

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université A. Mira – Bejaia

Faculté des Sciences Humaines et Sociales

Département des Sciences Sociales

Mémoire

En vue de l'obtention du diplôme de Master

En Sociologie du travail et des ressources humaines

Thème:

Le stress professionnel chez les cadres

Cas: la SARL IBRAHIM et Fils « IFRI »

Réalisé par:

- *M^{lle} ANNABI Roza*
- *M^{lle} ARACHE Fouzia*

Encadré par :

M : A. MATI

Année Universitaire 2015 – 2016

Remerciements

Avant tout, nous remercions le bon Dieu le tout puissant qui nous a donné la force et le courage pour que ce travail voie le jour.

Nous tenons à remercier nos familles pour leurs soutiens et encouragements durant tout notre parcours.

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements et gratitude à notre encadreur M M A T I pour tout ce qu'il a fait pour nous.

Nous remercions également à l'ensemble du personnel de l'entreprise I F R I pour leur générosité et collaboration dans la réalisation de ce travail et plus particulièrement à Mme K E M P C H E.

En fin, tout nos amies, amis et ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.

Merci à vous tous.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail:

A mes très chers parents qui m'ont donné la vie et qui m'ont toujours encouragé et soutenu, à vous mère pour votre amour et patience, à vous père pour vos sacrifices afin de me voir devenir ce que je suis aujourd'hui. Grand merci à vous.

A mes frères et sœurs qui m'ont beaucoup aidé.

A mon binôme FOUZIA ainsi que sa famille.

A tous mes amis sans exception.

ROZA

Dédicaces

Tout d'abord, je remercie le bon dieu de m'avoir donnée la force et la volonté de réaliser ce travail « dieux merci ».

Je tiens à dédier ce modeste travail aux personnes les plus chères à mon cœur :

- *Ma mère DJHMLA mon père AHBEVE, mes frères et mes sœurs, et mes beaux-frères, « a mes neveux » car c'est grâce à leurs soutiens que j'ai pu arriver à ce stade ; je souhaite que ce travail soit à la hauteur de tout ce qu'ils ont pu faire pour moi.*
- *A mon adorable fiancé Hassan*
- *A la mémoire de ma grand-mère, et mon grand-père*
- *A ma famille « ARACHE » et « ABBACHE »*
- *A mes cousins et cousines*
- *A mon cher et adorable binôme et ami « ROZI » que j'estime beaucoup pour sa tolérance et loyauté ainsi pour sa famille.*
- *A toute la section «sociologie du travail et des ressources humaines promotion 2016»*
- *Et à tous les êtres chers à mes yeux que je n'ai pas évoqués.*

FOUZI

Sommaire

Introduction générale

Chapitre I : Le cadre méthodologique

Introduction.....	05
1- Les raisons du choix du thème.....	05
2- Les objectifs de la recherche.....	05
3- La problématique.....	06
4- Les hypothèses.....	09
5- Définitions des concepts clés.....	09
6- Les études antérieures.....	12
7- La méthode et les techniques utilisées.....	14
8- Les conditions de déroulement des entretiens.....	16
9- Présentation de la population d'étude.....	17
10- Les difficultés rencontrées.....	17
Conclusion.....	17

Chapitre II : Le stress professionnel

Introduction.....	19
1- Définition du stress.....	19
2- Origine du stress.....	19
3- Les facteurs provoquant le stress.....	19
4- Les théories du stress.....	20
5- La typologie du stress professionnel.....	22
6- Quelques échelles d'évaluation du stress professionnel.....	22
7- Le stress et le milieu du travail.....	24
Conclusion.....	24

Chapitre III : Les conditions de travail et les relations socioprofessionnelles

Introduction.....	32
1- Définition des conditions du travail.....	32
2- Aperçu historique des conditions du travail.....	32
3- Les théories des conditions du travail.....	33
4- La direction des conditions du travail.....	34

5- La typologie des conditions du travail.....	40
6- Les facteurs pris en compte dans les méthodes d'analyse de condition du travail.....	40
7- Les organismes intervenant dans l'amélioration des conditions du travail.....	41
8- Les relations professionnelles.....	43
9- Les relations sociales	44
10- Les théories des relations socioprofessionnelles.....	44
Conclusion.....	44
 Chapitre IV : La réalité du stress professionnel	
Introduction.....	50
 I/Présentation de l'organisme d'accueil :	
1- Historique de la SARL IBRAHIM et Fils.....	50
2- Situation géographique.....	50
3- Missions et activités.....	51
4- Les objectifs de la SARL IFRI.....	51
5- Présentation des différents services.....	52
6- IFRI à l'échelle nationale.....	55
7- IFRI à l'échelle mondiale.....	55
 II/Analyse et interprétation des résultats :	
1- Analyse des données de la première hypothèse.....	58
2- Discussion des résultats de la première hypothèse.....	66
3- Analyse des données de la deuxième hypothèse.....	67
4- Discussion des résultats de la deuxième hypothèse.....	75
Conclusion.....	75
 Conclusion générale	
 Liste bibliographique	
 Annexes	

