

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Université Abderrahmane Mira

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Thème

**L'impact des conditions de travail sur la motivation des
salariés**

L'entreprise: Alcovel d'Akbou

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences sociales

Option: sociologie du travail et des ressources humaines

Présenté par:

M^{elle} Allou Lila

M^{elle} Zaidi Nedjma

encadré par:

M. MELLOUD.S

Année universitaire:2016-2017

Remerciement

Nous tenons tout d'abord à remercier « Allah » le tout puissant qui nous a procuré la foi, le courage et la volonté pour réaliser ce modeste projet

Nous tenons à remercier notre promoteur M^f. Melloud de nous avoir fait l'honneur d'assurer l'encadrement de notre travail. Il nous a apporté des conseils et des critiques tout au long de cette période.

Nous tenons à remercier aussi notre promoteur (dans l'organisme) M^{elle} .rahima

Nos remerciements s'adressent également à l'ensemble du personnel de l'entreprise ALCOVEL, qui nous a permis d'effectuer notre stage dans les meilleures conditions.

Par le biais de ce mémoire, nous exprimons notre profonde gratitude à toutes les personnes qui, de près ou de loin, nous ont aidés et accompagnés dans notre travail

Dédicace

*Je dédie ce travail a ma famille qui ma soutenue et qui a
Sacrifié la plus belles années de sa vie pour me voir réussir*

A mes chers parents a qui je souhaite une bonne santé

A mes chères sœurs et frères

A mon fiancé et mon amie Amanda

A tous ceux qui me connaissent de prés ou de loin

Nedjma

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à :

Mes très **chères parents** qui se sont sacrifiés pour moi toute au long de mes études, qui m'ont soutenu et donné la foi pendant tout mon parcours.

A Mes chères sœur : **Sabiha** et **Tinhinane** et aussi à mon cœur et mon âme
Siham

A mes chères frères : **Mabrouk, Mouhand, Kader, Khelaf** .

Liste des abréviations

CDI : contrat de travail à durée indéterminée

CDD : contrat de travail à durée déterminée

PDG : président directeur général

Liste des tableaux

numéro	titre	page
N°01	Les caractéristique des enquêtés selon l'âge	54
N°02	Les caractéristiques des enquêtés selon l'expérience professionnelle	54
N°03	Les caractéristiques des enquêtés selon l'expérience	55
N°04	Les caractéristique des enquêtés selon le contrat de travail	55

Sommaire

Introduction.....I

Chapitre I : le cadre méthodologique de la recherche

1. – les raisons de choix du thèmes.....4
2. L’objectif de la recherche.....4

1. La problématique.....5
2. Les hypothèses.....7
3. La définition des concepts clés.....8
4. Les études extérieures.....11
5. La méthodes et technique utilisées.....13
6. Le déroulement de l’enquête.....14
7. Description et conception de l’entretien.....15

Partie théorique

Chapitre II: condition de travail

1. Les Condition de travail
2. L’histoire des conditions de travail.....19
3. La construction sociale des conditions de travail.....21
 - L’ergonomie.....22
 - Les conditions d’ambiance physique de travail.....22
 - La charge au travail.....23
4. L’organisation scientifique de travail.....24
5. La théorie de l’école des relations humaines25
6. Les différentes conditions de travail.....27
7. Le climat social.....33

Chapitre III la motivation des salarries

1. La motivation au travail37
2. L’histoire de la motivation.....38
3. La théorie des besoins de maslow.....40
4. La théorie de Herzberg42

5. La <i>théorie</i> de l'équité d'Adams	45
6.) La théorie V.I.E de Vroom	48
7. Théorie ERG d'Alderter	50
8. Conclusion	

Partie pratique

Chapitre I : présentation d'organisme d'accueil

Histoire de l'entreprise Alcovel.....56

Situation géographique

Présentation des defferentes services du complexe... ..57

Chapitre II : Analyse et interprétation des résultats

1. Analyse et interprétation des résultats.....67

Conclusion

La liste bibliographique

Annexes.

Introduction

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

L'amélioration de la qualité de vie au travail est sans contexte aujourd'hui l'une des clés de la performance des organisations mais aussi de la santé et du bien-être des travailleurs. Cette orientation capitale doit être inscrite dans un processus continu et adaptatif qui prend en compte les transformations du travail et de son organisation. ¹

Plusieurs disciplines ont mis le point sur le thème des conditions de travail vu son importance et son rôle indispensable dans les entreprises. L'amélioration des conditions de travail est la principale préoccupation des services ressources humaines, comme elle est considérée comme étant un investissement positif pour l'organisation car elle réalise le bien être des travailleurs mais aussi la réussite productive. Pour expliquer la correspondance des conditions de travail avec la motivation des salariés, nous avons choisi ce thème relatif aux conditions de travail et leur impact sur la motivation des salariés. Et c'est à travers ce travail de recherche qu'on pourra apporter des réponses à nos questions.

Nous avons organisé notre travail de recherche autour de quatre chapitres:

¹ <http://www.universalis.fr/Encyclopedie/travail>.consulté le 25 septembre 2017 à 14 :40 .

Le premier chapitre mettra l'accent principal sur la présentation de notre thème de recherche ou nous fixerons les raisons qui nous ont poussés à choisir ce thème et aussi les objectifs que l'on veut toucher à travers cette étude. Nous présenterons également la problématique et les hypothèses de notre travail de recherche. Ce chapitre contiendra également une partie consacrée à définir les concepts clés qui seront souvent utilisés dans notre travail de recherche.

Le second chapitre qui est extrêmement théorique nous permettra de citer quelques courants fondamentaux relatifs aux conditions de travail et aussi les différentes composantes des conditions de travail.

Le troisième chapitre parlera des différentes théories de la motivation et aussi les facteurs fondamentaux réalisant la motivation de travail.

Le quatrième chapitre sera réservé pour la partie pratique ou nous allons présenter l'organisme d'accueil, son historique et ses différentes structures.

Introduction

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

L'amélioration de la qualité de vie au travail est sans contexte aujourd'hui l'une des clés de la performance des organisations mais aussi de la santé et du bien-être des travailleurs. Cette orientation capitale doit être inscrite dans un processus continu et adaptatif qui prend en compte les transformations du travail et de son organisation. ¹

Plusieurs disciplines ont mis le point sur le thème des conditions de travail vu son importance et son rôle indispensable dans les entreprises. L'amélioration des conditions de travail est la principale préoccupation des services ressources humaines, comme elle est considérée comme étant un investissement positif pour l'organisation car elle réalise le bien être des travailleurs mais aussi la réussite productive. Pour expliquer la correspondance des conditions de travail avec la motivation des salariés, nous avons choisi ce thème relatif aux conditions de travail et leur impact sur la motivation des salariés. Et c'est à travers ce travail de recherche qu'on pourra apporter des réponses à nos questions.

Nous avons organisé notre travail de recherche autour de quatre chapitres:

Le premier chapitre mettra l'accent principal sur la présentation de notre thème de recherche ou nous fixerons les raisons qui nous ont poussés à choisir ce thème et aussi les objectifs que l'on veut toucher à travers cette étude. Nous

¹ [http://www ,Universalis .fr ./Encyclopedie/travail](http://www.universalis.fr/Encyclopedie/travail).consulté le 25 septembre2017 à 14 :40 .

Introduction

Présenterons également la problématique et les hypothèses de notre travail de recherche. Ce chapitre contiendra également une partie consacrée à définir les concepts clés qui seront souvent utilisés dans notre travail de recherche.

Le second chapitre qui est extrêmement théorique nous permettra de citer quelques courants fondamentaux relatifs aux conditions de travail et aussi les différentes composantes des conditions de travail.

Le troisième chapitre parlera des différentes théories de la motivation et aussi les facteurs fondamentaux réalisant la motivation de travail.

Le quatrième chapitre sera réservé pour la partie pratique où nous allons présenter l'organisme d'accueil, son historique et ses différentes structures.

Chapitre I

Cadre méthodologique de la recherche

1. les raisons et les objectifs du choix de thème :

-Nous avons mis l'accent sur le thème des conditions de travail au sein d'une entreprise privée, notre choix s'est basé sur ce thème là pour les raisons suivantes :

-les conditions de travail sont devenues l'objet de recherche de plusieurs organisations vu leur importance.

-découvrir ce que les conditions de travail ont fourni dans les entreprises.

-découvrir l'opinion des travailleurs vis-à-vis des conditions de travail dans leur entreprise

-expliquer l'impact des conditions de travail sur le rendement et sur la motivation des salariés.

-connaître le degré d'importance accordé aux conditions de travail par l'entreprise.

-élargir et améliorer nos connaissances sur le domaine des ressources humaines et spécialement sur le sujet des conditions de travail.

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

-Essayer de correspondre l'amélioration des conditions de travail avec la motivation des salariés et l'efficacité productive.

La problématique :

Une entreprise quelle qu'elle soit, son objectif principale est d'atteindre une bonne performance, Quelque soit le degré d'intelligence, d'aptitude, ou de dextérité d'une personne, sa compétence ne suffit pas à lui permettre d'atteindre une forte productivité, Pour y parvenir la personne doit également être motivée. L'entreprise ou l'organisation en générale est un environnement très important chez les individus qui y travaillent, en exerçant des efforts mentaux physique et aussi en pratiquant leurs compétences sur le terrain, donc l'entreprise doit fournir tous les moyens possibles, de bonnes conditions de travail pour garder ses travailleurs et pour bénéficier parfaitement de son capital humain

Il y'a des entreprises qui essayent de fournir des conditions de travail plus favorables à leurs travailleurs aux différents niveaux hiérarchiques de l'organisation : physiques, sociales, organisationnelles.....etc., mais certaines d'autres elles ne sont pas intéressées aux conditions de travail, l'essentiel chez elles c'est qu'elles payent le personnel, leur principale occupation se limite à la présentation économique, en oubliant quelle sont aussi un lieu où vivent des groupes d'hommes .

L'entreprise doit chercher à motiver et améliorer les compétences de ses travailleurs par des moyens adéquats. « **Les compétences et la motivation du personnel, deviennent des éléments décisifs de la survie des entreprises** »¹
« **La motivation est appréhendée sous un angle processuel suivant le quel chaque individu cherche à comprendre et à analyser l'environnement dans le quel il évolue** »² L'amélioration des conditions de travail a toujours constitué une préoccupation pour toutes les organisations. Une organisation a intérêt à motiver ses salariés en leurs favorisant de bonnes conditions et un bon climat social ce qui leur permettra de réaliser un bon rendement et une meilleure productivité.

¹ . LEVY-LEBOYER Claude, la motivation dans les entreprises, modèles et stratégie 2eme édition, Editions d'organisation, paris, 2003, p14

² . PLANE Jean-Michel. Mangement des organisation : Théories, Conception, Cas, DUNOD, Paris, 2003, p89

Dans un contexte économique l'entreprise algérienne est en voie de développement elle est appelée à améliorer ses conditions de travail pour s'insérer dans la mondialisation et avoir sa place au milieu des grandes entreprises mondiales, de ce fait le facteur humain est indispensable dans les organisations, il est la condition primordiale de tout progrès .alors une entreprise doit considérer le facteur humain comme étant un investissement positif et non pas un coût.

En général, il ya certains fondateurs qui concédèrent les conditions du travail comme un ensemble de paramètres qui influent sur la satisfaction trouvée quotidiennement à cette activité comme sur les formes et degré de fatigue aux répercussions diverses. Il y'a plusieurs théories dans ce domaine, A.Maslow (1908-1970) dans sa théorie des besoin, considère que : « *la motivation de tout individu est suscitée par la volonté de satisfaire des besoins*»³

Dans cet ordre d'idées notre recherche vise à comprendre et décrire l'utilité des conditions de travail sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise ALCOVEL où on tentera de répondre aux questions suivantes :

Les facteurs de motivation appliqués à ALCOVEL sont-ils satisfaisants ?

- Le type de contrat de travail, liant le salarié à l'entreprise pourrait-il avoir à un impact sur la motivation ?
- La motivation des salariés fondée sur la promotion serait-elle décisive dans l'amélioration de la performance de l'entreprise ?

hypothèses :

Toutes recherches est structurée autour d'une ou de plusieurs hypothèses et cette dernière est une proposition qui demande à être vérifiée. L'hypothèse est une réponse provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs phénomènes. L'hypothèse scientifique doit être confirmée ou infirmée.

³ ROUSSEL Patrice, Rémunération, motivation et satisfaction au travail, ECONOMICA, Paris, 1996, p 34

Selon **Mourais Angers** « l'hypothèse est un énoncé qui prédit une relation entre deux ou plusieurs termes et impliquant une vérification empirique »⁴

Pour répondre aux questions proposées dans la problématique nous avons proposé deux hypothèses :

- Le type de contrat de travail, liant le salarié à l'entreprise a un impact sur la motivation .
- l'intérêt que porte l'entreprise à l'égard du salarié à travers la promotion constitue pour ce dernier une source de motivation .

⁴ MAURICE Angers **.Initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines,** Edition casbah université, Alger ,1997,p102.

Définition des concepts :***Entreprise:***

C'est le lieu où l'on produit des biens et des services grâce aux travailleurs d'où le but et la réalisation des profits dans un marché à long terme

D'après BOUYACOUB Farouk «l'entreprise est considérée comme un groupement humain hiérarchisé qui met en œuvre des moyens intellectuels, physiques, financiers pour extraire, transformer, transporter, distribuer des richesses ou produire des services conformément à des objectifs définis par une direction personnelle ou collégiale, en faisant intervenir à des degrés divers les motivations de profit et d'utilité sociale.»⁵

Salaire:

Des personnes qui s'engagent à l'exécution d'une activité pour le compte d'un employeur à contrepartie d'un salaire ou bien d'être énumérés

Le salaire est le type de rémunération du travail qui prédomine au sein de l'économie capitaliste le salariat est une institution économique fondamentale, fondée sur l'existence d'un contrat de travail spécifique et sur la subordination du salarié à l'employeur.⁶

Condition de travail:

Sont l'ensemble des facteurs physiques, sociaux, et organisationnels qui influencent la satisfaction au travail ainsi que le bien-être

«Les conditions de travail: l'ensemble des règles et des variables matérielles du milieu ou cadre dans lequel s'exécute le travail. On parle également de conditions de vie au travail. Les durées de travail, les rythmes de travail, le bruit, la lumière, l'humidité, la

⁵ BOUYACOUB Farouk, **entreprise et financement bancaire**, édition Casbah, Alger, 2003, p37.

⁶ FREDERIC Lebaron, la **sociologie d A à Z**, édition Dunod, Paris, 2009, p107.

chaleur et la salubrité du cadre de travail, les conditions de sécurité ,le règlement d'atelier ,le système de rémunération dans les condition de travail ,le comité d'hygiène et de sécurité, et

le comité d'entreprise œuvrent en vue de l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise»⁷

Motivation:

C'est une volantes que la personne peut avoir pour exercer ou pratiquer une activité.

La motivation est perçue comme le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement.

