableau ci-dessus, on constate que la majorité des cadres, avec (83,33%) ont reçus un livret d'accueil qui explique et décrivent les règles à respecter et les normes du travail lors de leur recrutement au sein de l'entreprise, suivie de 10 cadres avec un pourcentage de (16,66%) n'ont pas reçus ce livret.

Ce que nous montrons ici c'est que la Sonatrach veille toujours sur la transmission de sa culture d'entreprise, et cela, avec la mise a disposition d'un livret d'accueil pour ses nouvelles recrues qui décrivent tous le règlement suivi, la méthode et les conditions dans lesquelles le travail est exécuté, leur droit et leurs devoirs et aussi les valeurs et les normes que ses cadres doivent adopté ,ses valeurs établissent les interdits, les marges de liberté qui ne doivent pas être violées, cette culture donne aux salariés un fort sentiment d'appartenance au sein de l'entreprise, et d'après les commentaires de ces cadres y'a certaines choses qui n'ont pas été notées dans ce livret, mais ils l'ont découvertes tout en exerçant le travail parce que les valeurs sont des idées, des croyances partagées et il y'en a celles qui sont déclarées et d'autres non dits qu'on ne peut pas mentionner dans un livret d'accueil.

[98] LEGAUL Georges A. t. *Crise d'identité professionnelle et professionnalisme*, édition : presse de l'université du Québec, Canada, 2003, p 27.

D'après l'enquête la catégorie qui à reçue se livret d'accueil sont ceux qui ont moins de 15 ans d'expérience cela veut dire que Sonatrach a récemment donné une importance à la transmission de culture par le biais d'un document. La catégorie qui a répondu qu'il non pas reçu ce livret sont ceux qui ont plus de 15 ans d'expérience. Comme nous la confirmés notre interviewé : *« A notre époque y'avait pas ce type de document.* »[Saïd, chef de section, 48 Ans]

Tableau N°14 : Répartition de la population selon l'esprit de groupe dans le travail :

Esprit du groupe	(F)	(%)
Oui	55	91,66
Non	5	8,33
Total	60	100%

Source : Enquête

D'après l'analyse de ce tableau, on remarque que (55) cadres de notre échantillon reposent sur l'esprit collectif du travail avec un pourcentage de (91,66%), et une minorité de 5 cadres ignorent l'existence de cet esprit collectif dans l'entreprise avec un pourcentage de (8,33%).

Le travail collectif c'est un motif qui participe à la construction de l'identité professionnelle, le besoin d'appartenir à un groupe professionnel. Il permet de créer un bon climat de travail et vu l'esprit communicatif de notre échantillon qui facilite et stimule le travail collectif. Et d'après la classification de SAINSAULIEU, ces cadres font partie du type identitaire de négociation : *« Cette culture est caractérisée tout d'abord par la grande richesse affective et cognitive de type démocratique. »* [99]

La deuxième catégorie c'est des cadres qui préfèrent ne pas entretenir des relations avec les collègues et refusent de s'identifier aux autres.

Finalement, on peut considérer que le travail en groupe est une valeur qui assure une meilleure intégration dans les milieux d'interactions professionnelles.

[99] SAINSAULIEU. Renaud. Op, cit, P : 201.

Tableau N°15 : Répartition de l'échantillon par ce qu'ils partagent en groupe

L'appartenance a un groupe	(F)	(%)
Ils partagent le travail et l'expérience.	32	53,33
Ils partagent l'information.	23	38,33
Rien	5	8,33
Total	60	100%

Source : Enquête

En fonction des données de ce tableau (32) cadres parmi nos enquêtés avec un pourcentage de (53,33%) affirment qu'ils partagent le travail et l'expérience, et (23) cadres partagent l'information et représentent 38,33%.Une minorité de (5) cadres ne partagent rien avec leurs collègues.

Suite à ces données on constate que le groupe est très important pour la plus part des cadres de notre échantillon.

Une catégorie qui affirme leur partage de travail et d'expérience, selon ces cadres l'enrichissement du travail passe par les échanges entre les collègues et le partage d'expérience, c'est grâce à cette union que les objectifs se réalisent.

C'est par le double moyen de la solidarité conservatrice à l'égard de ses collègues de travail et l'allégeance à l'autorité hiérarchique directe que l'individu brise son isolement et tente de construire une identité collective qui lui donne une certaine marge d'agissements dans le jeu social.[100]

La deuxième catégorie partagent l'information, ces cadres donnent beaucoup d'importance à l'information, ils développent leur connaissance, et leur savoir-faire à l'aide d'autres collègues, en groupe ils participent à l'enrichissement professionnel, ce qui contribue au renforcement de leur identité professionnelle.

En suite une catégorie de 5 cadres qui affirment que l'appartenance a un groupe n'existe pas, cette catégorie refuse de s'identifier aux autres, ils préfèrent travailler seuls. C'est cadres

[100] SAINSAULIEU. R. L'identité au travail. Presse de la fondation nationale des sciences politiques, paris. 1988. P : 204.

appartiennent au type identitaire d'affinité, *les groupes sont considérés comme dangereux, parce qu'on y voit des freins à sa promotion individuelle.*[101]

L'autrui est très important que ce soit pour se différencier ou pour se conformer pour se présenter aux autres reconnus ou pour s'en protéger. C. DUBAR considère que : *« Le cœur du processus relationnel est bien d'abord l'intériorisation active a l'autre en soi, en même temps que la reconnaissance de soi-même comme un autre, ou centre du processus biographique intime médiateur du « il ou elle » entre le soi-même réflexif et le narratif dans un projet de vie partagée ».*[102]

Tableau N°16: Répartition de l'échantillon selon la contribution des normes dans le développement de l'entreprise

La contribution des normes	(F)	(F)
Oui	45	75
Non	15	25
Total	60	100%

Source : Enquête

Dans ce tableau on trouve en premier lieu, un effectif de (45) cadres sur (60) enquêtés affirment que les normes et les valeurs de Sonatrach contribuent a son développement pour eux l'entreprise a beaucoup donné afin de constituer une culture solide et bénéfique en investissant dans les valeurs et les normes de l'entreprise, comme le confirme notre interviewé, 2 ans d'expérience : *« Les valeurs de Sonatrach sont faites de manière a ce que le développement soit assuré. »* [Mounir, Cadre d'étude technique appris, 36 ans] et un autre cadre explique que, *« la politique de Sonatrach est de respectes les normes et de mettre les valeurs afin d'assures la continuité de développement. »* [Walid, Chef de section, 45 ans] Pour cette catégorie les normes et les valeurs de l'entreprise c'est un projet, et ce projet a des objectifs de mobiliser le personnel et sauvegarder sa place sur le marché.

[101] SAINSAULIEU RENAUD. *Sociologie de l'entreprise*. Op, Cit P : 201.
[102] DUBAR.C. *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelle*, Edition, Armon Colin. Paris, 1991,P : 213.

La deuxième catégorie se présente avec un effectif de (15) cadres, soit 25% de notre population démontrent, que les normes, et les valeurs de Sonatrach n'on pas place au sein de l'entreprise, la culture d'entreprise est en voie de disparition, comme le confirme un interviewé : *« Il n'ya pas des normes de Sonatrach et il n'ya pas de maitrise documentaire. »*[Mourad, chargé de gestion, 37 ans] ; de même, on trouve un autre cadre qui dit : « *certes que les objectifs tracés sont presque tout le temps atteints, mais il ya souvent des obstacles qui sont franchis avec des dommages collatéraux. »*.[Salim, Ingénieur exploitation, 40 ans]

On déduit que l'opinion des cadres de DRGB se diffère d'une personne à une autre dans l'appréciation des valeurs et des normes de travail.