La liste des tableaux :

Numéro de tableau	Le titre de tableau	La page
01	Les caractéristiques de la population visée	56
02	Les conditions de travail comme sources de motivation des cadres de l'entreprise IFRI	58
03	Les conditions sécuritaires au sien d'IFRI	59
04	Les conditions matérielles et la satisfaction des cadres de l'entreprise	60
05	Propreté et hygiène	62
06	La charge des horaires de travail et le stress professionnel	63
07	Les responsabilités lies au poste de travail comme facteur de stress	65
08	Les types de relation au sien d'IFRI	67
09	La créativité a IFRI	68
10	Les départs au sien de l'entreprise	69
11	Le style de management et les exigences des cadres	70
12	La violence et les malveillances au sien de l'entreprise	72
13	Les conflits au travail	73
14	Les relations informelles au sien de l'entreprise IFRI	74

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
APEC	Association pour l'emploi des cadres.
ANACT	Agence nationale pour l'amélioration des conditions du travail.
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité.
JSS	Job stress Survey.
OMS	Organisation mondiale de la santé.
OST	Organisation scientifique du travail.
SARL	Société à responsabilité limitée.
SNC	Société en nom collectifs.
IFOP	Institut français d'opinion publique.

Liste des annexes

Annexe n⁰	Titre
Annexe n ⁰ 1	Guide d'entretien
Annexe n ⁰ 2	Organigramme générale de la SARL IBRAHIM et Fils.
Annexe n ⁰ 3	Organigramme de la direction des ressources humaines.
Annexe n ⁰ 4	Répartition de l'effectif par sexe, et par catégorie socioprofessionnelle.
Annexe n ⁰ 5	Répartition de l'effectif par tranche d'âge.

Introduction

Introduction générale :

L'entreprise est une organisation économique, elle est constituée d'un ensemble de salariés qui effectuent un travail, les salariés jouent un rôle fondamental au sien de l'entreprise ou ils s'exposent aux différents risques (maladies professionnelle, accidents...etc.)

La tâche habituelle d'une activité professionnelle peut provoquer des risques d'ordre physique et mental qui se transforme à des maladies et tous ses effets son relatif aux mauvaises conditions dont l'homme travaille, et surtout de défaut d'organisation générale du travail.

Tout le temps le travail a présenté deux visages opposés, l'un favorable, source de plaisir, facteur d'accomplissement, source de création et de liberté et ami de la santé. L'autre défavorable, source de souffrance et de différentes troubles ainsi que source de contraintes et de dérives vers la maladie.

Dans le milieu professionnel, le stress est depuis quelques temps désigné comme l'ennemi numéro un de l'ensemble des employés. Ils peuvent ainsi être soumis à des contraintes physiques importantes de travail, et aussi à des contraintes mentales croissantes dans l'exercice de leur profession. Il touche plusieurs travailleurs quelque soit leurs catégorie socioprofessionnelle c'est une thématique qui a été abordée par plusieurs disciplines et études scientifiques.

Pour faire face, les entreprises doivent prendre les mesures nécessaires pour l'amélioration des conditions de travail qui influencent sur les comportements des salaries en prenant en considération le climat social qu'est un facteur essentiel pour arriver a la prévention de son personnel, et fournir son bien être.

Dans la réalisation de notre recherche qui porte sur « le stress professionnel chez les cadres » nous avons pris le cas de la SARL « IBRAHIM et Fils » pour éclairer certains points relatifs à l'objet de notre étude nous avons diviser notre travail en deux parties « théorique » et « pratique » chaque une de ces parties ce compose de plusieurs chapitre.

La partie théorique ce compose de trois chapitres, le premier chapitre comprend le cadre méthodologique de la recherche portant sur les raisons du choix du thème et ses objectif, les études antérieures, la problématique, les hypothèses, les définitions des concepts, la méthode et les techniques utilisées, la présentation de la population étudiée, et en fin les conditions de déroulement de l'enquête. En suite nous allons aborder le deuxième chapitre qui est consacré



a la théorie il contient une présentation détaillée des différent aspects du stress au milieu professionnel, que sa soit son origine, ces théories, ca typologie, ces causes et ces conséquences. Et en fin le troisième chapitre, qui est devisée en deux parties dont la première est consacré à la présentation globale des conditions de travail et le deuxième est relatif aux relations socioprofessionnelles.