En outre elle est une force intérieure poussant l'individu à agir dans le sans des objectifs organisationnels, tels qu'il les perçoit. Il s'agit donc d'une optimisation de l'effort vers un but précis et non d'une simple dépense d'énergie.⁸

Le contrat de travail:

La relation de travail individuelle dans la plus part des législation est fondé sur une base contractuelle, en réponse aux principes de contrat.la relation de travail peut être constatée par un contrat écrit ou verbal, elle existe en tout état de cause du seul fait de travailler pour le compte d'un employeur même en l'absence d'un écrit .

Selon l'article 1101 du civil: le contrat est une convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent, envers une ou plusieurs autres à donner ,à faire ou à ne faire quelque chose»⁹

La promotion:

Ensemble des élèves entrés la même année dans l'école.

⁷ MARTINET Alain-Charles et SILEM Ahmed (sous direction), **lexique de gestion**, 5^{ème} édition, dalloz, paris, 2000, p108.

⁸ VALLERAND et Thill, **introduction au concept de motivation**, édition, études vivantes-vigot, 1993, p18.

⁹ YVAINE BUFFELAN-Lanore, **droit civil(deuxième année)**, 7^{ème} édition, Armand colin, paris, 2000, p18.

Nomination, élévation a un grade, a une dignité supérieur, ensemble de personnes bénéficiant en même temps d'une telle nomination .Accession a un niveau supérieur.¹⁰

¹⁰ Dictionnaire de la langue française, LAROUSSE,ed.Spéciale algerie,paris,1997, p149.

Etudes antérieures

Frederick Winslow Taylor (1856-1915): l'ost s' simple ouvrier puis contremaître à l'âge vingt quatre ans et ingénieur à trente ans après avoir suivi des cours du soir Taylor est préoccupé par les problèmes de rendement et par le «désordre» qu'il observe dans son entreprises

Les raisons du désordre lui paraissent de plusieurs natures:

- Manque d'ardeur au travail des ouvriers
- Insuffisante connaissance du temps nécessaire pour accomplir une tâche donnée
- Nombreuses pertes de temps en raison d'une mauvaise organisation du travail

Pour remédier à ce désordre et pour améliorer l'efficacité du travail, F. W. Taylor énonce trois grands principes ¹¹

- Premier principe : créer un service des méthodes chargés d'observer le travail des ouvriers, d'analyser, leur gestes et d'en tirer des conclusions
- Deuxième principe : donner les instructions claires et précises à chacun afin de réduire le rôle des ouvriers des simples exécutants, cette stricte séparation du travail intellectuelle et manuel aboutit à une véritable déqualification des ouvriers
- Troisième principe : définir strictement le travail de chacun afin d'accroître d'efficacité de produit globale en:

- Limitant le nombre de gestes
- éliminant tous les mouvements improductifs

Adaptant l'outillage

- Calculant les cadences (introduction du chronomètre)(cadence, nombre de produit à réaliser en un temps donné)
- Introduisent le salaire au rendement

¹¹ JEAN-CLAUDE, Géhaine, dictionnaire de science économique et sociale, DUNOD, Paris, 1995, p210.

L'organisation taylorienne repose donc sur une double division du travail:

- Une division verticale par la séparation hiérarchique entre la conception et exécution
- Une division horizontale par la parcellisation des tâches, (parcellisation : décomposition d'une tâche en séparation élémentaire)

Si F. W. Taylor a inventé l'ost, le premier à l'appliquer sur une grande échelle sera H. Ford dans ses usines de construction automobile¹²

Les avantages et les inconvénients de l'ost

Les avantages

- Une diminution progressive des horaires
- Une standardisation de la production
- La réalisation d'économies d'échelle
- L'accroissement des progrès
- Les baisses des prix de ventes unitaire
- Une augmentation de revenu
- L'avancement de la société de consommation de masse

Les inconvénients

- Un désintérêt de plus en plus marqué pour le travail
- Un taux d'absentéisme élevé (taux d'absentéisme : par des heures perdues pour cause d'absence hors congés ou fait de grève)

¹² Ibid, p211.

Méthode et technique utilisé:**Méthode utilisé:**

Dans notre étude relative a «l'impacte des conditions de travail sur la motivation des salaries » au sein de l'entreprise ALCOVEL d'akbou on a utilisé la méthode qualitative.

Selon Maurice Angers méthode qualitative consiste d'abord comprendre le phénomène a l'étude, il s'agit d'établir le sens des propos recueilli ou les comportements observés. On se base d'avantage sur l'étude de cas ou petits nombres d'individus. En générale la méthode qualitative s'est un ensemble de procédures pour qualifier des phénomènes et pour objectif de mesure le contenu manifeste c'est-à-dire les phénomènes cachées». ¹³

La technique utilise:

Chaque méthode à ses techniques, et parmi toutes les techniques que comte le Protocol qualitatif nous avons opté pour L'entretien qui se définit comme suite : « une technique directe d'investigation scientifique utilisé au prés d'un groupe qui permet de les interroger d'une façon semi-directif et faire un prélèvement qualitative en profondeur. » ¹⁴

L'entretien semi-directif

Nous avons opté pour la technique de l'entretien afin d'avoir le maximum d'informations sur nos enquêtées et cette technique se définit comme étant

« Une technique directive d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus pris isolément, mais aussi dans certains cas, auprès des groupes, ce

¹³ MAURICE Angers, initiation pratique a la méthodologie de la science humaine, édition casbah, Alger, 1997, p151.

¹⁴ BERTHIER Nicole, les techniques d'enquête en sciences humaines et sociales méthode et exercices corrigés, 2eme édition Armand colin, paris, 2006, p79.

qui permet de les interroger de façon semi-directif et de faire un prélèvement et de faire un prélèvement qualitatif, en vue de connaître en profondeur toutes les Informations. L'entretien semi-directif se base sur un guide d'entretien constitué de différents thèmes de questions.»¹⁵

L'échantillonnage:

« L'échantillonnage est un ensemble des opérations permettant de sélectionner un sous-ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon.»¹⁶

Les entretiens se sont fait par apport à la disponibilité des enquêtés cet effet nous avons réalisé 12 entretiens.

Dans l'impossibilité de prendre la totalité de la population mère, nous avons procédé à une méthode l'échantillonnage non probabiliste qui est : «un type d'échantillonnage où la probabilité qu'un élément d'une population soit choisi, pour faire partie de l'échantillon n'est pas connu et qui ne permet pas d'estimer le degré de représentativité de l'échantillon ainsi constitué.»¹⁷

On a procédé à la sélection un entretien semi directif , Dans ce type, la liberté de l'expression est un peu guidée par interviewer, certaines actions sont préalables à cet entretien, en effet l'enquêteur prépare à l'avance un nombre de thèmes à explorer et cela grâce à un *guide d'entretien*. Ce manuel contient des questions, des thèmes qui vont être évoqués dans l'entretien, ce qui est nécessaire c'est des tous aborder avant la fin de l'entretien.¹⁸

¹⁵ MAURICE Angers, op.cit.p229.

¹⁶ Ibid .p229.

¹⁷ Ibid.p229.

¹⁸ <http://tesis.univ-biskra.dz.pdf.consulté> le 25 septembre2017 à 14 :00.

La pré - enquête :

Dans cette étape, nous avons eu la chance d'interroger une partie de l'ensemble des travailleurs ou on a discuté sur des points essentiels relatifs aux conditions de travail mais aussi à la motivation des salariés, tout en expliquant que notre objectif a été la collecte des données concernant notre thème de recherche, ce qui nous a permis de collecter des informations claires et complémentaires pour centrer notre problématique et élaborer nos hypothèses.

L'observation:

On a utilisé le type d'observation désengagée qui est selon **France Grinschpoun** : «l'observation est particulièrement adaptée pour recueillir des comportements qui ne sont pas facilement verbalisables ou qui le sont trop et où l'on risque de n'accéder qu'à des réponses convenues de l'ordre de la désirabilité sociale.»¹⁹

Cette technique a été appliquée durant notre pré-enquête dans l'objectif d'explorer notre terrain et de vérifier les possibilités de notre recherche.

L'enquête:

Nous avons réalisé notre enquête au sein de l'entreprise Alcovel d'Akbou, où nous avons questionné une partie des travailleurs dans le but de collecter les informations qui se rapportent à notre sujet de recherche, les conditions du déroulement des entretiens étaient favorables.

L'enquête de terrain s'est déroulée durant une période de plusieurs entrevues avec les enquêtées, celles-ci ont duré en moyenne de 20 minutes, pour chacune d'entre elles.

¹⁹ MARIE-France Grinschpoun, **Construire un projet de recherche en sciences sociales et humaines**, 2^{ème} édition Enrik B, Paris, 2014, p37.

La description et conception de l'entretien

On a élaboré notre guide d'entretien sur la base des résultats de notre pré-enquête et nos observations faites a l'intérieur de l'entreprise Alcovel .

Notre guide d'entretien et constitué de 16 questions ouvertes il contient 3 axes

Le premier axe, concerne les caractéristiques de notre échantillon à savoir ; l'âge, situation familiale, le niveau d'instruction.

Le deuxième axe, porte sur les questions relatives à la

Le troisième axe, sur les questions L'intérêt que porte l'entreprise a l'égard du salarié a travers la promotion constitue pour ce dernier (salarié) une source de motivation.

Le temps et lieu

Notre recherche se situe dans un temps et un espace géographique bien déterminé. La présente étude a pris 90 jours et ce du 01/03/ou 30/ 05 .Cette étude c'est déroulée a l'entreprise Alcovel d'akbou.

Historique des conditions de travail :

Plusieurs causes en fait naitre le thème des conditions de travail suite aux mauvaises conditions de vie dans l'entreprise, ce qui provoqué différentes révoltes, les grandes grèves des ouvriers spécialisés, l'absentéisme croissant et les dévires manifestations a l'égard du travail industriel par les entreprises, se sont retrouvé dans l'inquiétude et l'obligation de réagine pour améliorer les conditions de travail.¹

- Entre 1955 et 1975: ces sont vingt années marquées par une forte croissance et par la modernisation de l'outil industriel, le taux d'accident de travail a diminué d'un tiers grâce a ces progrès d'amélioration des conditions de travail Deux nouveaux concepts ont pu s'imposer a partir des années 1970 dans l'amélioration des conditions de travail et la promotion de la sécurité intégrée.
- En 1973, on a consacré le concept «condition de travail» et crée l'agence nationale pour l'amélioration des condition de travail (ANACT) dotant ainsi le ministère chargé de travail d'un instrument d'information et de conseil des entreprises.
- La loi du 06 décembre 1976 pose le principe de l'intégration de prévention des risques professionnels a l'ensemble des situations de travail : locaux de travail machine, appareils
- produits utilisés, mais également formation pratique a sécurité de chaque salaire a son poste de travail. Ces orientations e trouvent complètes par des mesures visant à développer la concertation sur la prévention et les conditions de travail.

Au plan national, le dialogue dans la dialogue dans la définition des politiques, renforcé et systématisé parla création du conseil supérieur de la prévention des risque professionnels qui assure la concertation avec partenaires sociaux jouant un rôle déterminant

¹ GAY Rousting, le travail autrement, édition Bordas, paris, 1982, p66.

La loi de 23 decembre1982 crée le comité d'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail(CHSCT) dans l'entreprise instance représentative du personnel aux compétences élargies, qui remplace les enceins CHS, la loi permet également aux salaries de se retirer d'une situation de travail pressentant un danger grave et imminent leur vie et leur santé.²

1. Définition des conditions de travail :

Les conditions de travail sont d'une manière générale l'environnement dans lequel les employés vivent sur leur lieu de travail .Elle comprennent la pénibilité et les risques du travail effectué ainsi que l'environnement de travail (bruit, chaleur, exposition a des substances toxique, les délais de production ou de ventes d'un produit, etc) .³

2. La construction sociale des conditions de travail:

Parler de «condition de travail» implique de détacher du travail certains de ses aspects ,de convenir que, d'un certains points de vue, il ne font pas perlier du travail, qu'ils en constituent des éléments contingents .tant qu'un aspect du travail n'en est pas détaché.il fait «évidement» partie d u travail, ce n'est pas une condition de travail quand le même aspect est constitue en mauvaises condition de travail, il devient «évident» qu'il est dissociable du travail qu'on peut, voir qu'on doit le faire disparaître.

L'étude des conditions de travail amène a combiner les apports de nombreuses disciplines scientifique, toutes indispensables et chacune insuffisante .la toxicologie ou la psychologie de l'effort étudiant l'impact d'éléments ,très particuliers, mais très directement déterminants, du travail ;l'épidémiologie , la médecine ,la psychologie examinent les effets de la combinaison d'aspects plus direct ,mais pour évaluer les conséquences du travail, nous devons aussi comprendre comment il se réalise .Tel le but de l'analyse ergonomique, qui recherche aussi les déterminants rejoint la sociologie du travail et la sociologie des organisations

² Ministère de travail, **de l'emploi et de la santé, condition de travail**, édition,Bilan, paris,2011 ,p14 .

³ http://FR.Wikipedia.Org/wiki/condition_de_travail .Consulté le 25 septembre 2017 à 14 :30.

L'apport des sciences humaines ne se limite pas à l'environnement immédiat du travail, car la qualité des conditions de travail est régie pas des facteurs économique et macro sociaux .Les mauvaises conditions de travail ont des couts individuels et collectifs considérables ,mais l'amélioration peut être le couteuse pour les entreprises. économiste étudiera le rôle régulateur, du marché et ses limites, il s'intéressera aussi, ainsi que le juriste, à l'action des institutions.

Le sociologue ou le spécialistes de la gestion observera que les entreprises n'ont qu'une connaissance imparfaite du travail de leurs salariés et des moyens nécessaires pour le modifier: c'est une conséquence de la division de travail et ses relation conflictuelles entre group sociaux⁴

3. L'ergonomie:

L'ergonomie est une étude multidisciplinaires du travail humain pour remédier à l'inadaptation industrielle, limiter les atteintes à la santé physique ou mentale, réduire la fatigue professionnelles.

Les grilles d'analyse des conditions de travail ont été élaborées pour établir un diagnostic des conditions de travail, en particulier les grilles porte sur:

1. Les conditions d'ambiance physique de travail : ce terme regroupe:

- Les conditions d'ambiance sonore :exposition au bruit, perception de signaux auditifs, possibilité d'avoir une conversation,etc ;
- Les conditions d'ambiance thermique: exposition au froid, à la chaleur, aux courants d'air ,au rayonnement thermique ;
- Les conditions d'ambiance visuelles : possibilité de voir l'extérieur et d'avoir da la lumière naturelle, niveau d'eclairaement et bleuissement au poste de travail ;

⁴ MICHEL Gollac et serge voll koff, les condition de travail, 3eme édition ,édition la decouverte, paris, 2002, p, 7-12.