Tableau N°17: Répartition de l'échantillon selon le sentiment de fierté :

Le sentiment de fierté	(F)	(%)
Oui	50	83,33
Non	10	16,33
Total	60	16,66

Source : Enquête

D'après les données de ce tableau on note que la majorité des cadres enquêtés sont fiers d'appartenir à cette entreprise avec un pourcentage de 83,33% et seulement (10) cadres avec 16,66% affirment qu'ils ne perçoivent aucune fierté de cette appartenance.

La DRGB/Sonatrach est une grande entreprise nationale qui occupe une place très importante sur le marché mondial et le cadre le faite qu'il soit un membre de sa personnelle ça lui représente beaucoup de fierté, l'image positive que la société se fait de cette entreprise se projet sur l'image de cadre, et à travers cette image le cadre serra satisfait de son identité professionnelle.

Tableau N°18 : Répartition de l'échantillon selon les raisons du choix de métier

Modalité	(F)	(%)
Nécessité	29	48,33
Hasard	4	6,66
Amour	7	11,66
Plan	20	33,33
Total	60	100%

Source : Enquête

Ce que nous montrent les résultats de ce tableau à-propos des raisons du choix du travail à Sonatrach on constate que (29) cadres, soit (48,33%) leur entrés était par nécessité, suivie d'une fréquence de 20 cadres qui représente (33,33%) de notre échantillon pour ceux qui ont affirmé que leurs choix du métier étaient planifiés .7 cadres ont choisi ce métier par amour et 4autre cadres l'ont choisis par hasard.

À partir de la, on comprend que la plus part des cadres de notre échantillon ont choisit ce travail par nécessité, et cela, pour avoir un poste stable et pour assurés leur avenir, vu que Sonatrach et une grande entreprise nationale qui assure une bonne carrière professionnelle, un statut social meilleur et un salaire satisfaisant qui permet de couvrir les besoins de leur famille. Donc ses cadres on été attires par les bonnes conditions que l'entreprise leur offrent et les moyens qu'elle mit a leur disposition.

Une catégorie très importante pour qui se métier était planifié vu qu'ils sont des pétroliers de formation et leur diplôme correspond a se poste du travail, et aussi ces atouts en terme de taille de sa vocation industrielle et les perspectives offertes par son étendus marché. Dubar .C appelle sa *« l'identité visée »* ce que l'on veut devenir.

Le troisième opinion qui regroupe ceux qu'ils ont choisi ce métier par amour, pour cette catégorie le fait d'exercés un travail qu'ils aiment ça leur permet de valorisés leur identité, de faire un bon travail, par ce que l'amour du métier est très important dans la vie professionnelle c'est une source de créativité.

En revanche il ya certain nombre de cadres qui ont choisi ce métier par hasard, ils ont était insères dans l'entreprise son aucun plan. C'est une opportunité qui s'est présenté et l'on saisie

Tableau N°19 : Répartition de l'échantillon selon la représentation du travail

Représentation du travail	(F)	(%)
Épanouissement	35	58,33
Désintéressement	7	11,66
Routine	9	15
stress	9	15
Total	60	100%

Source : Enquête

Au regard de ce tableau en remarquent qu'il est réparti en (4) représentation et l'analyse des fréquences de ces catégories enregistrées affirment que (58,33%) des cadres sont épanouies dans leur travail, suivie du (15%) pour ceux qui le travail représente la routine, la même fréquence pour ceux qui le travail et signe de stress et enfin une dernière fréquence de (7) cadre, soit (11,66%) de notre échantillon dans le travail pour eux c'est le désintéressement.

À partir de ses données on peut dire que les représentations du travail des cadres est positive, un cadre épanoui c'est un cadre qui aime bien sa fonction et sa profession, il trouve plaisir dans son travail, c'est un domaine qu'il maitrise, il se sent a l'aise quand il perfectionne sa tache, ils se voient dans un bon climat social, etc.…Sa leurs procurent beaucoup d'épanouissement au travail, c'est des cadres satisfaits de leur identité, l'assument et œuvrent pour la prolonger dans le future .

La routine c'est ce que représente le travail pour certains c'est une caractéristique du travail quotidien des cadres, elle est vue comme une sorte de standardisation des pratiques de chaque jour lors que l'exercice de la fonction, pour cette catégorie la routine influe négativement sur leur identité et elle constitue un sérieux mal aise au travail et une contrainte pour leur développement professionnelle. Donc ici, on voit que la routine dans l'exercice da la fonction renvoi a la politique de l'entreprise, a savoir s'il ya de la polyvalence.

Le deuxième opinion avec la même fréquence de cadres affirment qu'ils ont une vision négative de leur travail, c'est un métier très stressent vu la charge du travail et le degré de

responsabilité concernant la dernière catégorie qui regroupe (7) cadres, soit (11,66%) le travail pour eux c'est le désintéressement total, ils voient que l'entreprise ne leur donne qu'un peu de reconnaissance ou bien le poste occupé n'offre pas beaucoup de temps pour améliorer la qualité de travail. Dans ce cas et d'après l'enquête cette catégorie et celle qui cherche de changer du métier et de quitter l'entreprise.

En fin on peut déduire que derrière les identités professionnelles qu'on trouve chez les cadres, il ya tout un ensemble de contraintes qu'ils représentent

Tableau N° 20 : La corrélation entre le choix du métier et la représentation du travail :

Représentation / Choix du métier	Épanouissement		Désintéressement		Routine		Stresse		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Nécessité	15	51,72	4	13,79	5	17,24	5	17,24	29	**100%**
Hasard	1	25	3	75	_	_	_	_	4	**100%**
Amour	6	85,71	_	_	_	_	1	14,28	7	**100%**
Plan	13	65	_	4	20	3	15	20	20	**100%**
Total	**35**	**58,33**	**7**	**11,66**	**9**	**15**	**9**	**15**	**60**	**100%**

Source : Enquête

Ce tableau montre la corrélation entre les raisons du choix de la profession et la représentation du travail pour ces cadres enquêtés, on remarque que la majorité de notre échantillon ont choisi ce métier par nécessité, cette catégorie a déclaré fortement que leur travail représente de l'épanouissement avec un pourcentage de 51,72%, suivis de 17,24% leur travail représente de la routine et un même pourcentage pour le stresse. Les cadres de cette catégorie qui pensent que leur travail représente le désintéressement sont de nombre (4) avec un pourcentage de 13,79%.

Pour les cadres qui ont été insérés dans l'entreprise par planification, considèrent leur travail épanouissant avec 65% de cette catégorie. Suivis de 20% leur représentent de la routine et 15% jugent qu'il est stressent.

La catégorie qui a choisi ce métier par amour 85,71% leur travail représente de l'épanouissement et seulement un seul cadre le considère stressant et représente 14,28% de cette catégorie. Et enfin les (4) cadres qui ont été insérés dans l'entreprise par hasard (3) d'entre eux le trouvent désintéressent et un seul le juge épanouissent.

D'après ces chiffres on remarque que les motivations d'entrer à l'entreprise influent sur la représentation du métier du cadre, car ceux qui sont convaincus dans leur choix, leur représentation du métier reste toujours positive.