La partie pratique qu'est consacrer la présentation de l'organisme d'accueil l'entreprise « IFRI ». Et comme étape finale, l'analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête et qui définit la discussion et la vérification des hypothèses.

Chapitre I : Le cadre méthodologique

Introduction

Dans ce présent chapitre nous démontrerons les raisons et les objectifs du choix du thème, ensuite nous aborderons la problématique, les hypothèses de la recherche suivent des définitions des concepts clés en suite les études antérieures qui servent de point de départ à toute recherche.

Enfin, la méthode et les techniques qui serviront d'outil d'analyse et de recueil des données ainsi que les caractéristiques de la population d'étude.

1- Les raisons du choix du thème :

Nous avons choisi de traiter le thème « Le stress professionnel chez les cadres de l'entreprise IBRAHIM et Fils « IFRI », pour les raisons suivantes :

- 1- La santé des salariés au travail fait actuellement un sujet d'études pour les différentes disciplines, surtout la santé physique, mais au regard des changements qui secouent les entreprises algériennes, l'environnement de travail devient plus contraignant psychologiquement que physiquement.
- 2- Le stress professionnel est un phénomène qui prend de l'ampleur affectant la santé mentale, en rapport avec la vie socioprofessionnelle des travailleurs qui en subissent fortement les conséquences. La recherche sociologique consacre peu de travaux à cet aspect de la santé au travail en Algérie.
- 3- Les cadres, une entité importante et malgré tous les privilèges que leur procure leur statut, ils semblent être de plus en plus confrontés au phénomène du stress.

2- Les objectifs de la recherche :

- 1- Développer nos connaissances sur les risques psychosociaux que cours les cadres au sein de leur milieu professionnel.
- 2- Faire le lien entre le stress et le contexte professionnel des travailleurs de l'entreprise « IFRI ».
- 3- Démontrer quelles sont les causes socioprofessionnelles du stress chez les cadres de cette entreprise.

- 4- Démontrer l'importance de la mise en place d'une prévention des risques psychosociaux chez les cadres de cette entreprise.

3-Problématique :

Dans les deux dernières décennies le monde du travail vit de nombreux changements : mondialisation, intensification de la concurrence, tertiarisation, nouvelles technologie l'ensemble de ces transformations conduit à de nouveaux modes d'organisation et de management qui génèrent plusieurs phénomènes.

Le stress professionnel a émergé dans le monde du travail jusqu'à récemment il est devenu comme un sujet à la mode dont toute les entreprise parlent, notamment les salariés ou ils-le placent au même niveau que la rémunération, ce sujet est depuis considéré comme une stratégie par plusieurs pays qui ont pris conscience que le stress professionnel est un enjeu de compétitivité des entreprise et de santé des salariés.

L'agence européenne pour la santé et la sécurité au travail (Bilbao)* définit le stress professionnel comme : *« un état de stress survient quand il y a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Bien que les processus d'évaluation des contraintes et des ressources soient d'ordre psychologique, les effets du stress ne le sont pas uniquement. Ils affectent également la santé physique, le bien-être et la productivité. »*¹

Une étude européenne de suivi des conditions de travail de 21500 travailleurs européens reconnaît que *« la situation s'aggrave, surtout chez les travailleurs flexibles 38,8% des personnes soumises à des horaires flexibles se plaignent de stress professionnel, contre 28% du total des personnes interrogées, 39% se plaignent de douleurs dorsales, contre 33% de l'ensemble et 30,3% ressentent une fatigue latente, contre 23% de l'ensemble. Des troubles de sommeil se rencontrent chez 19% des travailleurs flexible et chez 9,5% des travailleurs à horaires réguliers »*²

¹ GREBOT Elisabeth, ***Stress et burn out au travail***, éd d'organisation, Paris, 2008, p5.

*Une ville en Espagne là où c'est dérouler le congrès.

² HANDRICKS Staf, KRAMMISCH Hans, ***Docteur, je vais craquer ! Le stress au travail***, éd Aden, Bruxelles, 2010, p187.

De plus en plus le stress professionnel devient une réalité très inquiétante car il touche aujourd'hui l'ensemble des sociétés industrielles modernes, c'est pour cette raison qu'il est représenté comme un risque émergent le plus préoccupant pour nos entreprises et nos organisations. D'après la fondation du (Dublin)* 2000 « 29% des salariés européens se plaignent du stress d'origine professionnelle »¹.