- Conditions d'hygiène atmosphérique : qualité de l'air, présence de poussière, fumées, vapeurs et brouillards (toxique ou pas) dans l'air, impression de confinement ;
- Les vibrations
- Les rayonnements : exposition aux ondes radars ou aux hyperfréquences, aux rayonnement radioactifs, aux infrarouges, aux ultraviolets ;
- L'état du sol: présence de produit glissants, revêtement défectueux ;
- L'état général de l'espace de travail : propreté, encombrement, couleurs ;
- Les odeurs.⁵

b). La charge au travail:

L'ergonomie définit la charge au travail selon deux notions à savoir :

La contrainte et l'astreinte:

1. la contrainte: est définie par la tâche, est formulée en termes d'objectifs à atteindre, de résultats attendus, de qualité à obtenir ...etc. Pour une tâche donnée, la contrainte peut varier d'un moment à un autre, au fait de la fluctuation des exigences instantanées.
2. l'astreinte: est définie en référence à l'activité. Elles sont la fonction du degré de mobilisation (physique, cognitive, physique) de l'opérateur.

3. c- la charge physique et la charge mentale:

Dans l'exercice de son travail, l'opérateur peut ressentir une fatigue, physique et une fatigue mentale. Cette fatigue résulte de la charge, physique et mentale, supportée par le travailleur.

Les efforts physiques requis dépendent de facteurs :

D'une part, d'une posture plus ou moins facile à maintenir, c'est la charge statique, et, d'autre part, des efforts des divers muscles fournis pour effectuer des gestes, c'est la **charge dynamique**.

⁵ JEAN Marie Peretti, ressources humaines et gestion des personnes, 8^{ème} édition, ed vuibert, paris, 2002, p190 .

1. LES Théories classique relatives aux conditions de travail:

2 .1 la théorie de l'organisation scientifique du travail:

« On tiendra que Taylor est le premier à s'être préoccupé, après quelque tentatives très limitées, de l'analyse scientifique du comportement de l'homme au travail. Il programme les gestes des salariés et enlève aux exécutants toute intervention dans la conception du travail qui sera confiée à des agents de méthodes .Il ne s'intéresse qu'aux individus en se focalisant sur les gestes accomplis, en négligeant les processus cognitifs, les dimensions collectives de l'activité de travail et en ne retenant que la motivation financière»⁶

FREDERICK WINSLOW TAYLOR ,né en Amérique en 1856 est d décède en 1915, pionnier de l'organisation scientifique du travail,il était ouvrier dans une usine d'acier, il deviendra ingénieur en chef. Son expérience d'ouvrier lui a fait comprendre les raisons pour lesquelles il était difficile de faire progresser la productivité dans les usines. Apres TAYLOR s'est engagé dans des expériences appelées l'organisation scientifique du travail ou il a rationalisé le travail au maximum.taylor a résumé les fondements de l'organisation scientifique du travail en trois principes:

- La division verticale du travail : c'est la séparation entre le travail d'exécution et le travail intellectuel de conception assuré par les ingénieurs du « bureau des méthodes». Par la démarche scientifique (étude du poste, décomposition et simplification des gestes, attribution d'un temps d'exécution a chaque tache élémentaire), ils déterminent la seul bonne façon.

⁶ LOUCHE CLAUDE, introduction a la psychologie du travail est des organisations, ARMAND COLIN, paris,2007,p22 .

Il s'agit de transférer le savoir des ouvriers de métier aux ingénieurs, ce savoir doit être diffusé, non pas par un long apprentissage auprès des enciens, mais par des instruction adressés par la hiérarchie a des exécutant formés en quelque heures.

- **La division horizontale du travail** : c'est la parcellisation des taches entre les opérateurs .Chaque opérateur aura une tache élémentaire s'simple afin d'automatiser et d'accélérer les gestes.
- **Salaire au rendement et contrôle des taches**: selon TAYLOR, la seule motivation du travail ne peut être que l'argent, c'est pour cette raison la qu'il pense que le salaire au rendement s'impose .Ainsi a chaque tache correspond un temps d'exécution, donc le chronomètre détermine la rémunération.

Le salaire au rendement lui permet de faire face aux temps morts qui résultent de la motivation organisation ou du comportement spontané des travailleurs à choisir leur propre rythme.

2 .2 la théorie de l'école de relations humaines:

Après avoir accusé l'approche mécaniste menée par TAYLOR de déshumanisation vue le désintérêt qu'elle accorde au facteur humain, beaucoup de recherches ont été mené sur l'amélioration des conditions de travail au sien des organisations en prenant en compte le facteur humain et psychologique qui est indispensable pour motiver les salaries et réaliser l'efficacité productive.

GEORGE ELTON MAYOU a complété l'approche taylorienne qui ne prenait en considération que les techniques et les conditions matérielles et ignore le facteur cognitif.

Mayo est né en 1880 a Adelaïde ,en Australie ,de ses expérimentations, il a ainsi mis en avant l'importance du climat social sur le comportement des travailleurs.

Il a donc mené une expérimentation auprès d'une usine américaine située a Hawthorne cette dernière avait pour but de mettre de évidence l'impacte que peuvent avoir des modifications sur les conditions de travail.

«Les chercheurs ont inclus a l'existence d'un effet de groupe ; preuve que la productivité n'est pas uniquement influencée par les conditions matérielles et le salaire, mais dépend pour un large sentiment collectifs et affectifs.»⁷

Cette étude démontra que la productivité augmentait lorsqu'on apportait des modification favorables aux conditions de travail mais qu'elle ne diminuait pas pour autant une fois les conditions remises a leur état initial .alors, l'augmentation de la productivité n'a pas été uniquement liée aux modification apportées au niveau des condition de travail.

⁷ JEAN-CLAUDE-G, dictionnaire thématique des science économique et sociales, édition DUNOD, paris, 1995, p214.
Opcit 214.

Pou comprendre les facteurs qui avaient contribué a l'augmentation de la productivité, l'équipe de travail avait décidé d'interviewer les salariées .a travers ses interviews, mayo est son équipe ont constaté que ce n'étaient pas uniquement les conditions matérielles qui influencent la productivité, mais le fait de s'intéresser aux individus et former des groupes solidaires dans l'organisation les incite à faire de plus en plus un bon travail.

3. les différentes conditions de travail :

Les conditions de travail sont un ensemble de facteurs qui sont :

- Le cadre temporel
- Les contraintes physiques
- Santé et sécurité au travail
- Le climat social

3-1 le cadre temporel :

«la durée du travail effectif est le temps pendant lequel le salarié est a la disposition de l'employeur et se conforme à ses directives sans directives sans pouvoir vaquer librement a des occupations personnelles»⁸

La durée du travail désigne le temps pendant lequel le salarié est tenu de rester sur son lieu. Elle influence de manière directe sur les conditions de vie et de travail. Donc la question du temps de travail est un point central des conditions de travail et son évolution peut être regardée comme un indicateur clef de l'amélioration des conditions de vie et de travail.

⁸ BAUVERT.P et SIRET.N, droit social, cas pratique, édition DUNOD, paris, 2008, p48.

«Le temps de travail constitue une variable complexe. D'abord le temps passé au travail vient en concurrence avec celui qui est utilisé pour les activités familiales et sociales».⁹

Favoriser la conciliation entre travail et vie hors-travail est une condition essentielle si l'on veut faciliter d'une part l'entrée des citoyens sur le marché du travail et d'autre part leur permettre de se maintenir dans l'emploi.

«Dans l'entreprise, l'aménagement de temps de travail est aujourd'hui un des moyens principaux de l'intégration et la variable «ressources humaines» à la stratégie .le premier conditionnement de tout travail est le cadre fixé par le temps. Ce dernier est pour le travailleur une ressource inéluctablement limités autour de laquelle s'organise toute la vie individuelle et sociale»¹⁰

L'entreprise s'est attribué une grande part dans la répartition du temps dans la vie de ses salariés. Cette part s'est progressivement réduite, du fait de l'allongement de la durée du travail composée de quatre facteurs:

- L'entrée plus tardive dans la vie active.
- L'abaissement de l'âge de retraite.
- La rééducation du temps de travail quotidien et hebdomadaire.
- L'accroissement des congés annuels et des possibilités d'absence.

⁹ LOUCHE Claude.opcit.p140.

¹⁰ VATTEVILLE Eric, mesure des ressources humaines et gestion de l'entreprise .Edition ECONOMICA, 1985, p117.

4 les contraintes physique:

«Il existe un autre élément qui conditionne la motivation des acteurs de l'entreprise: ce sont les conditions dans lesquelles les différentes taches pour réaliser le produit et/ou le service s'exécutent»¹¹

«les facteurs environnementaux de l'entreprise peuvent avoir une influence positive ou négative sur le résultat »¹²

«les conditions physiques de l'environnement de chaque poste de travail sont mesurables: pureté de l'air, température, hygromètre, odeur, éclairage, bruit...toutes ces donnes qui entourent le travailleur et la charge physique et nerveuse de son activité ont surtout une influence sur sa santé et sur sa sécurité»¹³

Les contraintes physique sont étroitement liées aux taches effectuées et aussi a l'environnement du travail :

- Sollicitation mécaniques (efforts, posture, pénible, attention permanente, gestes et déplacement répétitifs, secousses et vibration,...)

-exposition a diverses nuisance, polluants ou agents chimique ou biologiques (courant d'air, bruit, poussière et fumées, températures et humidité anormal, produits chimiques volatiles, toxique,...)

¹¹ PINET .C **10 clés pour réussir sa certification ISO 9001** :2008, Edition AFNOR, 2^{ème} édition, 2009,p57.

¹² Projet management institut, **Guide corpus des connaissances en management de projet**, 4^{ème} édition , USA ,2008.P56.

¹³ VATTEVILLE Eric, op.cit., p135.

-Risque de blessures ou d'accidents qui entrent pour une part dans les contraintes physique.

L'impacte des contraintes physiques est souvent rapide, ainsi l'accumulation d'efforts excessifs entraine des troubles causant un vieillissement prématuré.

Santé et sécurité au travail:

« Le management de sécurité et de la santé au travail devient un enjeu majeur des politiques RH pour trois raisons:

- les exigences croissantes des parties prenantes vis-à-vis de l'entreprise dès lors qu'est en jeu la personne du salaries, sa protection des risques, son confort et son bien-être.

- les enjeux financiers du fait des couts induits par de mauvaises conditions de travail, de santé et sécurité.

-les contraintes démographique avec les conséquences du vieillissement de la population active nécessitant une redéfinition de l'organisation et des condition de travail»¹⁴.

«Une entreprise se doit de n'avoir qu'un seul objectif : que chaque collaborateur revienne de son lieu de travail et rentre chez lui en entier et en bonne santé»¹⁵

¹⁴ PRETTI J-M, Ressources humaines, édition DUNOD, paris, 2006, p142.

¹⁵ METAYER.Y et HIRSCHAL.L, premiers pas dans le management des risques. Edition AFNOR,2007.p82

a) La santé au travail:

« L'impacte de la santé des travailleurs sur leur productivité ont conduit les entreprise a prendre des mesures pour améliorer les conditions de travail et préserver la santé de leurs salaries .Cependant, les exigences de la production et la méconnaissance des effets a long terme de certaines pratiques et conditions de travail ont longtemps limité les efforts»¹⁶

L'entreprise doit disposer les moyens nécessaires pour garantir la santé de ses salaries y compris la médecine de travail .

«La médecine de travail est spécialisé dans la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. Son rôle est d'analyser les risques, de conseiller et former les travailleurs ainsi qu'a contrôler leur santé».¹⁷

L'intensification du travail, les risques psycho-sociaux, les pathologies a effets differés, les risques nouveaux induits par des technologies en evolution, rendent nécessaire l'intervention des services da la prévention et du maintien dans l'emploi, d'une équipe de professionnels de la santé au travail, qu'ils ou elles soient médecins, infirmières, assistantes médicales, ergonomes, psychologue, toxicologue ou ingénieurs de sécurité.

La médecine du travail a tout pour s'imposer comme une médecine moderne, à l'interface entre l'homme et son environnement.

¹⁶ Ibid.142.

¹⁷ LETHIELLEUX L, l'essentiel de gestion des ressources humaines, Edition LEXTENSO,5^{ème} édition, paris,2011 ,p33 .

a) La sécurité au travail:

«Etonnamment, plus la sécurité s'améliore, plus l'entreprise souhaite en faire plus, et plus elle investit dans ce sens. Dans les entreprises peu Sûres où un petit investissement permettrait d'obtenir des améliorations notables, on ne veut rien faire ; et au contraire, celle où les résultats sont bon et où un progrès supplémentaire est couteux, on n'hésite pas a le faire. La dimension psychologie ou morale du sujet est donc bien présente »¹⁸

L'employeur doit prendre toutes les dispositions nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des travailleurs de l'établissement sur la base d'une évaluation des risques existants dans son entreprise.

Les objectifs que l'employeur doit atteindre, en mettant en œuvre des mesures appropriées, découlent des principes généraux de prévention suivants :

- adapter le travail a l'homme
 - combattre les risques a la source
 - tenir compte de l'état de l'évolution de la technique.
 - remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux
-
- Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants.
 - Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle.

¹⁸ BENOIT P, le guide de la sécurité au travail, les outils du responsable, 2^{ème} édition, Edition Afnor, 2010, p 04 .

- Donner les instructions appropriées aux travailleurs.

La sécurité en entreprise est devenue avec la prise de conscience face aux risques, un domaine incontournable. Afin de réduire l'effet de ses risques, il est nécessaire d'étudier la sécurité au travail, et la considérer non plus comme une charge improductive, mais un investissement positif qui contribue à la réussite continue de l'entreprise.

Le climat social:

«Le climat social d'une entreprise, même s'il est difficile à évaluer, reste néanmoins une source de risque à prendre en compte»¹⁹.

«L'entreprise est une aventure collective, c'est ce qui en fait le charme»²⁰

«Les organisations constituent pas excellence un lieu de relation(...) les relations se développent avec les pairs mais également avec la hiérarchie»²¹

« La communication interpersonnelles constitue un élément essentiel du travail en équipe...Le but essentiel de la communication interpersonnelles est de créer une entente mutuelle. Hormis cela, communiquer sert également :

- A favoriser l'apprentissage collectif ; à mettre à jour, à partager et à changer des connaissances ; à informer les employés et à instaurer la transparence.
- A favoriser la coopération et la solidarité au sein de l'entreprise ainsi qu'à inciter les employés à l'action.

¹⁹ ROUX, M, **Appel d'offres, rédiger, répondre, analyser**, Edition d'organisation EYROLLES, paris, p168.

²⁰ GILLET-GOINARD.F ET SENO.B, **réussir la démarche qualité, appliquer des simples**, Editions d'organisation EYROLLES, paris, 2009 .p 19.

²¹ LOUCHE Claude, op.cit., p 11.

- A exprimer les normes et les valeurs de l'entreprise ;à influencer les opinions et les attitudes ;à cultiver la compréhension du changement et de l'amélioration.
- A développer des aptitudes telles que savoir écouter, définir des priorités, planifier des activités, etc.