Tableau N°21 : La corrélation entre l'ancienneté et la représentation du travail :

Représentation / Ancienneté	Épanouissement		Désintéressement		Routine		stress		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
[1-10ans]	26	78,78	1	3,03	1	3,03	5	15,1	33	100%
[10-20ans]	9	52,94	2	11,76	4	23,52	2	11,76	17	100%
[21ans et plus [	-	-	4	40	4	40	2	20	10	100%
Total	**35**	**58,33**	**7**	**11,66**	**9**	**15**	**9**	**15**	**60**	**100**

Source : Enquête

Ce tableau montre la relation entre la représentation du travail chez les enquêtés et leurs anciennetés professionnelles. On constate que la majorité qui à de 1à 10ans d'expérience le travail représente l'épanouissement avec 78,78%, suivis de 15,15% pour celle qui le considèrent comme stressent, ensuite 3,03% pour les cadres qui perçoivent leur travail comme désintéressent et un même pourcentage comme source de routine.

Pour les enquêtés qui ont de 10 â 20ans d'expérience le pourcentage de l'épanouissement reste toujours le plus élevé avec 52,94% suivie de 23,52% pour ceux qu'ils le considèrent comme source de routine, ensuite 11,76% de ceux qu'ils le considèrent comme désintéressent et un même pourcentage le considère comme stressent.

Pour les cadres interrogés qui ont plus de 20ans d'expérience le travail pour la majorité est source de routine et de désintéressement avec 40% pour chaque réponse, suivis de 20% le trouvent stressent se qu'on note dans cette catégorie c'est l'absence des réponses pour l'épanouissement.

Il résulte de ces données que la plus part des cadres pour qui le travail représente un épanouissement et un élément identitaire central sont ceux qui on une expérience de 1à 10ans et diminue chez ceux qui ont de 10à 20 ans d'expérience par contre le travail ne représente aucun épanouissement chez les cadres qui ont plus de 21 ans d'expérience.

Ces chiffres montrent que l'ancienneté influe sur la représentation du travail chez les cadres de l'entreprise, plus l'ancienneté augmente, plus le travail per de ça valeur. Les représentations que se fait le cadre se transforment en fonction des années de travail, *« L'identité de ses cadres est un processus continu. »*[103]

Tableau N°22 : Répartition de l'échantillon selon l'influence du travail sur la vie sociale

L'influence du travail sur la vie social	(F)	(%)
Oui	37	61,66%
Non	23	38,33%
Total	60	100%

Source : Enquête

Au regard de ce tableau, on constate qu'il y'a plus d'effectifs soit (61,66%) des cadres qui adhèrent à l'idée de l'influence de la vie professionnelle sur la vie sociale. Tandis que les autres cadres avec un taux de (38,33%) ne voient pas cette influence.

En fonction des réponses qu'on a reçues, on peut dégager deux différents types d'influences du travail sur la vie sociale des cadres.

Premièrement 10 cadres qui représentent une minorité, avec n pourcentage de (27,02%) de la catégorie qui confirment l'influence du travail sur la vie sociale, trouvent que cette influence est positive parce que sans la vie professionnelle la vie sociale n'aura pas de sens et l'individu ne pourra pas prendre de plaisir à vivre dans la société s'il n'a pas de moyens qui vont subvenir à ses besoins dans sa vie quotidienne. Le travail leur permet aussi de valoriser leurs statuts sociaux, comme nous l'a indiqué un cadre : *« L'épanouissement que le poste me procure me laisse aussi épanouie sur le plan social.* »[Rafik, cadre d'étude, 38 ans]. Un autre à déclare que : « *Un bon poste de travail signifie une bonne place sociale ».* [Hakim, chargé de gestions, 39 ans]

[103] GEORGES A. LEGAULT. Crise d'identité professionnelle et professionnalisme. Op, cit, p 55.

Deuxièmement, 27 de cette catégorie pensent que cette influence est négative et ils représentent une majorité avec (72,97%), à savoir que l'occupation professionnelle exige à ces membres une consécration importante de temps. La responsabilité au travail, et la surcharge, les missions…Sont autant des facteurs qui influence la vie sociale ou privée des cadres ce que nous confirme un jeune enquêtés : *« Le stresse de travail me suit la ou je suis même a la maison. »* [Hamid, Cadre d'étude, 38ans] et un autre cadre commente : *« C'est un travail qui nécessite beaucoup de déplacement (mission)* ». [Tayeb, Chef de service, 45ans].

Ces réponses nous mènent a déduire que la construction de l'identité d'un cadre ça coute beaucoup de consécration, tout devient répercutant sur le temps libre de ces cadres, un manque de temps pour s'occuper de la famille, manque de temps libre pour se distraire.

23 cadres soit (38,33%) ne voient aucun effet, quelques un nous en répondu qu'il suffit de s'organiser et faire équilibre entre ces deux notions, l'un d'entre a commenté que : *« Je mène une vie correcte j'arrive à faire l'équilibre entre les deux milieux* ». Et autre: *« Quand je sors du travail j'oublie tout* ». [Azzedine, Cadres d'étude technique. 42 ans.]

Tableau N°23 : Répartition de l'échantillon selon leur vision d'avenir

Visions d'avenir	(F)	(%)
Garder le métier	16	26,66
Changer de métier	17	28,33
Garder et cherché des promotions	27	45
Total	60	100%

Source : Enquête

Sur les (60) cadres interrogés 35 d'entre eux, avec un pourcentage de (58,33%) veulent garder leurs travail et chercher des promotions, suivis de 10 cadres qui représente (16,66%) pensent vouloir garder leur métier ont aucun projet de promotion et enfin 15 cadres, avec (25%) veulent changer du métier.

D'après les résultats, les cadres de notre échantillon demeurent fidèles et ils développent un lien très fort avec leur travail, on distingue dans cette catégorie : ceux qui veulent garder leur travail, mais en parallèle évoluer et grimper les échelons en cherchant des promotions, ces des personnes ont atteint un niveau de qualification très élevé et ils disposent des ressources dans leur travail en matière de connaissances, d'expertise et aussi de relations. D'autres sont ceux qui sont satisfaits dans leurs travail c'est des cadres qui ont une très longue expérience professionnelle et ils leurs reste que peut de temps pour le départ en retraite.

En revanche, les cadres qui veulent quitter l'entreprise, le poste qu'ils occupent ne leur offre pas une satisfaction et il est encor a sa recherche « culture de mobilité », sur le plan identitaire se sujet vie une crise au niveau de l'identité professionnelle. DUBAR la définit comme une *« perturbation de relation stabilisée entre les éléments structurants de l'activité »*[104]. Et d'après la classification de C. DUBAR, ses cadres s'inscrivent dans le type identitaire indépendant, une crise permanente d'identité est plutôt leur mode de définition parce qu'ils rejettent l'avenir en entreprise, tout en profitant des moyens offerts pour un projet de réalisation extérieure pas vraiment achevé.[105]

[104] GEORGES A. LEGAULT. Op, cit, p : 16.
[105] R. SAINSAULIEU. Op, cit, p : 224.

Tableau N° 24 : La corrélation entre la vision d'avenir et l'ancienneté des cadres:

Visions / Ancienneté	Garder le métier		Changer de métier		Garder et cherchés des promotions		Total	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
[1- 10 ans]	6	18,18	16	48,48	11	33,33	33	**100%**
[10- 20 ans]	-	-	1	5,88	16	94,11	17	**100%**
[21 ans et plus]	10	100%	-	-	-	-	-	**100%**
Total	**16**	**26,66**	**17**	**28,33**	**27**	**45**	**60**	**100%**

Source : Enquête

Le tableau ci-dessus montre la corrélation entre l'ancienneté professionnelle et la vision d'avenir des cadres enquêtés dans l'entreprise.