L'un des résultats marquants d'une étude européenne effectuée de 1991 à 2005 auprès de 30000 travailleurs européens est le constat que « le rythme de travail a fortement augmenté un pourcentage croissant de travailleurs affirme devoir travailler à un rythme très élevé ou avec des contraintes de temps strictes. Les femmes sont 2,35 fois plus par des problèmes de stress professionnel que les hommes. »²

Mais le stress professionnel a aussi un coût économique pour les entreprises, tous les salariés sont touchés par ce phénomène notamment les cadres ; une unité fondamentale de l'organigramme de chaque entreprise ils orientent et encadrent l'ensemble des employés de l'entreprise ce qui leur vaut beaucoup plus de responsabilité et de pression « plus de 70% se plaignent du stress professionnel »³ ce qui affecte de près ou de loin le reste des salariés.

Actuellement, la question du stress lié au travail révèle une importance particulière. En période de crise économique, le stress professionnel peut augmenter et devenir un problème encore plus aigu pour la santé et la sécurité des travailleurs et des travailleuses. Ce phénomène a toujours existé, mais actuellement on peut confirmer que le stress professionnel que nous subissons est plus profond , plus grave qu'avant en raison du fait qu'il s'attaque à notre structure physique, psychologique, sociale et familiale.

S'intéresser au stress professionnel chez les cadres algériens et plus particulièrement ceux de l'entreprise « IFRI » nous a poussés à nous interroger sur la notion des conditions de travail de cette entreprise.

Suite à la politique économique adoptée par l'Algérie, plusieurs entreprises en vue de nos jours. « IFRI » est donc l'une de ces sociétés. Son activité principale est la production de boissons diverses.

* Capital de l'Irlande

¹ **Stress au travail du repérage à l'action en Picardie**, septembre 2007, p4, Consulter le 04/11/2015, à 19 :12.

² HANDRICKS Staf, KRAMMISCH Hans, *optique*, p189.

³ SALENGRO Bernard, **Le stress des cadres**, éd l'harmattan, Paris, 2005, p14

La mission principale de cette entreprise est la satisfaction de sa clientèle de plus en plus exigeante et croissante en utilisant des moyens permettant de faire face à la demande actuelle, afin d'augmenter ses parts de marché et d'augmenter ces capacités de production d'une part et de répondre dans les délais à la demande de l'autre part.

Nous avons donc opté de faire notre enquête de terrain au sien de cette entreprise, en raison de sa taille qui devient de plus en plus importante, sa position sur le marché national.

Dans le domaine du stress professionnel ou stress au travail, il existe plusieurs modèles théoriques qui traitent le sujet. En ce qui concerne notre recherche, les réponses à la question de notre problématique est développer à travers le modèle de **Mackay** et **Cooper**, plusieurs éléments sont à considérer pour bien comprendre ce modèle : l'inadéquation entre les exigences de l'environnement de travail et la capacité de l'individu (aptitudes, ressources) à combler ces exigences. C'est ce déséquilibre qui va dans la majorité des cas générer du stress professionnel

Dans cette approche ce n'est pas l'agent stressant qui est au centre du jeu mais bien l'évaluation personnelle du moment qui va être sources ou non de stress. Avec ce modèle une même situation sera vécue de manière différente en fonction des ressources intrinsèques et extrinsèques dont dispose l'individu.

Le déséquilibre entre les demandes internes et les ressources fournis par l'entreprise. Une personne dotée d'une grande ambition et connaissances mais qui n'a pas les moyens nécessaires va-t-elle ressentir du stress professionnel ?

- **Quelles sont les causes principales qui favorisent le développement de phénomène du stress professionnel chez les cadres de l'entreprise IBRAHIM et Fils ?**

- 1) Est-ce que les conditions du travail de l'entreprise « IFRI » provoquent-elles le stress chez les cadres ?**
- 2) Comment les relations socioprofessionnelles de l'entreprise « IFRI » favorisent le développement de phénomène du stress professionnel chez les cadres ?**

4- Les hypothèses :

Selon **Omar Aktouf**, « une hypothèse est en quelque sorte une base avancée de ce que l'on cherche à prouver... que l'on compte tirer et que l'on va s'efforcer de justifier et de démontrer méthodiquement et systématiquement »¹. Et c'est à partir de cette explication que nous avons émis deux hypothèses :

- 1- **L'instabilité des conditions de travail de l'entreprise « IFRI » provoque le stress professionnel chez les cadres.**
- 2- **La nature des relations socioprofessionnelles de l'entreprise « IFRI » induit le stress professionnel chez les cadres.**

5-Définition des concepts clés :

5-1- stress :

Le mot stress est issu du latin (stringere) qui veut dire (serrer). On retrouve cette même racine dans les mots (détresse) et (étreindre). L'idée de stress renvoie à la notion de tension de pression ; être stressé à la fois pressé et opprimé. La littérature sur le sujet est gigantesque, car le stress semble être devenu un mal de civilisation contemporaine.²

Le stress est différent de l'anxiété, celle-ci est une émotion alors que le stress est un mécanisme de réponse pouvant amener différentes émotions, dont l'anxiété.