La communication interpersonnelle vise donc à élargir les connaissances (l'apprentissage) et, en conséquence, à modifier l'attitude et le comportement des individus »²²

La communication semble la base de toute bonne entente et de tout travail d'équipe. Le fait de prendre le temps et de vouloir créer un esprit de communication dans un service ou dans une entreprise est primordial.

L'entreprise doit accorder une grande importance au climat social et aux relations interpersonnelles. Il faut que ces relations- la restent cordiales sans conflit.

Quand l'ambiance et l'atmosphère sont bonnes on peut dire que l'entreprise bénéficie d'un bon climat social et par conséquent qu'elle bénéficie d'un bon management, d'équipes solides et de la réussite de l'entreprise.

Un bon climat social est donc primordial puisque cela implique travailler dans des conditions de travail agréable et chaleureuse, aussi engendre la satisfaction du besoin d'estime, d'appartenance au groupe mais également d'être reconnu.

Par conséquent, la dégradation du climat social entrainera des effets pervers pour l'entreprise et ses salariés.

²² HUIBERT K RAMPERSAD, total performance SCORECARD, réconcilier l'homme et l'entreprise, Springer, Paris, 2005, p203.

Le climat social est donc un élément essentiel motivateur, puisqu'un salarier aura beaucoup moins de difficultés à aller travailler si le climat social de son entreprise est bon que s'il ne l'est pas.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont devenues l'un des domaines incontournables dans les organisations, car elles favorisent les échanges et la communication en réseau, les gains et l'amélioration de la productivité, d'une rapidité d'accès et une maîtrise des informations et dans ce cas-là, les salaires doivent s'adapter à cette rapidité de dévolution qui demande un apprentissage long et profond.

La motivation personnelle à tous les niveaux devient un sujet propriétaire dont il est un facteur essentiel de la réussite des entreprises, en revanche les dérangeant sont dans l'obligation de tenir compte de motivation des salariés.

De cela dans ce chapitre on va présenter les différentes théories et approches qui ont traitées ces sujets.

La motivation en travail :

La motivation n'est pas un simple trait de personnalité qui serait indépendant du contexte. Ce n'est pas non plus la conséquence quasi - automatique d'une bonne manière de diriger ceux qui travaillent, ou d'une structure organisation adéquate ; c'est la résultante complexe de contraintes économique technologique organisationnelles et culturelles au sens le plus large et de leurs interaction avec les besoins, les valeurs et les aspirations des individus. En outre, la motivation n'est pas un état stable mais un processus toujours remise en question. ¹

Un personnel motivé représente un atout clé pour une organisation. Motivé le personnel doit être un des objets majeurs de la gestion des ressources humaines, la motivation est un phénomène complexe, il semble donc utile de s'intéresse aux théories de la motivation.

Les recherches sur les théories de la motivation sont multiples s'intéressent aux besoins ressent par les individus et aux conditions qui les poussent à satisfaire ses besoins. Ces théories sont donc axées sur le déclenchement et l'intensité de la motivation

¹ Claude LEVY-LEBOYER, la motivation dans l'entreprise modèle et stratégies, 2eme éd, édition d'organisation, 1998 ,p10

Historique et définition de la motivation :

Le concept de motivation est initialement défini dans les disciplines juridiques la justification d'une décision de justice. Cette définition sera reprise au cours du XXème siècle par des psychologues pour expliquer ce qui justifie l'adoption de tel ou tel comportement de la part de l'individu. Tolman (1932) et Lewin (1936) sont les autres qui lancent les premiers travaux sur la théorisation du concept de motivation. Dans les domaines de l'organisation et du travail. Des autres en exergue l'intérêt de travailler sur les questions de stimulation est de motivation. Sans opérer de travaux théoriques sur le sujet leur rôle est important car tout au long de l'année 1940_1950. De nombreux psychologues vont étudier le concept dans le champ du management des organisations. le concept de motivation au travail va prendre corps et les entreprises vont rapidement porter sur lui un intérêt grandissant .En effet , une large part des travaux sur la motivation au travail va se focaliser sur la motivation à la performance .Ces travaux vont orienter la conceptualisation du phénomène .Au cours des années 1960 _1970 ,un large consensus va s'opérer entre les chercheurs du domaine, au delà des oppositions entre courants théoriques pour définir le concept de motivation au travail (Roussel,1996) . La définition de Valland et Thill (1993) s'inscrit dans ce mouvement : "le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et /ou externes produisant le déclenchement, la l'intensité et la persistance du comportement" ²

Quelles que soient les variantes données à la définition du concept, les psychologues s'accordent pour identifier et définir quatre principales caractéristiques de la motivation :

Le déclenchement du comportement : c'est le passage de l'absence d'activité à l'exécution de tâches nécessitant une dépense d'énergie physique, intellectuelle ou mentale. La motivation fournit l'énergie nécessaire pour effectuer le comportement adapté à une situation donnée .Elle résulte d'une force interne (recherche de plaisir) ou d'une force externe (obtention d'une récompense)³

² Jacques ROJOT et al, **comportement organisationnel(théories des organisations, motivation au travail, engagement organisationnel)**, 1^{er} ed, de Boeck, Paris, 2009, p166

³ Jacques ROJOT, op cite, p167.

La direction du comportement : La motivation dirige le comportement dans le sens qu'il convient, c'est-à-dire vers les objectifs à atteindre .Elle est la force incitatrice qui oriente.

- L'énergie nécessaire à la réalisation des buts à atteindre
- les efforts pour réaliser de son mieux, selon ses capacités, le travail qui est attendu.⁴

L'intensité du comportement : la motivation incite à dépenser l'énergie a la mesure des objectifs à atteindre .Elle se manifeste par le niveau des efforts physiques, intellectuels et mentaux déployés dans le travail. Chaque emploi exige une certaine proportion de ces trois types d'efforts.

La persistance du comportement : la motivation incite à dépenser l'énergie nécessaire à la réalisation régulière d'objectifs, à l'exécution fréquente de tâches pour atteindre un ou plusieurs buts. La persistance du comportement se manifeste par la continuité dans le temps des caractéristiques de direction et d'intensité de la motivation⁵

Or, la question de la motivation des personnes dans les organisations resurgit régulièrement. a tour de rôle, les personnalités politiques, les dirigeants d'entreprises, les représentants du personnel et les syndicats, les managers, les chercheurs, les psychologues des organisations, les médecins du travail, ramènent le concept de motivation sur la table des discussions et dans le débat public. La recherche académique investit de nouveau champs d'études nouvelles perspectives théoriques s'ouvrent.

⁴ Ibid., p168.

⁵ Ibid., p168.

La théorie des besoins et de motivation :

A) La hiérarchie des besoins de Maslow (1908-1970) :

Le modèle hiérarchique de Maslow, dû à Abraham Maslow, est sûrement le plus connu en France. En fait, Maslow ne s'est intéressé à la motivation au travail qu'à la fin de sa carrière et ce sont en réalité des psychologues du travail qui ont appliqué ses propositions théoriques aux problèmes de la motivation dans les organisations. Le propre de Maslow était de montrer que le terme de toute vie humaine est constituée par la quête incessante de nouvelle satisfaction concernant ceux de nos besoins non exaucés. En d'autres termes, l'ensemble de nos conduites serait guidé par la satisfaction de besoins qui caractérisent tous les êtres humains et qui sont donc instinctifs, biologiques et fondamentaux⁶

A. MASLOW a exposé sa théorie de motivation et schématisé une pyramide des besoins. Il distingue cinq types de besoins que nous allons définir ci-dessous :

- les besoins psychologiques : ce sont typiquement des besoins concrets tels que manger, se vêtir, se nourrir ... etc.
- les besoins de sécurité : il s'agit de la protection de soi au niveau physique mais également moral
- les besoins sociaux d'appartenance à un groupe : l'individu a besoin de s'intégrer dans un groupe, être reconnu et être estimé par ce groupe
- les besoins d'estime, de respect et de confiance : l'individu souhaite être reconnu en tant qu'entité propre au sein des groupes auxquels il appartient.

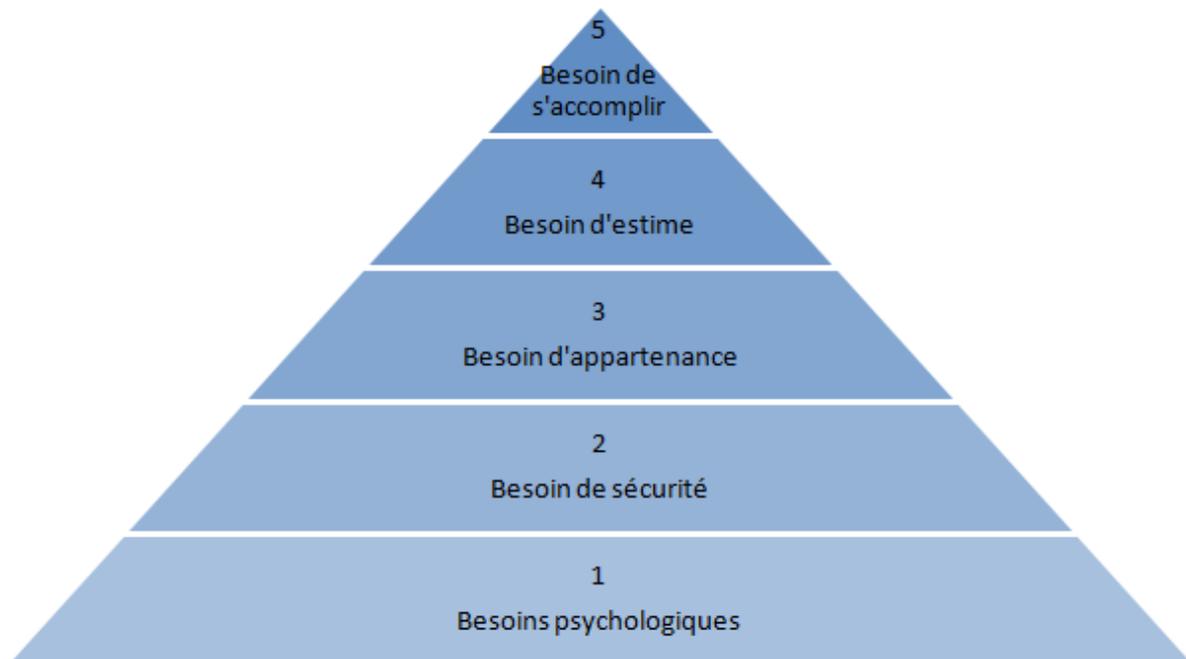
- Les besoins de développement personnel : l'homme a besoin de s'épanouir et de rechercher le meilleur en soi, alors il vise à sortir d'une condition purement matérielle pour atteindre l'épanouissement⁷

Maslow a constaté que lorsque un besoin est satisfait, l'individu cherche à satisfaire le besoin suivant, situé à un niveau plus élevé. Alors on a besoin de satisfaire un besoin supérieur uniquement quand le précédent a été satisfait

⁶ Fabien FENOUILLET, **La motivation**, Dunod, Paris, 2003, p87

⁷ Auteur non cité, <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/les-theories-de-la-motivation-au-travail.pdf>, consulté le 29 mars 2017 à 14 :10 .

La pyramide des besoins de Maslow



2 la théorie d'Herzberg (la théorie des deux facteurs):

Les travaux d'Herzberg portent par l'essentiel sur la question de la motivation humaine au travail, en 1959, il publie un ouvrage de référence: le travail et la nature de l'homme.

Herzberg distingue deux types de besoins, ceux qui sont propres à tous les êtres vivants, et ceux qui sont particulier à l'espèce humaine. Et il postule que seuls ces derniers sont des « motivateurs », alors que les autres, qu'il qualifie de besoins « d'hygiène ». Ce qui lui permet d'opposer les sources de motivation à ce qu'il définit comme de simples remèdes à l'insatisfaction. Ces sources de

motivation que Herzberg nomme des « motivateurs » sont liées au contenu des tâches. C'est -à- dire au fait d'assumer des responsabilités, à la réussite, à la promotion, à l'intérêt pour le travail lui - même, à l'autonomie, aux défis surmontés⁸. Alors que les remèdes à l'insatisfaction, les facteurs « d'hygiène »

Concernant ce que Herzberg rassemble sous le nom de « contexte » du travail. Essentiellement le salaire. La sécurité. Les relations avec les collègues, les conditions matérielles du travail et la politique de gestion des ressources humaines qui caractérise l'entreprise.⁹

L'idée principale de Herzberg est que les circonstances qui conduisent à la satisfaction et la motivation au travail ne sont pas de même nature que celle qui conduisent à l'insatisfaction et au mécontentement, il élabore ainsi une théorie dite des facteurs ou bi-factoriels il part du constat que les réponses des individus sont différents selon qu'on leur demande ce qui provoque leur motivation au travail et ce qui déclenche leur insatisfaction.

Pour élaborer sa théorie Herzberg a utilisé la méthode des incidents critiques qui constitue, lors d'entretiens avec des salariés, à leur demander de relater des événements concrets dans le passé au cours desquels les salariés se sont sentis exceptionnellement satisfaits ou insatisfaits de leur travail. À travers l'analyse des

Réponses, il observe que ce ne sont pas les mêmes facteurs qui causent les souvenirs agréables et les souvenirs désagréables. Il est progressivement amené à distinguer deux grandes catégories de facteurs.¹⁰

1. Dans la première catégorie, se trouvent les facteurs qui ont la capacité d'apporter de la satisfaction aux employés, ce sont les facteurs de motivation car ce sont des besoins que l'individu va chercher à combler cette recherche va le conduire à produire davantage d'efforts, ces facteurs sont
 - L'accomplissement ou la sensation d'avoir bien réalisé son travail.
 - La reconnaissance notamment du travail bien fait
 - Le travail en tant que tel

⁸ Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p45

⁹ Ibid., p46

¹⁰ Fabien FENOUILLET, op cite, p89, p90

- Le plan de carrière notamment au travers de promotion d'avancement et de réalisation de soi

2 .la deuxième catégorie regroupe les facteur qui ne peuvent produire que de l'insatisfaction s'ils ne sont pas maîtrisés, ce sont les facteur d'hygiène, au sens psychiatrique de l'hygiène mental, car ils font partie des conditions nécessaires mais non suffisantes a l'équilibre de l'individu, ces facteurs environnementaux ne sont pas a même de créer la motivation, par contre, ils ont un impact négatif sur l'individu s'ils ne sont pas contrôler, ces facteurs sont les suivant :¹¹

- Les qualités et défauts du supérieur hiérarchique
- La rémunération
- La politique et administration de l'entreprise
- Les relations de travail (supérieurs, collègue, subordonnes)
- Les conditions de travail telles que la sécurité de l'emploi, la condition de vie dans l'entreprise¹²

Finalement Herzberg distingue les différents éléments d'un emploi en deux catégories, ceux qui servent des besoins économiques ou viraux, les besoins d'hygiènes ou de maintenance .Et ceux qui satisfont des motivations plus profondes, les facteurs de motivation, il tire comme conclusion que la direction d'entreprise doivent individuellement élargir et enrichir le travail chacun.¹³

En effet la théorie affirme que pour produire des attitudes positives par rapport au travail, et dans le but de motiver un employé, les éléments identifiés des l'origine comme facteur de motivation doivent être incorporés dans l'emploi d'un salarié. Le contenu de travail, plutôt que le cadre dans le quel il est exercé, est la chose importante .le travail doit offrir a l'individu des possibilités de sentiment d'accomplissement, et la personne doit recevoir de la reconnaissance pour cet accomplissement .le travail doit être intéressant, permettre de progresser, et de la responsabilité. Quand les emplois sont conçus selon ces principe (ou enrichis), la motivation et les attitudes positives se produiront.