Sur les (60) cadres interrogés, les cadres qui ont de 1ans à 10 ans d'expérience 48,48% d'entre eux espèrent changer du travail et 33,33% veulent garder leur travail, mais en espérant encore des promotions et seulement (6) cadres de cette catégorie sont satisfaits de leur travail et veulent le garder.

Dans la deuxième catégorie de 10à 20 ans la majorité d'entre eux avec 94,11% souhaite garder leur travail et d'avoir encore des promotions, un seul cadre parmi ses enquêtés veut changer son travail, comme on note aussi l'absence des réponses pour ceux qui sont satisfaits de leur travail.

Dans la troisième catégorie la totalité des enquêtes soit 100% espèrent garder leur travail.

D'après ces résultats on constate que la plus par de ceux qui veulent changer de métier sont des jeunes et récemment insérés dans l'entreprise, ce sont ceux qui leur expérience est primaire dans l'organisation, comme nous la confirmés notre interviewé : « *Je souhaite allez ailleurs et cherchés d'autres horizons*. »[Yazid, Cadres d'étude. 38 ans]. Cette catégorie partage le type identitaire de retrait, d'après la classification de SAINSAULIEU, [106]

La majorité de ceux qui veulent garder leur métier et chercher des promotions ont de 10 à 20 ans d'expérience c'est des cadres très qualifier et leur niveau leur permet d'espérer encor plus dans l'entreprise pour développer leur carrière professionnelle.

[106] SAINSAULIEU.R.. Op, cit, P : 202.

D'après la classification de R. SAINSAULIEU cette catégorie fait partie de modèle identitaire de négociation, le métier sous toutes ses formes est au sommet de l'échelle des valeurs.

Les cadres qui espèrent garder leur métier ont tous une longue expérience de 21 ans et plus, ils leurs restent que peut de temps pour finir leur carrière professionnelle.

Tableau N°25 : Répartition de la population selon les relations extra-travail:

Organisation des rencontres	(F)	(%)
Oui	15	25
Non	45	75
Total	60	100%

Source : Enquête

Les données du tableau confirment que la majorité de notre échantillon n'organise pas de rencontre en dehors de l'entreprise avec une fréquence de (45) cadres, soit 75% .contre un effectif de (15) cadres affirment qu'ils organisent ses rencontres en dehors de travail.

D'après les résultats obtenus on constate que nous enquêtés ne donnent pas une grande importance à leurs relations en dehors du travail, c'est des cadres qui préfèrent changer de compagnie et d'oublier tout ce qui les rappellent du travail. Comme nous l'a confirmés notre interviewé : *« Je préfère passer mon temps avec ma famille, parce que chaque chose à son temps »*. [Kamel, technicien de maintenance, 37 Ans]

Tableau N°26 : Répartition de l'échantillon selon la nature des relations avec les collègues

La nature des relations	(F)	(%)
Amicale	10	16,66
Professionnelle	17	28,33
Sélective	5	8,33
Amicale+Professionnelle	28	46,66
Total	60	100%

Source : Enquête

Selon le tableau on observe que les cadres entretiennent des relations à la fois amicale et professionnelle c'est la fréquence la plus élevée avec un pourcentage de (46,66%) suivis de 17 cadres, soit (28,33%) qui entretiennent une relation purement professionnelle. Une fréquence des 10 cadres qui on une relation amicale et (5) cadres de notre échantillon entretiennent une relation sélective et représentent une minorité par apport a la majorité.

D'après les données statistiques on constate que la variété entre la relation amicale et professionnelle est très présente entre les cadres, ces résultats signifient d'une part que les cadres maintiennent des rapports d'amitiés et de l'autre côté entretiennent des relations professionnelle avec leurs collègues ce qui prouvent qu'ils veillent toujours a ce que le travail sera fait d'une manière professionnelle, son négliger l'aspect amical qui joue un rôle très important dans le maintien d'un climat détendu et une bonne entente et d'évites les conflits. Se qui nous incite de dire qu'ils adoptent un style de négociation selon SAINSAULIEU et de promotion selon DUBAR, *ils veulent être perfectionnée et de s'évoluée ainsi qu'ils veulent d'une promotion et d'une responsabilité de plus.*[107]

Ceux qui leurs rapports avec les collègues est purement professionnelle, ils ne dépassent pas le cadre du travail tous se que les réunissent c'est l'exécution des tâches.

La troisième catégorie se sont ceux qui travaillent dans un cadre très détendu c'est-a-dire avec une affinité, ils entretiennent une ambiance de convivialité au sein de l'entreprise, cette ambiance leur permet de se distraire de leurs efforts.

Et pour les (5) autres cadres (sélective) on constate que ces cadres adoptent par fois une identité fusionnelle et l'autre fois une identité de retrait.

[107] SAINSAULIEU, op cit, p : 225.

Donc l'identité professionnelle des cadres est fondée non seulement sur les groupes et le milieu social, mais aussi sur la manière de vivre les relations quotidiennes du travail, ils vivent en groupe et en collectivité.

Tableau N°27 : Répartition de la population d'enquête selon l'importance des relations entre collègue :

L'importance des relations	(F)	(%)
Importante	42	70
Peu importante	12	20
Indispensable	6	10
Total	60	100%

Source : Enquête

On observe les données de ce tableau, on remarque que la majorité des enquêtés confirme que la relation avec les collègues est importante avec une fréquence de (42) cadres, soit 70% suivis d'une fréquence de 12 cadres qui considèrent cette relation avec les collègues moins importante et enfin une minorité de (6) cadres qui représentent 10% de notre échantillon jugent ces relations indispensables dans leurs travail.

En analysant ces résultats on constate que la catégorie qui jugent leurs relations d'importantes, c'est des cadres qui considèrent les relations interpersonnelle comme un atout et d'après la classification identitaire de SAINSAULIEU ces cadres ont une identité de négociation qui se définit par l'importance de réseaux relationnelle dans la vie professionnelle. C'est l'un des facteurs qui les motive et assure le bon déroulement du travail.

Les cadres qui considèrent cette relation peu importante, ils y trouvent aucun intérêt, *l'investissement auprès des collègues étant peu recherché, une très faible entrées dans le jeu de relations interpersonnelles et collectives et il on très peu d'amis et ses relations reste superficielle, se sont de type identitaire de retrait*.[108]

Concernans la dernière catégorie ses des cadres qui ne peuvent pas négliger l'importance des relations entre collègues, elles sont indispensables. Cette catégorie s'inscrit dans le type

[108] SAINSAULIEU. R. Op, cit, p 202.

identitaire de fusion d'après SAINSALIEU *: le collectif est valorisé comme refuge et une protection contre les divergences et les clivages.* [109]

Tableau N°28 : La corrélation entre la vision d'avenir et l'importance des relations entre collègues :

Relations / Visions	Importante		Peu importante		Indispensable		Total	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
Garder le métier	10	62,5	1	6,25	5	31,25	16	**100%**
Changer de métier	6	33,29	11	64,70	-	-	17	**100%**
Garder et chercher des promotions	26	96,29	-	-	1	3,70	27	**100%**
Total	**42**	**70**	**12**	**20**	**6**	**10**	**60**	**100%**

Source : Enquête

On observant les données de ce tableau qui montre la corrélation entre l'importance de la relation entre collègues et la vision d'avenir on note que la plus part de ceux qui veulent garder leur métier considère les relations entre collègues importantes avec un pourcentage de 62,5% et 31,25% les considèrent indispensable suivi de 6,25% jugent quelles ne sont pas importantes.