5-2- Définition du stress professionnel :

Tenter de définir le concept stress professionnel est petit peu difficile, en raison de la particularité du terme en tant que phénomène de société. Son utilisation dans le langage quotidien et l'abondante littérature spécialisée qui a contribué à l'émergence de nombreuses définitions et concepts scientifiques divers, parfois opposés et incompatibles.

Pour l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) : « le stress au travail est l'ensemble des réactions que les employés peuvent avoir lorsqu'ils sont confrontés à des exigences et des pressions professionnelles qui ne correspondent pas à leurs connaissances et à leurs

¹ AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique, éd Les Presses de l'Université de Québec, Montréal, 1987, p58.

² DORTIER Jean-François, Le dictionnaire des sciences humaines, éd Sciences Humaines, Auxerre, 2004, p793.

capacités et qui remettent en cause leur capacité à faire face. Le stress peut survenir dans des contextes professionnels très différents, mais est souvent aggravé lorsque les employés ont le sentiment qu'ils ne sont pas beaucoup de prise sur leur travail ou sur leur façon de s'y prendre pour faire face aux exigences et aux contraintes de celui-ci »¹.

Le stress professionnel dans l'entreprise « IFRI » apparait comme un état de décalage entre les moyens et les connaissances dont un salarié dispose et les demandes et les exigences de son environnement, l'employé a donc le sentiment que ces capacités et connaissances sont insuffisantes pour répondre à cette demande dans les délais ce qui va provoquer chez lui le phénomène de stress professionnel.

5-3- Définition des Conditions de travail :

Ensemble des règles et des variables matérielles du milieu ou des cadres dans lesquels s'exécute le travail. On parle également des conditions de vie au travail, les éléments constitutifs des conditions de travail matériels et juridiques sont notamment : la durée du travail, les rythmes de travail, le bruit, la lumière, l'humidité, les conditions de sécurité, le règlement d'atelier, le système de l'horaire du travail (horaire souple ou à la carte, horaire fixe).

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.²

Les conditions de travail est un ensemble de moyen matériels ou équipement d'hygiène et de sécurité que la direction générale de l'entreprise « IFRI » met à la disposition de ses salariés pour créer un bon climat de travail d'un côté et assurer leurs sécurité de l'autre et ça dans le but d'accomplir en mieux leurs tâches.

5-4- Définition des relations socioprofessionnelles :

C'est l'ensemble des relations collectives (négociations, conflits...) entre les partenaires sociaux dans l'entreprise (patronat et syndicat).

¹ DOMINIQUE Servant, **Le stress au travail** (prévention et prise en charge thérapies comportementales et cognitives), éd Elsevier, Paris, 2013, p03.

² MARTINET Alain-Charle, SILEM Ahmed, **Lexique de gestion**, 5^{ème} éd, éd Dalloz, Paris, 2000, p10.

Les pouvoirs publics encadrent juridiquement ces relations et peuvent intervenir en cas de conflits et plus largement dans la conduite de la politique économique et sociale. Au cours du XXe siècle ces relations se sont institutionnalisées : élections professionnelles, création d'instances représentatives du personnel (délégués syndicaux), obligation de négocier chaque année introduit par les lois Auroux 1982. L'objet de ces relations porte sur le partage des revenus, l'emploi, les conditions de travail, la gestion des entreprises et l'organisation de la production.¹

C'est toute relation qui peut naître entre le collectif des travailleurs de l'entreprise « IFRI » ou entre employeur /employé, ou bien employeur/syndicat. Cette relation est dans le but de développer la communication entre les deux côtés et aussi d'assurer la productivité économiques de l'entreprise et sa continuité.

5-5- Les cadres :

Un cadre se définit, en premier lieu, par les fonctions exercées telles que ; par exemple les membres des organisations, entreprises et administrations exerçant des fonctions d'encadrement, les titulaires de postes de travail qui exigent d'importantes responsabilités, ainsi que les postes supposant des qualifications élevées².