¹¹ Ibid., p89

¹² Ibid., p 90

¹³ Ibid, p91

Quand ces facteurs sont absents, cependant, il ne résulte pas de l'insatisfaction, mais simplement une absence de satisfaction ¹⁴

Ainsi, pour Herzberg pour améliorer la motivation recommande d'enrichir le travail pour qu'il suscite les facteurs de motivation dont il a distingué deux types de facteurs d'une part les facteurs d'hygiène qui sont des facteurs liés aux besoins physiologique, pour Herzberg ses facteurs n'induit pas à la motivation ou à la satisfaction, mais peuvent conduire à la démotivation ou à l'insatisfaction s'ils ne sont pas présents ce sont (la politique et l'administration de l'entreprise, les relations interpersonnelles, les conditions de travail, la sécurité de l'emploi qui peut être par un contrat de travail, la rémunération,....etc.) et d'une autre part, y a les facteurs de motivation qui sont des facteurs intérieurs à l'homme sont le sentiment d'accomplissement, la reconnaissance, de l'accomplissement, la progression, individuelle, le contenu de travail, la responsabilité,.....etc. de cela pour Herzberg pour améliorer la motivation des travailleurs consiste à donner plus de responsabilité et d'autonomie, à leur donner des tâches plus complexesetc.

la théorie de l'équité d'Adams :

Adams a cherché à préciser dans quelles conditions le rapport entre ce qu'on fait comme travail et ce que vous rapporte est jugé équitable ou non, en effet, l'évaluation de la performance et la perception de la situation du point de vue de son équité ne peuvent être sous effet sur la motivation.

Des le début des années 1960, Adams développe la théorie de l'équité, qui a connu depuis de nombreux prolongements ; selon Adams, tout individu au travail observe son environnement afin d'évaluer si le traitement qui lui est réservé est équitable ou non l'individu effectue le rapport entre les avantages

Qu'il retire de son emploi et les contributions qu'il effectue pour l'organisation ¹⁵

Adams suggère que le sentiment d'équité résulte d'un processus d'échange, qui prend place entre employé et employeur, entre l'organisation et ses membres.

En outre, cette comparaison met en jeu ce que l'individu apporte à l'organisation les résultats de son travail, son expérience, ses compétences, ses qualités de tous ordres, ses qualifications et ce qu'il reçoit de l'organisation,

¹⁴ Patrice ROUSSEL, **rémunération, motivation et satisfaction au travail**, édition Economica, Paris, 1996, p39

¹⁵ .Auteur non cité, <http://www.iae-toulouse.fr/file/stimrh/les-theories-de-la-motivation-au-travail.pdf>, consulté le 29 mars 2017 à 14H15.

c'est-à-dire son salaire, les marques d'estime, les avantages en nature, la stabilité dans l'emploi.....¹⁶

Mais la comparaison entre « les inputs » et les « outputs », le sentiment d'iniquité existe lorsque le rapport entre les deux ratios inputs /outputs paraît déséquilibré par comparaison avec d'autres personnes.

Au cas où cette comparaison se jugée non équitable, il se crée une tension négative qui déclenche différents comportements destinés à rétablir l'équité. Il peut simplement y avoir une activité destinée à faire modifier soit les inputs ou les outputs des autres. Autrement dit, la personne qui se juge victime d'iniquité peut tenter de modifier ses inputs ou de faire modifier ses outputs, ou encore elle va se résigner de la situation en perdant toute motivation¹⁷

Le modèle d'Adams a plusieurs implications importantes premièrement, le sentiment de justice ou est déterminé par le processus cognitifs ce que signifie que les caractéristiques objectives de la situation ont moins d'importance que la manière dont elles sont interprétées par chacun. En second lieu, il n'y a pas forcément d'inéquité ressentie lorsqu'une personne fournit des inputs importants et reçoit peu d'échange, aussi longtemps sont dans la même situation.

Troisièmement, l'inéquité peut être négative (plus d'outputs qu'on juge en mérite) ou positive (moins d'outputs qu'on juge en mériter)¹⁸

- Les rétributions (outputs) regroupent le salaire, les promotions, les conditions de travail, le statut, la reconnaissance, l'intérêt des tâches réalisées.....
- Les contributions (inputs) comparent la formation détenue, l'implication, l'ancienneté, le niveau de compétence, les efforts réalisés, les performances, l'expérience, professionnelle détenue.....

Le rapport personnel calculé par l'individu entre ses avantages et ses contributions lui-même, permet d'établir le ratio A_p / C_p qu'il va ensuite comparer au ratio d'autres personnes, pour lesquels il évalue les avantages par rapport aux contributions. Ces deux ratios permettent à l'individu d'évaluer son sentiment de justice (ou d'injustice) à l'égard de sa situation dans l'entreprise. Trois scénarii sont envisageables :¹⁹

¹⁶ Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p80.

¹⁷ Ibid. p81

¹⁸ Claude LEVY-LEBOYEUR, op cite, p81.

¹⁹ Ibid , p81

- Situation d'iniquité (sur-équité). Si l'individu juge que son ratio est plus avantage que celui des autres, on dit qu'il est 'sur payé'. cela peut faire naître des sentiments d'inquiétude et d'insécurité chez l'individu. ce ressenti serait généralement temporaire. Pour son équilibre psychologique et éviter un sentiment de culpabilité, un individu ressentant un sentiment de sur-paiement changerait de référents afin de se comparer avec d'autres personnes aux caractéristiques se rapprochent davantage des siennes
- Situation d'équité. L'individu estime que le traitement qui lui est réservé est comparativement équitable par rapport à celui qui est réservé aux autres. les rétributions qu'il obtient sont jugées par rapport aux contributions qu'il apporte.
- Situation d'iniquité (sous équité). L'individu trouve que son ratio est inférieur à celui des autres, il s'estime 'sous payé'. Cela peut être dû à des contributions jugées élevées ou à des rétributions considérées comme trop faibles²⁰

Adams précise en outre que l'individu compare sa situation par rapport à des individus de l'entreprise (équité externe) mais aussi à des personnes extérieures à l'entreprise (équité externe). Selon l'auteur, un traitement injuste aurait pour effet de démotiver les individus alors qu'un traitement juste a pour effet de motiver les individus en répondant à leur besoin de justice²¹

Ainsi, Adams a développé cette théorie selon laquelle un individu est motivé lorsqu'il considère que la rétribution qu'il reçoit de son travail (outputs) qui peut être financier (salaire, prime) même peut être non financier (reconnaissance, fierté, sécurité de l'emploi par un contrat de travail, promotion sentiment d'accomplissement....) qui serait en ligne avec sa contribution (inputs) qui se fait par le biais non seulement du travail fourni mais aussi par d'autres biais tel que la compétence, les aptitudes personnelles,....etc.

²⁰ Claude LEVY –LEBOYEUR, op cite, p81

²¹ Auteur non cité, <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/les-theories-de-la-motivation-au-travail.pdf>, consulté le 29 mars à 13 :15

c) La théorie V.I.E de Vroom :

Cette théorie cognitiviste, appelée aussi « la théorie du résultat escompté » elle rend compte des interactions entre l'entreprise et les salariés et repose sur trois conceptions :

La « valence » (V) : c'est la valeur, positive ou négative, que l'on attribue au résultat de ses actions ou de sa performance. C'est répondre à la question : ce que j'obtiens en retour pour ma performance accomplie, c'est important pour moi ou pas ? Dans le cadre de travail, par exemple, l'important pour certains peut être le niveau des salaires, pour d'autres du temps libre. Ces préférences sont mesurables sur l'échelle de (-10 à +10)

L'« instrumentalité » (I) : est-ce que la performance est corrélée avec le résultat ? C'est la probabilité perçue d'un lien entre la performance à atteindre et ce que j'escompte en retour. C'est répondre à la question, si je fais ceci, alors est-ce que j'obtiendrai cela en retour ? Mesurable sur une échelle de 0 à 1

L'« attente » (a) : Est-ce que l'effort abouti à une performance ? c'est répondre à la question, si je me mobilise pour faire cela, est-ce que j'arriverai à cette performance ? Mesurable sur une échelle de 0 à 1.

Vroom propose une formule calculant la force de la motivation (F) ; il propose donc l'équation suivante pour modéliser la motivation (M) au travail : $M = V \times I \times E$. la valence (V) des résultats est multipliée par l'instrumentalité (I) et l'expectation (E). comme dans la formule de Hull, aucun de ces trois facteurs ne doit être nul, sinon la force motivationnelle résultante est elle-même nulle²²

Ces trois composantes sont essentielles à la motivation et ces notions subjectives varient d'un individu à un autre.

D) Théorie ERG d'Alderter :

Théorie des besoins ERG comme une adaptation aux situations de travail. Se basant sur une étude auprès de 110 employés de banque. Alderter propose que la motivation de l'individu consiste à agir en vue de satisfaire trois catégories de besoins : les besoins d'existence (E) les besoins de rapports sociaux (R) et les besoins de développement personnel (D).²³

²² Fenouillet FABIEN, op.cit. p86.

²³ Patrice ROUSSEL, op cite, p35

- les besoins d'existence : ils expriment les désirs d'ordre physiologique et matériel et correspondent aux besoins d'ordre inférieure chez Ma slow, c'est -à dire les besoins physiologique est sécurité. La faim, la soif appartiennent à cette catégorie. Il en est de même pour le désir d'améliorer ses conditions de travail, son salaire ou ses avantages divers en milieu organisationnel.²⁴

Les besoins de rapports sociaux : il s'agit des besoins qui poussent un individu à entretenir des relations avec d'autres personnes .ces relations sont des échanges amicaux et conflictuels entre l'individu et les personnes qui il côtoie. ces besoins s'expriment par le partage avec autrui de sentiments, ces besoin de confidences, d'idées, ou au contraire de haine, de rivalité etc. Ce besoin d'échange est un facteur de motivation qui pousse l'individu à chercher à le satisfaire.²⁵

En entreprise, les besoins de rapports sociaux peuvent se traduire par la volonté de s'intègre dans équipe de travail, de chercher les contrats avec autrui, de rendre les échanges conviviaux avec les collègues, de participer à des activités syndicales ... Ce type de besoins correspond aux besoins d'ordre supérieur d'estime de soi (en partie) et sociaux proposés par Maslow.²⁶

Les besoins de développement personnel:

L'individu est motivé pour satisfaire ce type de besoin afin, d'une part d'assouvir ses aspirations pour la créativité et l'innovation, et ses désirs de participer à des taches ou des activités enrichissantes, d'autre part, d'affronter des situations de défi .ce type de besoin s'apparente aux besoins d'ordre supérieur d'estime de soi (en partie) et de réalisation de soi tels qui ils ont été définis par MA slow. Cependant, il faut relever une nuance .pour MA slow .l'actualisation de d'où, pour une personne est liée la réalisation de son potentiel inné. Chez Alderfer, le développement personnel correspond aux désirs d'interagir avec succès son environnement a fin de l'examiner, de l'explorer et de le maîtriser.²⁷

²⁴ Ibid., p35

²⁵ Ibid., p36

²⁶ .Patrice ROUSSEL, op cite, p36

²⁷ Ibid, p36

Le mécanisme de la motivation selon Alderfer fonctionne différemment par rapport aux propositions de Maslow .Ici n'existe pas de hiérarchie de préséance des catégories de besoins .chaque besoin peut agir de manière simultanés de la motivation dépend de l'intensité d'un besoin. Cette intensité dépend elle - même du degré de satisfaction du désir: plus il satisfait, moins il est intense, et inversement.

D'autre part: "la satisfaction des besoins inférieurs (d'existence) rend seulement plus probable que les besoins supérieurs (de rapports sociaux et de développement personnel) deviennent motivants, mais n'est plus une condition sine qua non pour que ceci arrive".²⁸

De plus, la satisfaction du besoin de développement personnel a la faculté de renforcer le désir des deux autres catégories de besoins de niveau inférieur (selon l'échelle de besoins définie ci -après) .Ainsi, le schéma de la motivation peut être représenté de la manière suivante:

- 1) Faible degré de satisfaction d'un besoin.
- 2) forte intensité éprouvée du besoin.
- 3) motivation pour réduire ce niveau d'intensité.
- 4) satisfaction du besoin.²⁹

La seconde contribution de la théorie ERD est d'avance l'hypothèse du phénomène de frustration- régression. Lorsque l'individu ne peut pas satisfaire ses besoins de développement personnel, il se peut qu'il régresse dans l'échelle des besoins. Par frustration il reporte ses désirs sur les besoins de rapports sociaux dont l'intensité va par conséquent augmenter. de même, s'il ne peut pas satisfaire ses besoins de rapports sociaux ,il est possible que l'intensité de ses besoins d'existence augmente .De nouveau , le processus de régression dans l'échelle des besoins se produit à cause d'une frustration .Ainsi ,Alderfer va à l'encontre de Maslow pour qui il ne peut y'a avoir que progression dans la satisfaction des besoins en fonction de leur hiérarchisation, alors que dans la

²⁸ Ibid. p36

²⁹ Patrice ROUSSEL, op cite, p36

théorie ERD il peut y'a avoir régression .L'échelle de besoins est une notion différente de celle de hiérarchie des besoins chez Maslow .³⁰

En effets, d'après Alderfer, on peut classer les trois catégories de besoins sur un continuum allant du plus concret (besoin d'existence) au plus abstrait (besoin de développement personnel).

Enfin, l'intensité d'un besoin est subjective. Selon La personne, un type de besoin peut dominer les deux autres. Cette domination peut être permanente, ou d'une durée ou moins longue selon les changements opérés dans la vie de l'individu, voire circonstancielle selon la qualité du besoin considéré.³¹

Ainsi le phénomène de frustration conduit l'individu à régresser sur cette échelle des besoins en délaissant les plus abstraits quand il ne peut pas les satisfaire, pour reporter la plus forte intensité de ses désirs sur les plus concrètes mais en aucun car cette échelle de besoins ne signifie une préséance entre ces trois catégories de besoin.