Pour les cadres qui souhaite changer de métier 64,70% jugent ces relations développées entre les collègues peu importante et 35,29% pense quelles sont importante et seulement 3,70% les considère indispensables.

Les cadres qui espèrent garder leur travail et chercher des promotions 96,29% jugent ces relations entre collègues importantes, suivis d'un seul cadre pense quelle son indispensable et représente 3,70%.

[109] SAINSAULIEU. R. Op, cit, P 201.

On analysant ces résultats on constate que les objectifs des cadres influent sur les relations entre les collègues, cette relation et sa valeur et déterminée par leurs projets d'avenir.

La catégorie qui cherche des promotions se caractérise par l'importance d'une vie collective et le développement des relations interpersonnelles, mais par contre pour les cadres qui espèrent quitter l'entreprise les relations entre les collègues sont pas d'une grande importance ils se contentent des relations superficielles, parce que ça n'a pas d'importance ces relations, de fait qu'ils vent quitté l'entreprise dés que l'occasion se présente.

L'identité professionnelle de cadre apparait déterminée par le contexte interactif dans l'lequel il exerce sont travail.

Tableau N° 29 : corrélation entre l'ancienneté et l'importance des relations entre les collègues

Relation / Ancienneté	Importante		Peu importante		Indispensable		Total	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
[1-10ans]	23	69,69	4	12,12	6	18,18	33	**100%**
[11-20ans]	16	94,11	1	5,88	-	-	17	**100%**
[21ans et plus [	3	30	7	70	-	-	10	**100%**
Total	**42**	**70%**	**12**	**20%**	**6**	**10%**	**60**	**100%**

Source : Enquête

Ce tableau montre la corrélation entre l'importance des relations et l'ancienneté chez les cadres, on remarque que la majorité des enquêtés on de 1à 10ans cette catégorie considère leur relation avec les collègues importantes avec 69,69%, suivis de 18,18% trouve ces relations indispensables et seulement (4) cadres de cette catégorie leurs relations entre collègues est peu importante avec 12,12%

Pour les cadres qui ont de 10 à 20 ans d'expérience 94,11% d'entre eux jugent leurs relations importantes et seulement 5,88% pensent quelle est peu importante, ce qu'on note c'est l'absence des cadres de cette catégorie qui pensent qu'elle est indispensable.

Pour les cadres qui on 21 ans d'expérience et plus, 70% pensent que les relations entre collègues est peu importantes suivis de 30% les considères importantes et aucun des cadres de cette catégorie jugent les relations entre collègues indispensables.

D'après les résultats obtenus, on constate que l'ancienneté des enquêtés influe sur le degré d'importance des relations entre les collègues. La majorité des cadres moins de 10 ans d'expérience pensent que les relations importante et indispensable. Pour eux les relations ont une grande valeur et d'après la classification de SAINSAULIEU *ils sont de type identitaire de fusion, cette identité caractérise les cadres peut qualifier et disposent de très peut de pouvoir et dépend d'une solidarité de groupe pour pouvoir se faire entendre.*[110]

Par contre pour les enquêtés qui ont plus de 21 ans d'expérience professionnelle les relations interpersonnelles sons pas d'une grande importance ils y trouvent pas d'intérêt et d'après R. SAINSAULIEU *ils son de types identitaires de retrait*.[111]

Reste les cadres qui ont de 10 à 20 ans d'expérience les relations entre collègues est importantes, ses des cadres qualifier en recherche de promotions, leur travail est d'une grande importance ils s'inscrivent dans le type identitaire de négociation qui se qualifier d'importance de vie collective. [112]

Tableau N° 30 : Répartition de l'échantillon selon la nature de la relation avec le supérieur

Relation étroite avec le chef	(F)	(%)
Oui	42	70
Non	18	30
Total	**60**	**100%**

Source : Enquête

Selon le tableau nous observant que la plus par des enquêtés soit 83,33% confirment leur relation étroite avec le supérieur et une minorité de 10 cadres qui représente 16,66% infirment cette relation étroite avec leur chef hiérarchique.

On analysant ces résultats on constate que nos enquêtés adoptent une relation basés sur les échanges d'informations, la participation dans la gestion du travail comme nous l'explique un cadre avec 7 ans d'expérience : *« l'échange des idées et la complicité dans la résolution des problèmes.* ».[Nabil, chargé d'étude, 38 ans]. Cette catégorie détient une relation très

[110] SAINSAULIEU.R. Op, Cit, P 201.
[111] Ibid., P 202.
[112] Ibidem, P 201.

proche avec leur chef se qui conduit a un esprit d'équipe basé sur la réalisation des buts. L'intégration des cadres dans ses taches permet de favorisés le travail en groupe, c'est une technique que le chef adopte afin de stimules les cadres a la responsabilité dans leurs fonctions.

Contrairement à la deuxième catégorie qui représente une minorité, ils ne sont pas proches de leurs supérieurs, soit parce qu'il n'est pas attentif et communicateur, soit parce qu'ils sont on désaccord, comme nous l'explique un enquêté : « *Nous n'avons pas les mêmes prérogatives* ».[Malik, Technicien maintenance, 35 ans], ou bien parce que selon ces cadres c'est un chef imposé, *ces cadres s'inscrivent dans le type identitaire de négociation qui se caractérise par leur refus net de toute autorité imposée et ils préfèrent un leader sorti du groupe.*[113]

Tableau N°31 : Répartition de l'échantillon selon l'importance de la relation avec le chef

Importance de la relation avec le chef	(F)	(%)
Importante	32	53,33
Peu importante	18	30
Indispensable	10	16,66
Total	60	100%

Source : Enquête

32 cadres de notre échantillon, soit (53,33%) jugent que leurs relations avec le chef est importantes, suivie du 18 cadres qui représente (30%) la considèrent moins importante et la dernière catégorie trouve cette relation indispensable avec une fréquence des 10 cadres, qui représente (16,66%) de notre échantillon.

On analysant les données de ce tableau on remarque que la catégorie qui juge la relation avec le chef est importante son des cadres de type identitaire de fusion, *dont le rapport au leader est très important pour orienter le groupe*[114].

[113] SAISAULIEU.R. Op, cit, p 201.
[114] Ibid., p 201.

Les cadres qui considèrent le rapport au leader moins important s'inscrivent dans le type identitaire de négociation et de promotion c'est des cadres très qualifié et le chef n'est pas très important pour atteindre leurs objectifs au travail.

Concernant la dernière catégorie, elles considèrent que le chef est un élément indispensable pour développer leurs compétences et pour résoudre les problèmes, on remarque que cette catégorie de cadres partagent le mode identitaire de retrait qu'est d'après SAINSAULIEU *le type qui jugent leurs relations comme indispensable et nécessaire pour toute évolution de leur carrière professionnelle et fait l'objet d'attention.*[115] Ses cadres donnent davantage de place à la proximité hiérarchique.

Tableau N°32 : Répartition de l'échantillon selon la réaction devant les décisions prises par le supérieur

La réaction devant les décisions	(F)	(%)
Obéir son discussion Essayer de négocier Cela dépend de la décision	9 45 6	15 75 10
Total	60	100%

Source : Enquête

D'après les données de ce tableau (45) cadres, soit 75% de notre échantillon son de type à négocier les décisions et ils représentent une majorité de notre population, et le reste de l'échantillon se répartie en 2 catégories : 15% des cadres obéissent son discussion, suivie de 10% affirment que cala dépend de la situation et de la nature de la décision.