5-6-L'entreprise :

D'après **BOUYAKOUB 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 ».³

Une entreprise est une unité économique, juridiquement autonome, organisée pour produire des biens ou des services pour le marché.

5-7-Travail :

Facteur de production, il mobilise des savoirs faire, permet à l'homme de s'affranchir des contraintes de milieu et contribue ainsi à la création des richesses. Les revenus qui lui sont

¹BRUNO Alain, *Dictionnaire d'économie et des sciences sociales*, éd Ellipses, Paris, 2005, p394.

²AKOUN André et ANSART Pierre, *Dictionnaire de Sociologie*, éd le Robert/seuil, Paris, 1999, p 59.

³BOUYAKOUB Farouk, *Entreprise & financement bancaire*, éd Casbah, Alger, 2003, p37.

associés constituent une composante essentielle de la demande des ménages et donnent accès à la consommation de bien ou de service. Il s'agit aussi de l'attribution des postes de la hiérarchie des qualifications de l'organisation des relations professionnelles, la gestion des ressources humaines regroupe ces différentes caractéristiques et met en jeu plusieurs problématiques.¹

Le travail est l'ensemble des activités humaines répétitives, pénible, non gratifiantes et réalisées dans la contrainte (le travail en usine).

6- Les études antérieures :

Au cours de notre recherche bibliographique sur le stress professionnel chez les cadres, on a sélectionné quelques auteurs qui ont traité notre sujet. Toutefois, on doit souligner le manque d'études en langue française dans notre pays, le fait que le sujet reste encore mal pris en charge par les autorités juridiques et syndicales. Quand à notre travail de recherche, nous avons retenu deux études empiriques dont, une algériennes et l'autre étrangères.

1^{ère} étude : Le stress professionnel :

Une enquête préliminaire menée par deux enquêteurs, **Boudarène Mahmoud** et **Kellou Chafia**, dans une entreprise algérienne d'hydrocarbures au Sud algérien, les résultats de l'enquête ont été publiés dans la revue francophone du stress et du trauma.²

Cette étude a visé la population des cadres et des Agents de maîtrise, avec une problématique qui porte sur deux aspects : l'un est d'explorer les événements de la vie professionnelle et le stress qu'ils engendrent, le second aspect du problème porte sur la mesure du stress qu'engendre les événements de la vie quotidienne. La méthodologie utilisée, compte deux questionnaires : « *Le Job stress Survey de Spielberger (JSS) pour traiter les événements professionnels. Et le stress dont ils sont responsables, et le questionnaire des événements de vie d'Amiel- Lebigre (AL) pour mesurer le stress généré par la vie quotidienne (stress psychosocial)* »³. Les résultats des deux questionnaires ont démontré des taux corrélés positivement, c'est-à-dire qu'il y a une relation de causalité entre les événements professionnels et les événements de la vie quotidienne.

¹ GILLES Ferréol, Dictionnaire de sociologie, 3^{ème} éd, Armand colin, paris, p209.

² BOUDARENE Mahmoud, KELLOU Chafia, Le stress professionnel, enquête préliminaire dans une entreprise des hydrocarbures, revue francophone du stress et du trauma, 2005, vol. 5, n°3, Princeps, Issy-les-Moulineaux, France, p1.

³ Ibid., p1.

L'enquête a conclu que le stress professionnel est une réalité de cette entreprise pétrolière. Ainsi selon les résultats, les cadres présentent des taux de stress plus élevés par rapport à leurs collaborateurs qui sont les agents de maîtrise. Mais toutefois, l'étude a utilisé une méthodologie qui est beaucoup plus psychologique que sociologique.

Dans un premier temps cette étude, menée au sein d'une entreprise algérienne nous a permis de constater que le stress est une réalité qui sévit aussi chez les cadres algériens, puis dans un deuxième temps d'orienter notre recherche sur ce qu'ils nomment les événements de la vie professionnelle, c'est-à-dire l'environnement de travail, un aspect sur lequel l'étude a révélé un lien de cause à effet.

2^{ème} étude : Quand les cadres parlent du stress au travail :

Cette étude repose sur les résultats de deux enquêtes qualitatives menées par l'IFOP en mai-juin 2009 et d'une enquête quantitative conduite par emailing par l'APEC en juin 2009. La conception, le traitement et l'analyse des enquêtes ont été réalisés par **Gaël Bouron, Cédric Eude** et **Caroline Legrand** (chargés d'études), **Hélène Alexandre** (responsable d'études), **Raymond Pronier** (manager du Pôle Recherche et Développement) au sein du pôle Recherche et développement du département Études et Recherche de l'APEC en France.