³⁰ Ibid, p36

³¹ Ibid, p37

Présentation du terrain**I. Historique de l'entreprise ALCOVEL :**

Le complexe velours d'Akbou est inscrit comme projet au deuxième plan quadriennal signé le 31/09/1977 entre la SONITEX et l'association Subvertira le Peigné de Belgique. L'individualisation du projet est intervenue le 15/05/1978 et la mise en vigueur du projet le 25/09/1978 et les travaux de réalisation sont débutés le 11/1978, par contre la réception définitive est le 07/11/1984 et la date de la mise du complexe au régime de croisière dont la période est établit jusqu'à 1985

A partir du 28/01/1998 le complexe velours d'Akbou, unité de Laghouat est transformé en S.P A. au capital de 1 500 000 000,00 DA dénommé « Algérienne des cotonnades et velours », Al.CO.VEL par abréviation

II. Situation géographique :

Le complexe est situé à environ 7 km du chef lieu de la daïra d'Akbou et à 70 km du chef lieu de la wilaya de Bejaia. Sa superficie est de 158 400 m² dont 62 340 m² couverte. Son effectif total est de 898 dont :

Le complexe est l'unique en son genre dans le tiers monde et le quatrième dans le monde. Il se compose d'un pavillon administratif, trois magasins de Produits chimiques, pièces de rechanges, marchandises et trois ateliers de filature, tissage, finissage et un bloc de services généraux et un centre de formation et d'orientation. sa capacité de production est de 05 millions de mètres linéaires de velours par année

Présentation des différents services du complexe :

1) -Nature juridique de l'entreprise : AL.CO.VEL est une société par action (SPA) à caractère industrielle et commercial.

a)- Commerciale : Une fois les matières premières transformées en produits finis, l'entreprise procède à leur commercialisation après avoir déterminé leur prix

b)- Industrielle : elle achète des matières premières et fourniture qu'elle transforme en produits finis.

2)- Prestation des services : outre la transformation et la commercialisation l'entreprise réalise aussi des prestations de services où elle reçoit des matières Premières comme le tissus pour le traitement (teinture) et le coton et l'acrylique pour sa transformation en file

Processus de réalisation des produits finis au niveau du complexe :

Phase1 : Approvisionnement en matière première

Phase 2 : Stockages des matières première

Phase 3 : Transformation des matières première.

Phase 4 : Stockage de produits semi- finis.

Phase 5 : Transformation des produits semi-finis en produit finis.

Phase 6 : Stockage de produit finis.

Phase7 : Mise en vente des produits finis.

3)- Organisation administrative du complexe :

a-Direction du complexe : La direction du complexe est assuré par un directeur (PDG) elle constituer par un secrétariat, service hygiène et sécurité formé par une section prévention, section protection incendie et par une section gardiennage.

b-Direction administration et finance :**Sous direction des ressources humaines :**

Elle regroupe le service de personnel, le service social, le service des moyens généraux et le centre de formation.

Service du personnel : Il gère la paie, les carrières et il est subdivisés en section (section paie, section gestion des carrières et section administrative).

Service social : Il regroupe la section des œuvres sociaux (cantine et coopérative, cité d'hébergement), de médecines sociales et la section cultures et loisirs.

Service des moyens généraux : Il a pour mission essentielle la gestion des services généraux à savoir l'approvisionnement du complexe en matières et fournitures de bureau, en produits d'entretien et il responsable des réparations et de l'entretien des bâtiments. Il est constitué par trois sections (section générale, section assurance, section transports du personnel).

Sous direction finance et comptabilité :

Elle a pour mission la gestion financière et comptable du complexe, elle est constituée de :

Service de la comptabilité générale : il est chargé de la saisie des différentes dépenses, recettes et de la fiscalité. Il regroupe une section trésorerie, une section des opérations divers et d'une section fiscalité.

Service de la comptabilité analytique : Il a pour mission l'établissement des coûts de production et prix de revient, il est chargé aussi de l'établissement des inventaires comptable et physique de fin d'année et ce en collaboration avec la sous direction approvisionnement et commerciale. Ce Service gère les opérations énumérées ci-

Dessus grâce à l'existence d'une section de comptabilité analytique et d'une section de comptabilité matière.

c)- Direction commerciale et approvisionnement :

Sous direction des approvisionnements :

Elle regroupe deux services à savoir :

Service gestion des stocks : Il assure la gestion des magasins matières

Premières, produits chimiques et magasin pièces de rechanges.

Service achat : Il regroupe deux sections achat locaux et achat extérieur.

Sous direction commerciale :

Service commercial: C'est un service constitué par la section magasin et expédition des produits finis, une section des ventes et une section de marketing.

d)- Direction production et maintenance :

Sous direction technique : Elle joue un rôle très important au niveau du complexe, elle est le régulateur de la production et elle agit par l'intermédiaire d'un département contrôle de qualité et d'un service de programmation.

Service contrôle de qualité : C'est une structure qui agit directement sur la production, elle possède des sous structures au niveau de la ligne technologique par des sections de contrôle de qualité filature, contrôle de qualité tissage et contrôle de qualité finissage.

Service programmation : Il fait la programmation des articles par métrage et par colorie et le calcul des taux de réalisation par rapport aux objectifs fixés.

Sous direction recherche et développement :

Elle a pour mission la recherche de nouveaux produits, suivi les projets d'investissements ainsi que la réorganisation.

4) -Processus de production au niveau du complexe :

-Matière première utilisée : Les principales matières premières utilisées dans la fabrication du velours sont : le coton, l'acrylique, le polyester, divers produits chimiques et colorants, outre ces matières le complexe utilise d'autres a savoir l'eau, gaz naturel, énergie électrique, carburant, lubrifiant, pièces de rechanges....etc.

Différentes étapes de production :

a-Filature : Elle est divisée en trois lignes de fabrication :

- Ligne cardée.
- Ligne peignée.
- Ligne d'acrylique.

Au niveau de ces lignes la matière première subit les traitements suivants :

- **Battage** : la matière première (coton / acrylique) ouvraison de balles et subit des traitements et de nettoyage.
- **Cardage** : cette phase a pour rôle de complimenter le nettoyage, Démêlent et parcellisent les flocons pour former un ruban cardé.
- **Réunissage** : les rubans de carde sont réunis en nappe de 20.
- **Peignage** : les nappes homogènes subissent un nettoyage et la suppression des fibres courtes.
- **Étirage** : le ruban qui sort du réunissage subit un affinage par doublage et par étirage pour donner un ruban régulier.
- **Filage** : les rubans obtenus subissent une série des opérations (étirage, torsion) pour obtenir du fil avec un diamètre voulu.

- **Bobinage** : Après avoir obtenu des fuseaux, les fils sont soumis à d'autres traitements de finissage ensuite ils sont bobinés pour permettre une meilleure manutention et un meilleur stockage.

b) Tissage : L'atelier de tissage est composé de deux salles :

- Salle de velours trame.
- Salle de velours chaîne.

Au niveau du tissage la fabrication du velours passe par trois opérations :

- **Ourdissage** : l'ourdissage a pour but d'enrouler les files de chaînes sous une même tension et parallèlement entre eux et selon un ordre déterminé
- **Encollage** : Dans cette phase les files sont enduites de colle de façon à le rendre souple, glissant et résistant.

- Réunissage : Cette opération concerne les files retords, elle consiste à réunir autant d'ensouples d'ourdissage direct pour obtenir une ensouple de tissage désirée.
- Ensouplage : Son but est d'assembler autant de sections de files pour une ensouple de tissage.
- Rentrage : Elle consiste à introduire les files de chaîne dans les lamelles de casse chaîne, dans les lis et dans les dents de peignés.
- Canetage : Son rôle consiste à rouler sur des canettes qui sont destinées à alimenter la trame.

c-Finissage : Il est constitué de trois services :

- Préparation coupe.

- Blanchiment et teinture.

- Apprêts.

- Préparation coupe : Cette phase procède à la coupe du tissu au lavage
Et le flambage.

- Blanchiment et teinture : Elle consiste à laver, teindre et à blanchir le tissu.

- Apprêts :

- Apprêts trame chimique pour traiter le tissu d'habillement.

- Apprêts trame mécanique pour le brossage du tissu

- Apprêts trame chaîne pour traiter les articles de chaîne.

- Apprêts trame acrylique et jacquard.

Sous direction maintenance

L'équipement de l'entreprise en assurant la maintenance préventive et curative. Elle est également chargée de la réalisation de prestations de pièces au profit de clients externes.

Elle est composée de quatre (04) services :

1).Service fluide entretien : chargé du maintien de l'état de fonctionnement des équipements de production d'érige fluide .Ce service est divisé à une seule action.

2).service fluide exploitation :

Chargé de mettre à la disposition des structures de production d'air comprimé de vapeur, et fluide thermique est divisé en deux

1).section exploitation.

2) laboratoire.

3). Service conditionnement :

Maintient la condition de climatisation dans les différents ateliers de production et administration. Ce dernier est divisé à une seule section :
Section conditionnement.

4).service électricité annexes

Maintient en bon état la partie électrique dans équipement des services généraux. Des copines de conditionnement des trois (03) bâtiments de production et les suivies du rebond des moteurs électriques. Ce dernier est divisé en deux (02) sections :

1).sections électronique.

2).sections électricité

5).service fabrication rénovation :

Chargé de la fabrication des pièces de rechange et de la réparation des pièces cassées ou usées et l'entretien des infrastructures et bâtiment et de l'entretien des véhicules mécanique auto.

Sous direction tissage

S'occupe de production du tissu, en utilisant du fil comme matière première et elle est chargée aussi de l'entretien des équipements de production.

Elle est subdivisée en quatre (04) services :

Service préparation tissage : s'occupe de la préparation du fil le tissage ; passant par ces phases.

Canetage : a pour but d'enrouler sur des canettes le fil venant des bobines coniques de bobinoir.

Ce fil sera en suite destiné à alimenter la trame de tissus.

Ourdissage : il y'a deux types d'ourdissage : CLASSIQUE pour le tissage trame et SECTIONNEL pour le tissage chaîne.

Encollage : enduire les fils de colle de façon à les rendre lisse et glissants ; ceci diminue les frottements dans le tissage et abaisser le nombre de casses fils.

Rentrage : introduire les fils de chaîne, dans les lamelles de casse, dans les maillons de lisse et dans les dents de peigne.

Réunissage : consiste à réunir en ensouple de tissage, autant d'ensouples d'ourdissage.

Service tissage trame : s'occupe de la production de velours à cotes qui est destiné pour l'habillement.

La cote est formée par les fils de trame (fils allant dans le sens de la largeur du tissu)

Service tissage chaîne : s'occupe de la production de velours d'ameublement en général et par fois l'habillement.

Le velours n'a pas de cotes, c'est un velours UNIS.

Les fils de chaîne (fils allant dans le sens de la longueur du tissu)

Service tissage maintenance : s'occupe de la maintenance des équipements de production de service tissage trame (216 métiers à tisser, régime de travail de la sous direction tissage)

Régime de travail de la sous direction tissage :

Fonction de production :

La production au tissage est assurée par trois équipes altérantes selon les horaires suivantes :

- Équipe du matin : 5h-13h du samedi au mercredi
- Équipe après midi : 13h-21 du samedi au mercredi
- Équipe de nuit : 21h-5h du samedi au mercredi

Les caractéristiques socioprofessionnelles des enquêtés:**Tableau n°01: les caractéristiques des enquêtés selon l'âge**

Age	f	H
[25-35]	4	2
[35-45]	3	2
[45-50]		1
Total	7	5

Les données du tableau ci-dessus nous montrent que 4 sur 12 de nos enquêtés ont un âge qui varie entre 25 et 35 ans par rapport aux femmes et 2 sur 12 enquêtés par rapport aux hommes, c'est la catégorie qui représente la majorité. Suivi par la catégorie d'âge Entre 3 sur 12 par rapport aux femmes suivi par 2 sur 12 par rapport aux hommes, Dont l'âge varie entre 35 et 45 ans .enfin un(01) salarié du sexe homme qui représente l'âge qui varie entre 45 et 50 ans.

Tableau n°02: les caractéristiques des enquêtés selon la situation familiale :

Situation familiale	F	H
mariée	5	2
Célibataire	2	3
total	7	5

Se tableau n°2 montre que la majorité de nos enquêtés 5 sur 12 des femmes sont mariées ,par rapport à 2sur12sont célibataire et2sur12 des enquêtés hommes le sont mariés par rapport3sur12 sont célibataires .

Tableau n°03: les caractéristiques des enquêtés selon l'expérience:

expériences	f	h
[1-5]	4	1
[5-10]	2	2
[10-15]	1	2
total	7	5

Ce tableau nous montre que la majorité des enquêtés femmes (4sur12) on de l'expérience qui varie entre 1à5 ans et avec un seule salarie homme et 2sur12 entre femmes et hommes on de l'experience qui varie entre 5 et 10 ans, une femmes sur 12 enquetés avec de l'experience 10 sur15ans et 2 sur 15 par apport au hommes.

Tableaux n°4: les caractéristiques des enquêtés selon le contrat (CDD-CDI)

Types de contrat de travail	f	h	total
CDD	2	1	3
CDI	5	4	9
total	7	5	12

Ce tableau nous montre que la plupart des enquêtés sont des CDI avec 9sur12 salaries suivi par 3sur 12 ont CDD.

1- Le type de contrat lie les salaires à l'entreprise, a un impact sur la motivation :

De prime abord le CDI, Comme son nom l'indique, qui est le contrat de travail à durée indéterminée est un contrat de travail conclu entre un salarié et un employeur, sans limitation de durée. Ainsi, un salarié embauché en CDI pourra garder son emploi aussi longtemps qu'il le veut, à moins qu'il ne choisisse de démissionner, d'abandonner son poste, qu'il ne se fasse licencier par son employeur, ou qu'il décide d'un commun accord avec celui-ci de se séparer par rupture conventionnelle.¹

Voilà en générale le contrat CDI et CDD, donc nous allons voir ce qui pense les salariés de l'entreprise « ALCOVEL » de ce contrat

- selon l'enquêtée interrogée qui est une femme âgée de 37ans qui travaille en fonction de audit-interne et qui a 10ans d'expérience et avec un contrat de travail CDI, pour elle :« comme son nom l'indique c'est indéterminé directement on comprend pour la vie un engagement durable j'ai remarqué que les gens sont motivés plus par le CDI cela s'explique par le fait que le CDI change la vie et assure une meilleure stabilité et une assurance dans le travail, en effet le CDI permet de vivre sans peur ni de crainte de perdre son poste de travail »

Le lieu de travail et les conditions de travail figure sur le contrat avant de le signer pour que le salarié sache prendre ces précautions pour opter ou refuser le travail.