Ont analysons ses résultats on constate que la plus part des cadres enquêtés négocient les décisions, en examinent cette catégorie, on note qu'elle converge un style identitaire de négociation d'après SAINSAULIEU *et de promotion selon la typologie de C. DUBAR, qu'est un style accès sur le débat avec le chef.* [116]

[115] SAINSAULIEU.R. Op, cit, p 207-208.
[116] Ibid. p 207.

Leur participation dans la prise de décision engendre l'enrichissement des propositions et l'amélioration des choix de décisions, et aussi l'ouverture d'une fenêtre au dialogue.

Cette catégorie ce sont ceux qui ont une bonne connaissance du travail et une longue expérience se qui leur permet de se placés en position de négocier.

Ceux qui obéissent sons discussion d'après SAINSAULIEU c'est le modèle de fusion qu'ils adoptent pour eux les décisions ou les prises de position personnelles sont évitées. [117]

La dernière catégorie ces des cadres qui agissent selon la situation, ils expliquent que y'a certaines décisions ils peuvent les négocier et d'autre non comme nous l'a confirmée l'un des interviewés : *« Dans le cadre d'application des circulaires et des directives on ne peut qu'obéir, par contre on peut négocier des directives quotidiennes.* »[Samir, Cadre juridique, 35 ans]

[117]SAINSAULIEU. Op, cit, p 201 .

« Conclusion générale »

Conclusion générale :

L'étude effectuée aux prés des cadres de la DRGB/Sonatrach et les réponses que nous avons reçues de la part des enquêtés nous ont permis de répondre aux questions posées et d'esquisser une analyse de la problématique que nous avons conçue et les hypothèses que nous avons formulées.

Par la présente étude nous avons tenté de dégager la place qu'occupe la culture d'entreprise et l'influence qu'elle exerce sur la constitution des identités professionnelles des cadres, comme on a concrétisé notre hypothèse qui porte sur le rôle que joue les relations interpersonnelles dans la construction de cette identité.

Finalement, nous avons déduit à partir de cela que la DRGB/Sonatrach repose sur une culture cohérente efficace et très importante dans sa structure comme elle est un moyen pour le maintien d'une image et d'une identité propre à elle, ou encore comme un mode de coordination et un facteur de la stabilité le l'entreprise.
On a constaté aussi que cette culture joue un rôle très important dans la construction de l'identité du cadre, qui est liée au travail et la culture développée dans l'entreprise, c'est elle qui façonne et détermine l'identité professionnelle. De même, les cadres acquièrent un ensemble de représentation identitaire.

La transmission de la culture d'entreprise au sein de la DRGB/Sonatrach occupe une place très importante auprès de ses dirigeants. De ce fait, l'identité des cadres est influencée d'une manière ou d'une autre par cette culture qui sert comme un guide d'orientation dans la constitution d'une identité adéquate et convenable à l'mage de l'entreprise, elle sert aussi au renforcement de leurs personnalités ce qui engendre la construction d'une identité professionnelle propre à chacun d'entre eux.
En effet, conformément à la première hypothèse que nous avons élaborée, les résultats que nous avons obtenus nous indiquent que les identités professionnelles des cadres de cette entreprise sont les résultantes du processus de transmission d'un système culturel, ainsi on peut dire que notre première hypothèse est confirmée.

L’identification des cadres se fait aussi en fonction des relations et des interactions avec les collègues et leurs supérieurs hiérarchiques. Cette identité est alimentée par les rapports sociaux et les expériences des relations au travail.

Le cadre dans l’entreprise entre en interaction et c’est à travers ces relations qu’ils arrivent à déterminer un type identitaire .L’évolution de cette identité résulte de l’évolution des processus sociaux groupés et des rapports humains en entreprise. L’ensemble des situations d’échanges de rencontres et de pouvoirs que se soit entre les collègues ou avec leur supérieur engendre de multiples identités collectives et de manières d’être et de se comporter.

À travers cette enquête qu’on a menée aux prés des cadres de la DRGB/Sonatrach, on a constaté l’existence des quartes types identitaires relevés par R. SAINSAULIEU, quoique l’identité la plus présente chez les cadres enquêtés est celle de modèle négociant. Ce que nous mènent à dire que ces cadres sont des personnes très qualifiées et disposent d’une grande richesse que se soit en matière de connaissances ou de relations.

Donc les échanges relationnels participent à la construction de l’identité professionnelle de cadre. De ce fait et d’après les résultats acquis, on peut dire que notre deuxième hypothèse est confirmée.

Ce qu’on peut retirer de cette recherche c’est que la constitution de l’identité professionnelle du cadre au sein de la DRGB/Sonatrach dépend étroitement de la culture de cette entreprise et de la nature des relations dans cet espace. L’entrepris est un lieu d’apprentissage culturel pour ces cadres elle sert à renforcer une identité professionnelle propre à eux, elle est aussi conditionnée par le processus d’interaction continuel avec le personnel.

« Liste bibliographique »

La liste bibliographique :

1. Ouvrage :

- BATTAGLIOLA Françoise. *Histoire du travail des femmes*, Edition : La découverte, Paris, 2004.
- BARABEL Michel, MEIR Olivier. Manager, Edition : Dunod, Paris, 2006.
- BAUGNET Lucy. *L'identité sociale*, Edition Dunod, Paris, 1998.
- BAYER Luc & EQUILBEY Noel. *Le projet d'entreprise*, Edition : D'organisation, Paris, 1986.
- BOUSSAR Valérie et autres. *Le socio- manager. Sociologie pour une pratique managériale*, Edition : Dunod, Paris, 2004.
- DELAVALLEE Eric. *La culture d'entreprise pour manager autrement*, Edition : D'organisation, Paris, 2002.
- DOLAN Shimon et autres. *Psychologie de travail et comportement organisationnel*, 2eme édition : Gaétan Morin, Québec, Canada, 2003.
- DUBAR Claude. *La socialisation* : *Construction des identités sociales et professionnelle*, Edition : Armon Colin, Paris, 1991.
- DUBAR Claude. *La socialisation*, 3eme Edition, Armand Colin, Paris, 2000.
- DUFF Robert. *Encyclopédie de la gestion et du management(EGM*), Edition : Dalloz, Paris, 1999.
- EDGAR Schein. *Culture organisationnelle et leader chip*, Edition : Jossoy Basse, 1985.
- EDMOND Morc. *Psychologie de l'identité, soi et le groupe*, Edition : Dunod, Paris, 2000.
- EDMOND Morc. *Psychologie de l'identité*, Edition : Dunod, Paris, 2005.
- FISCHER. Gustave. Nicolas. *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*, 2 eme Edition : Dunod, Paris, 1996.
- GERVAIS Michel. Psychologie d'entreprise, Edition : Economica, Paris, 2003.
- GOHIER. Christiane et autre. *Enseignant- Formation : La construction de l'identité professionnelle, recherche et formation*, Edition : L'Harmattan, Paris, 2000.
- GRUY Minguet et Christian THUDEREZ. *Travail- Entreprise et société, manuel de sociologie pour ingénieurs et scientifique*, 1ere Edition : PUF, France, 2005.
- KHOUDJA Souad. *A comme algérienne*, Edition : ENAL, Alger, 1991
- LEGAULT Georges A. *Crise d'identité professionnelle et professionnalisme*. Edition : Presses de l'université du Québec, Canada, 2003.
- LOUCHE Claude. *Introduction a la psychologie du travail et des organisations, concepts de base et applications*, Edition Arman Colin, Paris, 2007.
- LOUCHE Claude. *Psychologie sociale des organisations*, 2eme Edition : Armand Colin, Paris, 2010.
- ROCHER Guy. *Introduction a la sociologie générale*, Edition : Seuil, Paris, 1970.
- SAINSAULIEU. Renaud. *Sociologie de l'entreprise*.2eme Edition : Presses de science po, Paris, 1997.
- SAINSAULIEU. Renaud. *L'identité au travail*, Edition : Presse de la fondation nationale des sciences politiques, Paris, 1998.