L'enquête a été réalisée par emailing du 1er au 9 décembre 2009 auprès d'un échantillon de 1200 cadres, selon l'âge et le sexe.

Près des deux tiers des cadres interrogés déclarent un niveau de stress élevé et les cadres de Direction générale ou les responsables hiérarchiques, déclarent un niveau de stress nettement plus élevé que les cadres experts. Mais, selon toujours les auteurs de l'enquête un niveau de stress élevé ne constitue pas forcément un indicateur de conditions de travail dégradées. Surtout qu' *« un peu plus de la moitié des cadres déclarent avoir une relation positive au stress, vu jusqu'à un certain niveau comme un stimulant et ce point de vue est de plus en plus fréquent, à mesure que l'on s'élève dans la hiérarchie de l'entreprise. 73 % des cadres de Direction générale indiquent avoir une relation positive au stress, alors que c'est le cas de 57 % des cadres responsables hiérarchiques, de 53 % des cadres responsables de projets et de 50 % des cadres experts »*¹. Le point positif de cette enquête, est l'utilisation de deux méthodes à savoir la méthode qualitative et la méthode quantitative, ce qui lui donne une meilleure complémentarité empirique dans la validation des résultats.

¹ BOURON Gaël et al, ***Quand les cadres parlent du stress au travail-Etat des lieux 2009***,jd. APEC. Fr, p59, consulter le 05/12/2015 à 14 :35.

L'enquête a révélé un point important, que nous avons voulu exploiter dans notre enquête. Il s'agit du stress positif, il semble d'après les personnes interrogées au cours de cette enquête que le stress constitue pour un certain nombre de cadres un stimulant qui a des retombées positives sur leurs performances au travail.

7-La méthode et les techniques utilisées

Grawitz Madeleine conçoit la méthode : « *comme un ensemble concerté d'opérations, mises en œuvre pour atteindre un ou plusieurs objectifs [...], un ensemble de normes permettant de sélectionner et de coordonner les techniques. Elles constituent de façon plus ou moins abstraite ou concrète, précise ou vague, un plan de travail en fonction d'un but* ». ¹

7-1- La méthode utilisée :

Afin d'aboutir à des résultats pertinents, il est donc nécessaire de suivre une méthodologie bien définie pour pouvoir atteindre nos objectifs de recherche. Dans le cadre d'approfondissement de nos connaissances sur le phénomène du stress professionnel et vu le large panel de méthodes qui existent dans la recherche scientifique, nous avons choisi la méthode qualitative qui nous semble être la plus appropriée afin de valider ou d'invalidier les hypothèses de notre problématique.

La méthode qualitative est un choix justifié par la nature de notre échantillon d'étude, ainsi que les objectifs du choix du thème. A cela s'ajoute, le fait que cette méthode nous permettra d'approfondir et d'enrichir l'analyse des données récoltées sur le terrain.

Parmi les autres raisons qui nous ont poussées à choisir cette méthode, c'est qu'elle permet une meilleure approche de la réalité du terrain et un contact réel avec l'échantillon de notre enquête.

7-2- Les techniques utilisées :

Pour ce qui est de la technique utilisée, nous avons opté pour la technique de l'entretien et de l'observation non participante. Le choix de ces deux techniques est justifié par leur complémentarité méthodologique sur le terrain, ce qui nous permettra de mieux comprendre le phénomène du stress professionnel chez les cadres de l'entreprise IBRAHIM et Fils.

¹GRAWITZ Madeleine, Méthodes des Sciences Sociales, 11^{ème} éd, éd Dalloz, Paris, 2001, p 352.

Nous estimons que l'entretien nous sera d'une grande utilité, pour le recueil d'un nombre important de données. Ce qui nous permettra d'approfondir nos connaissances sur le phénomène et les risques psychosociaux et plus précisément sur le stress professionnel chez les cadres qui constitue notre thème de recherche.

7-3- La pré-enquête :

Etape primordiale dans une recherche scientifique, la pré-enquête constitue le premier contact avec le terrain et les enquêtés c'est une technique familière elle se base sur une discussion libre avec les personnes interrogées.¹

7-4- L'enquête :

*« L'enquête est l'un des instruments les plus utilisés par les psychosociologues. Réaliser une enquête, c'est interroger un certains nombres d'individus en vue d'une généralisation ».*²

7-5-L'observation :

Selon **Maurice Angers** « l'observation en situation réelle est une technique de recherche qui sert à observer un groupe, dans le but de comprendre certaines attitudes et certains comportements »³.