C'est ce que nous explique aussi le chef de finance et comptabilité qui travaille avec un contrat CDI et 8 ans d'expérience : « Le type de contrat de

¹ <http://www.coindusalarie.fr/contrats-travail/cdi>

travail CDI influe positivement sur la motivation des travailleur en sein de l'entreprise « ALCOVEL », donc la relation de travail permet de vivre sans peur ni de crainte de perdre le poste de travail et sa donne envie de développer nous compétence et je suis bien décontracté es alèze et bien être moral pour bien mener les taches pour atteindre les objectifs et assure un revenu aussi longtemps que possible »

Plus les travailleurs sont anciens dans leurs travail plus ils préfèrent de travailler avec un contrat de CDI et d'être permanent même si les conditions de travail sont défavorable, en contrepartie si les travailleurs sont pas ancien dans leurs travail préfèrent de travail dans une entreprise aux règne un climat favorable sous contrat de travail a durée indéterminée, c'est un engagement a long terme, permet aux salariés d'être stable, d'obtenir des formations, et l'ancienneté décidera du choix parmi les candidats qui vont être promus

- Ce que nous indique l'enquêté qui est un comptable âge de 35ans et qui a 1an d'expérience de travail et qui a un contrat de CDD« après mon diplôme je cherche vraiment a exploité mon expérience professionnelle grâce au CDD mon cv est plus étoffait car J'ai déjà travaillé dans des autre entreprise, pour moi je trouve que le CDD est une chance de connaitre les autres entreprise et d'autre personnes, un nouveaux système un nouveaux monde et avoir de l'expérience

du moment où notre salarié est sérieux on n'est stable on se donner a font, voilà on est satisfait de le garder Pour certains Le principale motivation d'un salarié est l'argent et un salaire trop bas peut être une source d'insatisfaction, mais pas forcément un facteur de démotivation

Selon la théorie de HERZBERG pour améliorer la motivation recommande d'enrichir le travail pour qu'il suscite les facteurs de motivation dont il a distingué deux types de facteurs :les facteurs d'hygiènes, qui sont des facteur liées aux besoins physiologique ,pour

HERZBERG ses facteurs n'induit pas la motivation ou la satisfaction, mais peuvent conduire à la démotivation ou à l'insatisfaction s'ils ne sont pas présents ce sont la politique et l'administration de l'entreprise, les relations interpersonnelles, les conditions de travail, la sécurité de l'emploi tel que par (un contrat de travail, la rémunération, formation..) et d'un autre côté il y a les facteurs de motivation qui sont des facteurs intérieurs à l'homme comme (le sentiment d'accomplissement, la reconnaissance, la progression individuelle, la responsabilité). Cela pour HAZBERG pour améliorer la motivation des travailleurs consiste à donner plus de responsabilité et d'autonomie et de leur donner des tâches plus complexes.²

la motivation est expliquée par les moyens mis à leur disposition par l'entreprise « Alcovel » et par le désir des salariés de travail » selon la théorie de « Maslow » tout individu cherche à satisfaire ses besoins de niveau primaire qui se compose des besoins physiologiques (manger, se nourrir) et des besoins de sécurité (salaire, les bonnes conditions de travail, la relation au travail ...). Une fois que ses besoins de niveau primaire sont satisfaits, il cherche à satisfaire ses besoins de niveaux secondaires, ses besoins sont des besoins de sociabilité (appartenance, communication ...) par la fin les besoins d'accomplissement (formation carrière)

Ce que nous confirme le responsable de service de la gestion Agé de 40 ans et 7 ans d'ancienneté dans cette entreprise que « Si une rémunération trop faible dé motive, un salaire élevé n'est pas un facteur suffisant de satisfaction, et comme nous le savons que le Salaire et le 1^{er} élément de la motivation, mais pour la propriété de l'entreprise c'est la motivation de leur salarié, automatiquement si la personne serait plus active plus motivée, elle se donne à fond donc il aura plus de production ce qui conduit au bénéfice

Et selon l'enquête Mme qui a 26 ans et 3 mois d'expérience elle travaille dans la fonction de hygiène sécurité nous affirme « Quelque soit la nature du contrat de travail contrat durée déterminée ou contrat durée indéterminée l'essentiel c'est de

2

travailler dans des bonnes conditions et une bonne rumination. Et l'exécution de ce travail dépend de la volatilité de salarié, et j'ai constaté que les travailleurs sont exposés à un climat de travail humide et chaud. qui influence négativement sur leur santé et aussi l'absence de l'équipement de travail adéquat à savoir : les casques, les gants...etc. ils sont exposés au bruit et à la perception de signaux auditifs, ce qui gêne les travailleurs à avoir une conversation normale. Ces mêmes travailleurs se plaignent aussi de la condition d'hygiène atmosphérique à savoir la qualité de l'air pour la présence de poussière, fumée, vapeur et brouillard et on peut aussi parler de l'état général de l'espace de travail et toutes les odeurs. ce qui démotive les travailleurs, Alors malgré que je suis nouvelle mais je ferai de tout mon possible pour changer ces conditions et quand les choses vont mal mieux être bien entouré et dans de bonnes conditions pour réaliser et soumettre la tempête. »

Les ambiances de travail dangereuses, agissent sur les risques en augmentant la fréquence ou la gravité de phénomènes, Des ambiances dangereuses sont sources d'insatisfaction et de démotivation et ont des conséquences sur le climat social, éliminer ou maîtriser les facteurs ambiants dangereux est donc une nécessité à la fois pour la prévention des risques professionnels, la satisfaction au travail, et la productivité.

« Savoir attendre son heure » comme le dit le directeur de ressources humaines avec 15 d'expérience ans de CDD, j'ai accepté un CDD qui allait prétendument évoluer en CDI, on n'a pas le choix, c'est un CDD ou rien" dieu merci que un CDD peut se transformer en CDI. Je n'avais pas d'espoir de rester, j'ai pourtant accepté. Et avec le temps me voilà avec un contrat de CDI et directeur des RH ; Ne laissez jamais votre esprit vous dire que tu ne peux pas réussir à faire quelque chose, tu veux quelque chose va le chercher, Pour moi la motivation vient de la volatilité de l'être humain et bien sûr pour satisfaire ces besoins

Selon la secrétaire âgée de 28 ans et 2 ans d'expérience « CDI Explication pour moi le contrat de travail est le premier engagement entre moi et l'entreprise donc c'est un facteur déterminant de motivation (il n'est pas le seul mais il est très important) avoir un contrat CDI est une preuve que l'entreprise tient à moi, elle veut me préserver et elle a confiance en moi de ce fait je me sens très à l'aise et

stable et renforce ma motivation de travailler dans cette entreprise et de donner de mieux que je peux »

En générale

Sans motivation, les collaborateurs ne s'épanouiront pas et, tout comme l'entreprise, ne se développeront pas, car si la motivation est nulle le résultat sera de... zéro !

Les facteurs de motivation comprend le travail lui-même bien sûr suivi des facteurs d'hygiène de vie, la rémunération les conditions de travail et la relation interpersonnelle mais quand ces facteurs manquent la motivation diminue ce qui entraîne une faible productivité.

L'intérêt que porte l'entreprise à l'égard du salarié à travers la promotion constitue pour ce dernier (salarié) une source de motivation.

L'amélioration du travail au sein de l'entreprise :

Le travail a changé de sens et se réorganise, la compétition est devenue mondiale, la motivation du personnel à tous les niveaux de l'entreprise devient un problème prioritaire. Les dirigeants sont plus que jamais dans l'obligation de tenir compte de la motivation des salariés.

D'abord, parce que le travail est une valeur en voie de disparition, à cause de l'évolution du contexte socio-économique. Il perd de l'importance aux yeux des salariés, d'où deviennent spectateurs de leur activité, plus qu'acteur, ils voient leur marge décisionnelle s'atténuer. Ensuite, il est important de tenir compte de la situation de compétitivité récente, qui place les salariés au centre de l'amélioration de la productivité, ce qui fait de la motivation un facteur fondamental de la réussite de l'entreprise. Enfin, la globalisation, les fusions, les acquisitions et l'ampleur des multinationales se fait de plus en plus sentir. Il est donc plus difficile aujourd'hui pour les salariés des entreprises, de s'adapter à de nouvelles politiques qu'on leur impose, et de ressentir une appartenance à un grand groupe, qu'ils connaissent mal. Ils perdent leur repères, se sentent parfois dévalorisés, ceci entraîne la démotivation. La motivation des salariés est donc désormais un facteur essentiel de la réussite des entreprises. Afin de mieux connaître toutes les facettes de la motivation, il semble indispensable de tenter de la définir sous différentes approches et de tenter de mieux comprendre les différentes théories avancées jusqu'à nos jours sur ce sujet.³

Pour l'amélioration du travail ya plusieurs façon pour y remédier dont le salaire et le premier facteur pour pousser le salarié à améliorer son travail au sein de l'entreprise comme le déclare le comptable de l'entreprise âgé de 35 ans « par le salaire ,ce qui nous pousse à nous améliorer » ou bien encore l'entreprise doit prendre en considération le salarié et le poids de son travail au sein de l'entreprise et cela en proposant des formation pour l'amélioration de ces dernières et le renforcement de l'entreprise elle-même comme le dit le directeur des ressources humaines âgé de 47 ans « je peux améliorer mon travail, faire des formation ,le sérieux » or l'amélioration vient aussi par les condition de travail ou le salarié est confronter chaque jour dans son activité cette dernière

³ <http://www.iquesta.com/Recherche-sur-La-Motivation-Des-Salaries-Un-Facteur-De-Reussite-Des-Entreprises-Aujourd'hui-12.html>

peut le pousser à améliorer son travail si il se trouve dans de bonnes conditions bien sûr donc un chef de service âgé de 37 ans déclare ceci « avoir de bonnes conditions », comme aussi l'amélioration de travail peut se faire par promouvoir le salarié par des promotions de la part de l'entreprise comme nous le dit un cadre de l'entreprise « avoir une prime est un rendement pour réalisé plus » .

La carrière au sein de l'entreprise :

Notre vie professionnelle constitue la majeure partie de notre vie. Après des débuts souvent difficiles ou hésitants, nos pas dans l'entreprise deviennent plus assurés au fil du temps. Nos ambitions et nos aspirations changent ou s'affinent. Chacun veut se faire une place ou bien la garder et faire évoluer ses responsabilités pour une carrière épanouie et aboutie. Donc pour nos salariés dans l'entreprise la question de la carrière se différencie et se distingue d'une vision à une autre pour ceux qui veulent faire carrière ou ceux qui veulent changer⁴ d'activité ou bien quitter le lieu de travail cela qui est dû à plusieurs facteurs interne ou externe comme nous l'explique la secrétaire de l'entreprise âgée de 28 ans : « non, car j'ai l'intention de quitter pour des causes familiales » ou bien tout simplement le pessimisme de quelques salariés qui ne pensent pas faire carrière dans l'activité exercée comme nous informe la superviseuse en hygiène et sécurité âgée de 26 ans « non, je ne pense pas » ou pour d'autres sa peur tourne en leur faveur et estiment qu'ils peuvent faire carrière comme le dit le chef de finance et comptabilité « oui je pense que je peux faire carrière » .

⁴ <https://jeremyjousotfrench-leblog.com/2017/06/09/evolution-professionnelle-comment-booster-votre-carriere/>

La représentation de la promotion :

Une promotion désigne le fait d'obtenir un nouveau poste, de nouvelles responsabilités. Le plus souvent une promotion est accompagnée d'une augmentation de salaire ou d'avantages divers⁵.

La promotion peut représenter beaucoup pour le salarié que se soit du côté personnel ou bien professionnelle pour certain elle représente la force l'ambition l'acharnement que le salarié montre dans son activité d'où elle le booste de l'intérieur et lui donne confiance d'aller de l'avant pour sa carrière ou bien pour le bien de l'entreprise la on dit c'est un bien partager. Pour cela un ouvrier âgé de 29 ans « c'est un encouragement et en même temps une motivation » or ya plus de responsabilité comme nous le dis un responsable de la gestion de l'entreprise âgé de 40ans « être plus responsable c est un facteur de motivation et de dynamisation du personnel » or ca peut être un avantage mais certaine entreprise ne remplissent pas leur rôle comme le dis un chef de servisses commercial âgé de 38 ans : « c'est un avantage mais dans cette entreprise c'est pour rien ».

Accepter une promotion, c'est faire un pas en avant vers l'entreprise. Vous pourrez être amené à accepter d'avantage de réunions, à des horaires moins prévisibles, ou encore à réaliser plus de déplacements. Mais il est possible que cet investissement supplémentaire ne vous convienne pas.

Si le simple manque d'énergie ou la peur de quitter votre zone de confort sont des motifs de refus qui risquent d'être mal acceptés par votre hiérarchie, un désaccord avec la stratégie menée par l'entreprise peut être une cause soutenable de refus.

⁵ [https://fr.wikipedia.org/wiki/Promotion_\(travail\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Promotion_(travail))

Promotion signe de confiance et de reconnaissance :

Une promotion dans un travail est une chose très importante pour le salarié sa montre que ce dernier est capable et responsable et comprends bien son poste qu' il occupe et il peu avoir plusieurs signification comme le déclare la secrétaire de l'entreprise « oui c un signe de reconnaissance » oui bien il peut être aussi de part comme le dit un ouvrier âgé de 36ans « est un signe de confiance et de mérite et de réussite dans la carrière » donc il peu englober le tout a la fois, or comme il peut être un signe négatif dans quelques entreprises comme ne le dis un comptable « oui une reconnaissance mais dans cette entreprise non c est par piston ma3rifa ».

Bénéficiaire d'une promotion un droit pour tout salarié de l'entreprise :

Pour bénéficier d une promotion dans l'entreprise faut fournir des effort faut faire monter l'entreprise et enrichir sa productivité et cela demande un effort de la part du salarié or une fois cela fait l'entreprise se doit de récompenser ce dernier des effort qu' il a fourni , donc pour bénéficier de cela faut avoir des critères pour l'avoir mais pas pour tout le monde comme nous dis le directeur des ressources humaines « non , selon celui qui mérite » d'où un autre responsable déclare « non, selon les grades et les compétences »or selon le mérite et l'effort fourni de la part du salarié.

Promotion selon les critères objectifs :

- Les “critères objectifs” permettent au mieux d'évaluer un travail une fois que son intérêt a été reconnu par la communauté scientifique, donc quand le travail a perdu de sa nouveauté. Pour décider des promotions, faire des choix entre plusieurs voies de recherche, le critère devrait être celui des perspectives ouvertes par l'approche qui est proposée, son ouverture sur l'avenir, plutôt que sa conformité aux conceptions passées. Or, la communauté scientifique internationale réagit avec inertie à la nouveauté: les tenants d'une ancienne théorie, dépassés, ne se rallient pas de gaité de cœur aux nouvelles conceptions et le plus souvent les ignorent jusqu'à leur mort. Le vrai et le faux en science ne peuvent se déterminer par sondage d'opinion. ⁶

⁶ <http://www.lps.ens.fr/~ninio/Criteres.html>

Promouvoir un salarié dans une entreprise relève d'un grand défi or ya des critères a suivre faut être objectif pour savoir bien promouvoir les personnes concerné et ne pas se laisser guider émotionnellement donc bien prendre en considérations les critères a suivre pour cela mais cela n' arrive pas toujours , un ouvrier travail a laboratoire âgé de 29 ans« non, pas objectif mais subjectif » d'où un autre ouvrier nous a dis « oui , mais dans l'entreprise algérienne je pense pas » or le lieu ou peu se trouver l'entreprise joue un rôle important aussi .