- SOUTENAIN Jean François. *Organisation est gestion de l'entreprise, Collection Expertise Comptable Foucher*, Copyright Berti édition Alger, 2007.
- THEVENET. Maurice. *La culture d'entreprise,* 5eme édition, Edition : Que sais je ?, Paris, 2006.
- VATIVILLE Eric. *Mesurer les ressources humaines et gestion de l'entreprise,* Edition : Economica, Paris, 1985.
- VERBA Daniel, *Le métier d'éducateur de jeunes enfants*, Edition : La découverte, Paris, 2003.

2. Ouvrage de méthodologie :

- ALPE Yves et autre, *Lexique de sociologie*, Edition : Dalloz, Paris, 2007.
- OUELLET Gilles et autres. *Méthodes quantitative en sciences humaines*, 3eme édition : Modulo, 2010.
- GRAWITZ Madeline. *Lexique des sciences sociales*, 7eme édition : Dalloz, Paris, 2000.

3. Revues et thèses :

- EL HOYEK Samir. *Représentation identitaire et rapport à la formation continue*. Thèse de doctorat en sciences de l'éducation, Université Charles de Gaule, Lille, U.F.R, Des sciences de l'éducation, Septembre, 2004.
- GARNIER Hélène et MEDA Dominique. *La place du travail dans l'identité des personnes,* Economie et statistique, (Revue Française) N°393-394. 2006.
- GOHIER. Christiane et autres, *La construction identitaire de l'enseignant sur le plan professionnel, un processus dynamique et interactif*. Revue des sciences de l'éducation. Vol. XXVII, N°1, 2001.
- MARCYAN Yanick. L'orientation scolaire et professionnelle des éducateurs de sociologie de l'université de Nancy 2. Septembre 2001. P 28. IN : Internet : www.ove-national.éducation.Fr
- SOUSSI Sid Ahmed. *Changement technologique et identité au travail*, Thèse de PH.D, Sociologie, université de Montréal, 1998.

4. Dictionnaires de sociologie :

- BOUDAN Raymond et autres. *Dictionnaire de sociologie*, Edition : Larousse, France, 2003.
- ETIENNE Jean et autres. *Dictionnaire de sociologie*, Edition : Hatier, Paris, 2004.
- LE ROBERT. *Encyclopédie de la gestion et du management (EGM)*, Edition : Gaétan Morin, Québec, Canada, 2003.

« *ANNEXES* »

Université Abderrahmane MIRA de BEJAIA

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Option : Sociologie du travail et ressources humaines

QUESTIONNAIRE

L'impact de la culture d'entreprise sur la constitution de l'identité professionnelle des cadres

Cas pratique : DRGB/ Sonatrach

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire du fin de cycle en sociologie du travail, porte sur la culture d'entreprise et l'identité professionnelle d'un cadre dans l'entreprise, nous vous prions de bien vouloir apporter votre contribution en acceptant de répondre au présent questionnaire. Nous vous rassurons que les informations recueilles ne seront utilisées qu'a des fins scientifiques.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

Présenté par :

M^lle : KACI Nawel

Encadré par :

Dr : LANANE Massika

Année universitaire : 2012- 2013

A. Les données personnelles :

1. Sexe : ☐ Masculin ☐ Féminin

2. Age : ……Ans

3. La situation familiale : ☐ Marie(e) ☐ Célibataire ☐ veuf (veuve) ☐ Divorcé (e)

4. Nombre d'enfants :……

5. Poste occupé : ……

6. Depuis quand occupez vous ce poste ?.....

7. Niveau d'instruction : ☐ Universitaire
☐ Secondaire
☐ Moyen

B. La culture d'entreprise :

8. Respectez-vous le règlement interne de SONATRACH ?

☐ Tout le temps
☐ De temps en temps
☐ Pas du tout

Pourquoi ?.....
.....

9. Changez-vous votre comportement au travail ?

☐ Oui
☐ Non

Commentez votre réponse ……
……

10. Êtes-vous accueillant et communicatif?

☐ Accueillant communicatif.
☐ Ni accueillant ni communicatif.

11. Quelles sont les qualités nécessaires pour réussir dans l'entreprise ?
……
……

12. Avez-vous développés toutes ces qualités durant le travail ?

☐ Oui
☐ Non
☐ Autre, précisez……
……

13. Comment vous vous comportez face à un problème de travail ?

☐ Vous le réglez tout seul.
☐ A l'aide de votre supérieur.
☐ A l'aide de vos collègues.

14. Lors de votre recrutement avez-vous reçus des livrets explicatifs des règles et normes de la DRGB/Sonatrach ?

☐ Oui
☐ Non

Commentez……..
……

15. Au sein de votre entreprise pensez-vous qu'il ya un esprit du groupe ?

☐ oui
☐ Non
☐ Cela dépend de la situation, expliquez……
……

16. Que partagez vous avec vos collègues ?

……
……

17. Selon vous est ce que les normes et les valeurs de SONATRACH contribuent-elles à son développement ?

☐ Oui
☐ Non

Pourquoi ?……..
……
……

C. L'identité professionnelle :

18. L'entreprise en tire-telle une quelconque fierté ?

☐ Oui
☐ Non

19. Quelles sont les raisons de choix de travailler à SONATRACH ?

☐ Par nécessité
☐ Par amour
☐ Par hasard
☐ Par plan
☐ Autre, précisez……

20. Que représente pour vous votre poste actuel ?

☐ Épanouissement
☐ Désintéressement
☐ Routine
☐ Stress

Autre, précisez……

21. Votre travail influe t-il sur votre vie sociale?

☐ Oui
☐ Non

Commentez votre réponse :……

……
……

22. Quelles sont vos visions d'avenir ?

☐ Garder le même métier
☐ Changer de métier
☐ Garder mon métier et chercher des promotions

Autre, citez :……..

23. Organisez vous des rencontres en dehors du travail ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Commentez :……..
……..

D. Relations du travail :

24. Quel est la nature des relations avec vos collègues ?

- ☐ Amicale
- ☐ Professionnelle
- ☐ Sélective

Autres :…….