Les conditions pour la permission d une promotion au sein de l'entreprise :

Pour permettre a un salarié d'être promu faut suivre et appliquer des critères et observer ce dernier dans son activité et son influence sur la productivité de l' entreprise et cela reviens a expérience au diplômes obtenu comme nous le dis une audite interne âgée de 37 ans« le diplôme expérience » comme aussi sur les compétences du salarié aussi , comme sa peu se faire par l'intermédiaire externe comme nous le rapporte un cadre « avant avec des diplômes mais actuellement c'est les lâches qui bénéficie et aussi c'est familiale ».

Les résultats de la recherche :

L, objectif de notre étude, étant de tenter de comprendre comment les conditions de travail influx elle sur la motivation des salaries, nous allons présenter les principaux résultats auxquels nous arrivées dans notre analyse des données collectées sur le terrain.

Avants de les présenter, nous rappelons que les hypothèses que nous avons supposé au début de notre recherche, sont en nombre de deux et sont les suivantes :

1. Le type de contrat de travail, lient le salarie a l'entreprise a un impacte sur la motivation.
2. L'intérêt que porte l'entreprise a l'égard du salarie a travers la promotion constitué pour ce dernier une source de motivation.

Afin de confirmer nos hypothèses, nous avons procédée a l'analyse qualitative et thématique de 12 entretiens auprès des salaries de l'entreprise Alcovel de akbou, On a pu donc vérifier le type de contrat de travail a un impacte sur la motivation de salaries de ALCOVEL.et cette hypothèse est confirmée par les réponses qu'on a obtenues a différentes questions qu'on a posées.

A partir de la présente analyse on a conclu que le type de contrat de travail a durée indéterminée influe positivement sur la motivation des travailleurs de ALCOVEL.

On a constaté que la majorité confirment que la relation de travail a durée indéterminée motive les salariés de l'entreprise ALCOVEL et un taux faible qui ont répondu que c'est le contrat de travail déterminée qui les motivent.

Donc la relation de travail a durée indéterminée permet de vivre sans peur ni de crainte de perdre le poste de travail et de bien être moral qui permet qui permet de confirmer notre premier hypothèse.

Les résultats obtenus concernant la deuxième hypothèse qui stipule que «L'intérêt que porte l'entreprise a l'égard du salarié a travers la promotion constitué pour ce dernier une source de motivation.» peut être confirmée, cela a travers les différentes questions posées aux travailleurs de l'entreprise ALCOVEL.

A partir de la présente analyse on a conclu que l'intérêt que porte l'entreprise a l'égard du salarié a travers la promotion répond a la motivation de se dernier

On a pu constater a travers ces résultats que la majorité des travailleurs de l'entreprise ALCOVEL On répondu que« la promotion est une source de motivation ».

De ce fait la promotion peut représenter beaucoup pour le salarié de l'entreprise ALCOVEL c'est un encouragement et en même temps une motivation que lui donne confiance d'aller de l'avant pour sa carrière ou bien pour le bien de l'entreprise.

Dans cela la deuxième hypothèse qui consiste à dire L'intérêt que porte l'entreprise a l'égard du salaire a travers la promotion constitué pour ce dernier une source de motivation est confirmée.

Conclusion

Dans cette recherche, nous avons voulu étudier l'impact des conditions de travail sur motiva des salariés

On a pu conclure enfin, que les bonnes conditions de travail doivent être mises à la disposition des salariés au sein de chaque organisation, car si elles ne sont pas prises en compte, automatiquement l'organisme meurt.

Les dirigeants doivent impliquer leurs salariés dans la réalisation de leurs objectifs de plus en plus difficiles à atteindre, et les stratégies de ces entreprises sont de plus en plus élaborée, et nécessitent une grande mobilisation des salariés, afin de les fidéliser et motiver au service du développement durable de l'entreprise .¹

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

Le complexe ALCOVEL d'AKBOU se doit de prendre en compte l'homme à son travail, il doit être responsable de fournir les différentes besoins de ses salariés et mettre à la disposition de chacun les éléments qui motivent au travail, car ces éléments différent d'un salarié à l'autre .cette politique que doit appliquer l'entreprise ne doit pas être considérée comme étant un cout, mais un investissement positif qui contribue à la réalisation de son développement durable .

A partir de la recherche que nous avons effectuée au sein du complexe ALCOVEL, nous émis des suggestions que nous pensons utiles pour l'intérêt et le profit de l'entreprise afin de lui apporter une idée d'amélioration :

- Offrir une rémunération équitable en reconnaissant la contribution de chaque salariée et de sa performance.
- Favoriser un suivi de carrière objectif qui doit être étendu à toutes les unités pour pouvoir conservé le personnel clé.

¹ http://www.umtmo.dz/img/pdf/mémoire_fini.pdf consulté le 25septembre2017à 15:00.

Conclusion

- Diffuser une communication internet, qui consiste à faire circuler l'information entre les différentes catégories socioprofessionnelle, afin de créer un climat capable d'avoir un impact sur le travail.

La liste bibliographique :

Article et ouvrage :

BENOIT P, le guide de la sécurité au travail, les outils du responsable, 2^{ème} édition, Edition Afnor, 2010.

BAUVERT.P et SIRET.N, droit social, cas pratique, édition DUNOD, paris, 2008.

¹ BOUYACOUB farrouk, entreprise et financement bancaire, édition casbah, Alger, 2003.

Claude LEVY-LEBOYER, la motivation dans l'entreprise modèle et stratégies, 2eme éd, édition d'organisation, 1998.

¹ Fabien FENOUILLET, la motivation, Dunod, Paris, 2003.

¹ Jacques ROJOT et al, comportement organisationnel(théories des organisation, motivation au travail, engagement organisationnel), 1^{er} ed, de Boeck, Paris, 2009.

JEAN Marie Peretti, ressources humaines et gestion des personnes, 8ème édition, ed vuibert, paris, 2002 .

HUIBERT K RAMPERSAD, total performance SCORECARD, réconcilier l'homme et l'entreprise, Springer, Paris, 2005.

¹ GAY Rousting, le travail autrement, édition Bordas, paris, 1982.

¹ GILLET-GOINARD.F ET SENO.B, réussir la démarche qualité, appliquer des simples, Editions d'organisation EYROLLES, paris, 2009.

¹ . LEVY-LEBOYER Claude, la motivation dans les entreprises, modèles et stratégie 2eme édition, Editions d'organisation, paris, 2003.

¹ LOUCHE CLAUDE, introduction a la psychologie du travail est des organisations, ARMAND COLIN, paris, 2007.

¹ LETHIELLEUX L, **l'essentiel de gestion des ressources humaines**, Edition LEXTENSO, 5^{ème} édition, paris, 2011.

¹ MICHEL Gollac et serge voll koff, **les condition de travail**, 3^{ème} édition, édition la decouverte, paris, 2002.

¹ METAYER.Y et HIRSCHAL.L, **premiers pas dans le management des risques**. Edition AFNOR, 2007.

¹ Patrice ROUSSEL, **rémunération, motivation et satisfaction au travail**, édition Economica, paris, 1996.

¹ PINET .C, **10 clés pour réussir sa certification ISO 9001 :2008**, Edition AFNOR, 2^{ème} édition, 2009.

¹ . PLANE Jean-Michel. **Mangement des organisation : Théories, Conception, Cas**, DONDOS, Paris, 2003.

PRETTI J-M, **Ressources humaines**, édition DUNOD, paris, 2006.

¹ Projet management institut, **Guide corpus des connaissances en management de projet**, 4^{ème} édition, USA, 2008.

¹ ROUSSEL Patrice, **Rémunération, motivation et satisfaction au travail**, ECONOMICA, Paris, 1996.

¹¹ ROUX,M, **Appel d'offres, rédiger ,répondre, analyser** ,Edition d'organisation EYROLLES, paris.

¹ VATTEVILLE Eric, **mesure des ressources humaines et gestion de l'entreprise .Edition** ECONOMICA, 1985.

¹¹ VALLERAND et Thill, **introduction au concept de motivation**, édition, études vivantes-vigot, 1993.

¹ YVAINE BUFFELAN-Lanore, droit civil(deuxième année), 7^e édition, Armand colin, paris, 2000.

Ouvrage méthodologique :

¹ BERTHIER Nicole, les techniques d'enquête en sciences humaines et sociales méthode et exercices corrigés, 2eme édition Armand colin, paris, 2006.

¹ MARIE-France Grinschpoun, Construire un projet de recherche en science sociales et humaines, 2ème édition Enrik B, paris, 2014

¹ MAURICE Angers .Initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines, Edition casbah université, Alger ,1997.

Dictionnaire :

¹ FREDERIC Lebaron, la sociologie d A à Z, édition Dunod, paris, 2009.

JEAN-CLAUDE, Géhaine, dictionnaire de science économique et social, DUNON, paris, 1995.

Article et site internet :

GILLES ferrol, dictionnaire de sociologie 3ème édition, Armande colin .

MARTINET Alain-Charles et SILEM Ahmed (sous direction), lexique de gestion, 5 ème édition, édition dalloz, paris, 2000.

¹ Madleine, lexique des sciences social, 7ème édition, édition Dalloz ,2000 .

¹ Dictionnaire de la langue française, LAROUSSE, ed. Spéciale algerie, paris, 1997.

Ouvrage et site internet :

<http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/les-theories-de-la-motivation-au-travail.pdf>,

Annexes

Guide d'entretien

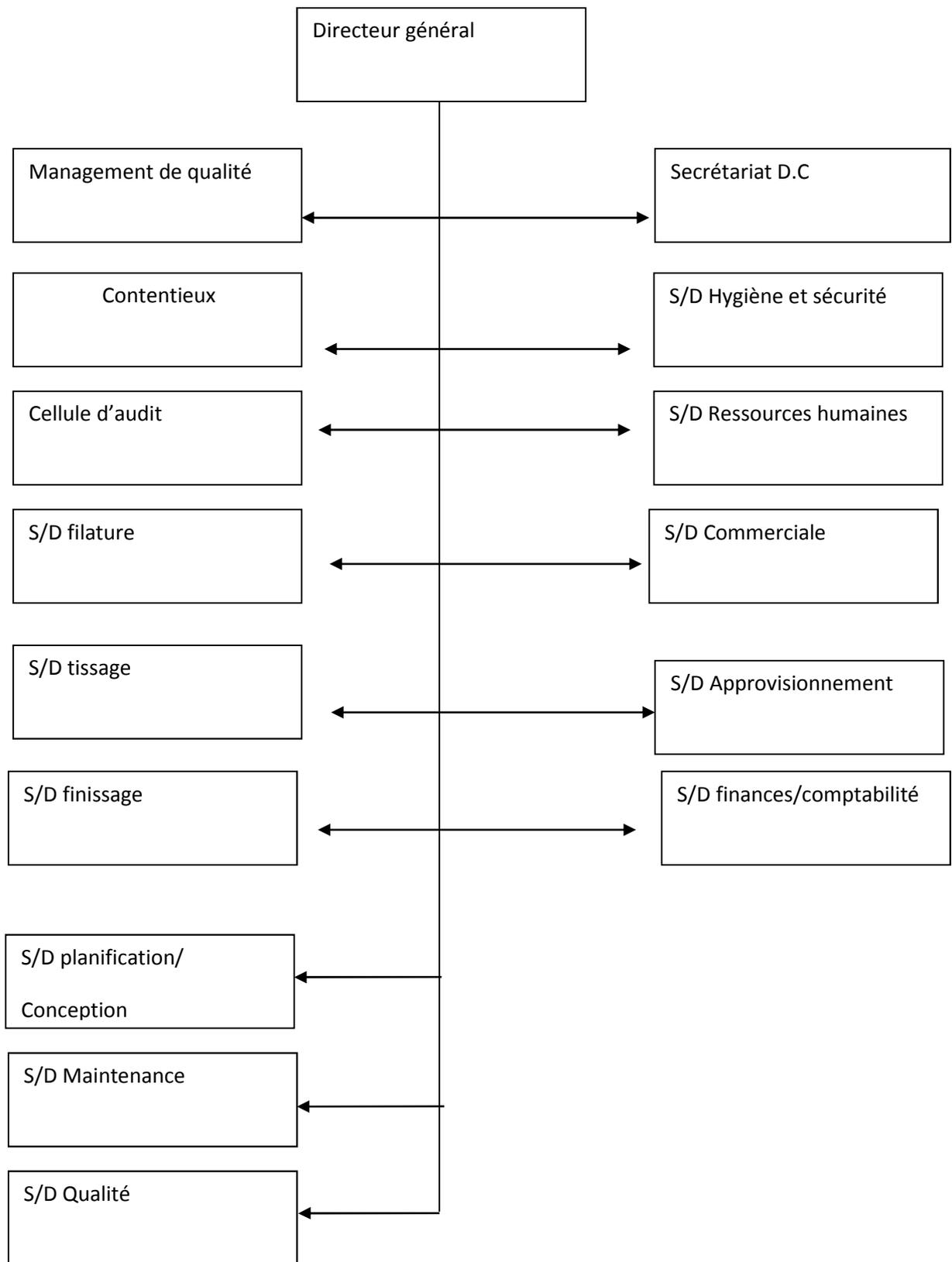
Dans le cadre de réalisation de mémoire de fin de cycle en vue d'obtention d'un diplôme de master en sociologie de travail ,nous vous prions de répondre aux question de cet entretien en toute liberté, nous vous assurons que les donnés fournies ne seront pas divulguées et resteront anonymes .

Donnés personnelles:

1. âge ?
2. sexe ?
3. fonction ?
4. Situation familiale ?
Marié divorcé
Célibataire veuve
5. niveau d'instruction
-primaire secondaire
moyen universitaire
6. Expérience

7. Quelle est votre situation au sien de l'entreprise ?permanent ou contractuelle ?
8. Quelles formes de contrat avez-vous ?
9. Le contrat de travail est il une source de motivation pour vous ?
10. D'après vous quel type de contrat motive le plus les salaries ou travail ?pourquoi ?
11. Quel est l'impacte du CDI sur votre motivation ?
12. Préférer vous le travail dans une entreprise à un climat favorable sous un contrat de travail en CDD ou bien dans une entreprise a un climat de travail défavorable sous un contrat de travail en CDI ?
13. Êtes-vous satisfait dans votre situation ou votre poste ?
14. Etes vous exposé aux risques dans la réalisation de votre activité ?si oui quel sont ses risque ?

15. Comment pourriez vous vous améliorer dans votre travail ?
16. Les conditions de travail sont elles en relation avec la motivation ?
17. Pensez vous que les bonnes conditions de travail influe sur la motivation ?
18. Avez-vous déjà eue une promotion ? et comment réagiriez vous si vous travaillez et vous n'aurait pas de promotion ?
19. Pensez vous que la promotion est une source de motivation ?comment ?
20. Quel est l'impacte de la promotion sur votre motivation ?
21. Quel sont les moyens qui vous motivent plus ?



SchémaN°20 :Organigramme d'Alcovel Akbou