25. Comment jugez-vous votre relation avec vos collègues ?

- ☐ Importante
- ☐ Peu importante
- ☐ Indispensable

26. Détenez-vous une relation étroite avec votre chef hiérarchique ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Expliquez…….
……

27. Comment jugez-vous votre relation avec votre supérieur ?

- ☐ Importante
- ☐ Peu importante
- ☐ Indispensable

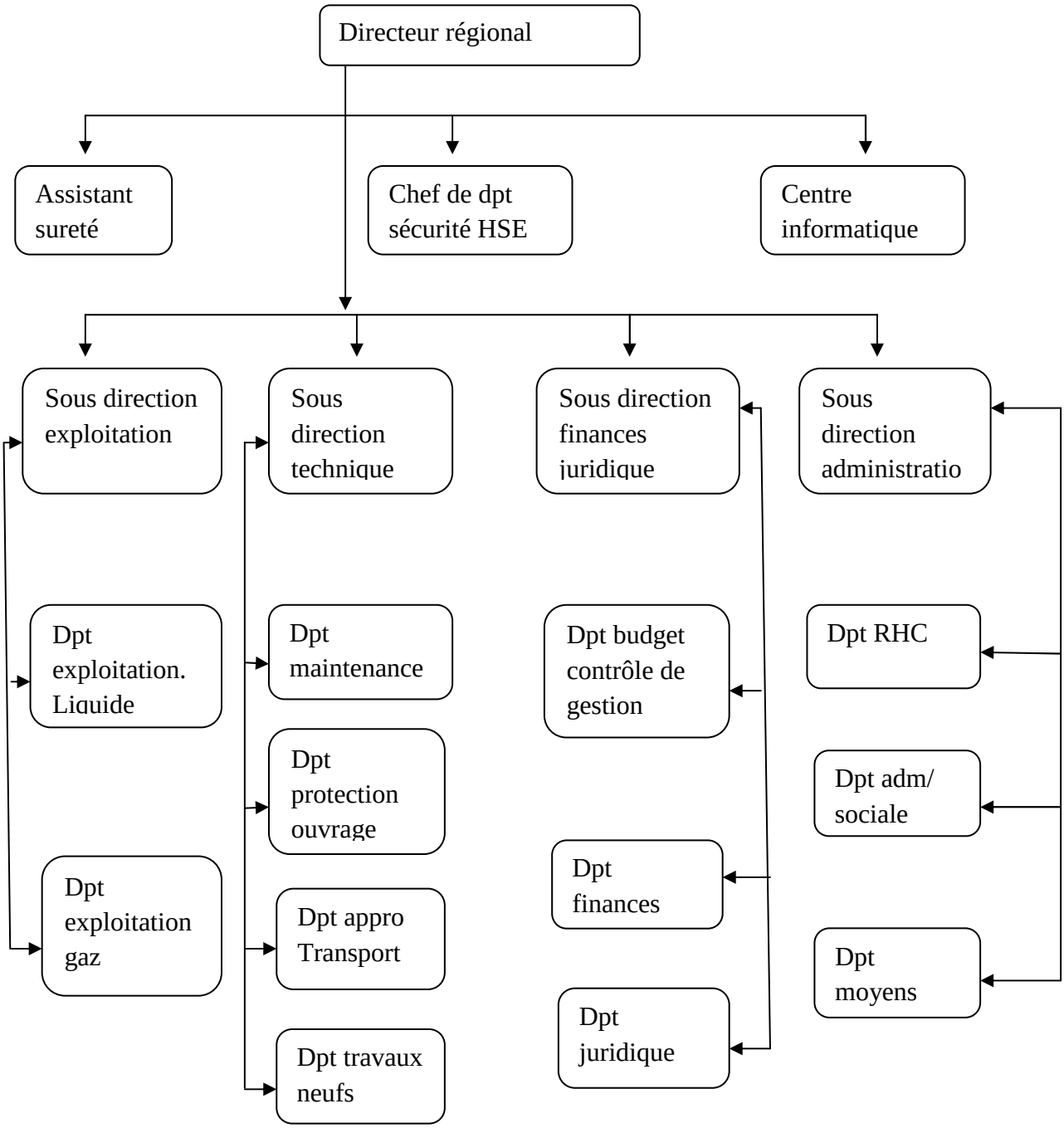
Autre :……..

28. Comment réagissez-vous devant les décisions prises par votre supérieur ?

- ☐ Obéir sans discussions
- ☐ Essayer de négocier
- ☐ Cela dépend de la situation
- ☐ Autre, citez…….

Commentez votre réponse……..
……
……

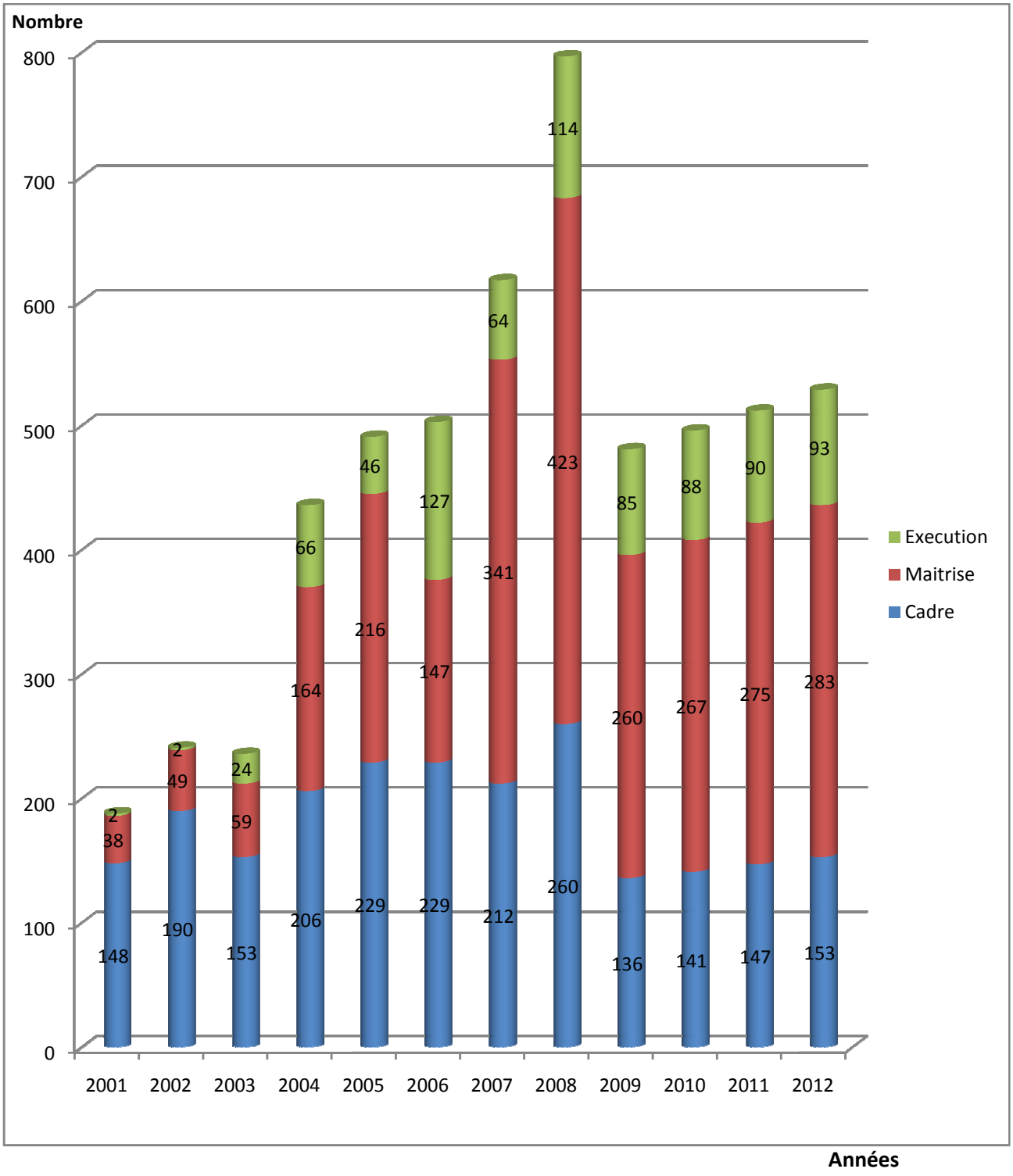
Annexe 2 :



Organigramme de la DRGB

Source : DRGB / SONATRACH : Mai 2005

Annexe 3 :



Evolution du nombre d'agents