Au cours de notre enquête au sein de l'entreprise IBRAHIM et Fils, on a pu observer les salariés en situation réelle, ce qui nous a permis de nous faire accepter facilement et ainsi de mieux les interroger sur notre thème de recherche.

7-6-Le guide d'entretien

Dans l'élaboration de notre guide d'entretien, on a eu recours à deux types d'entretiens ; l'entretien directif et semi-directif formulant des questions déjà établies et dispensées en plusieurs thématiques. **Aktouf Omar** montre : « avec l'entretien directif, le degré de liberté se trouve réduit, car le but que l'on vise à travers ce genre d'entretien est de vérifier des points précis ou de recueillir des informations avec un peu plus de détails »⁴, **Rodolphe Ghiglione** et

¹ QUIVY Rymond et autres, **Manuel de recherche en sciences sociales**, 2^{ème} éd, éd Dunod, Paris, 1995, p63.

² GHIGLIONE Rodolphe et autres, **Les enquêtes sociologiques**, 6^{ème} éd, éd Armand Colin, Paris, 2008, p.p. 5,6.

³ ANGERS Maurice, **Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, éd Casbah, Alger, 1997, p130.

⁴ AKTOUF Omar, op.cit., p89.

Benjamin Matalon indiquent qu'avec l'entretien semi-directif « *l'enquêteur vise à obtenir les réactions de l'enquêté* ». ¹

Notre guide d'entretien a été repartitionné en trois axes : les données personnelles, les conditions de travail des cadres de l'entreprise « IFRI », et en fin les relations socioprofessionnelles dans cette entreprise, nous avons procédé à la retranscription intégrale des entretiens.

Dans chaque axe, nous avons disposé d'un certain nombre de questions ouvertes et des questions fermées pour éviter à nos enquêtés de sortir du sujet. À certains moments on a quand même dû réorienter certains de nos enquêtés et reformuler certaines de nos questions qui étaient mal comprises. Néanmoins nous avons laissé une certaine liberté d'expression aux enquêtés.

Toutefois, nous soulignons l'entière coopération qu'ont affichée nos enquêtés à notre égard lors des entretiens, ce qui nous a permis de mener nos entretiens d'une façon plutôt convenable. La plupart de nos enquêtés ont préféré être enregistrés. Après la fin de l'enquête, nous avons procédé à la retranscription intégrale des entretiens.

8- Les conditions de déroulement des entretiens :

- 1- Au début de notre enquête, nous nous sommes rendus chaque mercredi au siège de l'entreprise, pour pouvoir nous familiariser avec les lieux et les personnes, surtout avec la population concernée par notre étude.
- 2- Les entretiens se sont dans l'ensemble très bien déroulés. On a tout d'abord commencé par nous présenter et ensuite présenter notre thème qui a d'ailleurs à chaque fois suscité l'intérêt de nos enquêtés, puis nous leur avons proposés avant le début de l'entretien s'ils acceptaient bien d'être enregistrés en leur assurant que leurs réponses resteront confidentielles.
- 3- On a posé les questions de notre guide d'entretien dans un ordre croissant. Nos enquêtés ont répondu à la plupart de ces questions sans ambiguïté, avec une certaine liberté d'expression tout en veillant à les recadrer à chaque fois qu'ils s'écartent du sujet. On a aussi dû reformuler certaines questions qui n'étaient pas comprises.

¹ GHIGLIONE Rodolphe et autres, op.cit., p58.

- 4- Nos enquêtés ont été interrogés dans leurs bureaux, mais on a souvent dû interrompre nos entretiens à cause des collègues qui entrent et qui sortent en raison du fait que ce sont des bureaux partagés, on n'a pas pu les interroger ailleurs à cause du manque de bureau vide.
- 5- La durée de nos entretiens va de 30 à 40 minutes.

9-Présentation de la population de l'étude

Dans le but de vérifier nos hypothèses, nous avons procédé à la délimitation de notre échantillon à partir de la population mère de l'entreprise « IFRI ».

9-1- Délimitation de la population de l'étude

La population mère de l'entreprise « IFRI » est constituée de 1121 salariés dont 67 sont des femmes, et 1054 sont des hommes. À partir de ces 1121 employés 50 représentent la population des cadres, nous avons extrait un échantillon de 10 cadres. Nous avons opté pour l'échantillonnage probabiliste de type aléatoire, qui nous semble être le plus en adéquation avec la méthode choisie et les objectifs fixés.

10- Les difficultés rencontrées

- 1- Notre lieu de stage se trouve loin par rapport à l'université, ce qui nous a contraint à faire des aller retours entre Bejaia et Akbou et entre Akbou et Iguzer Amoukrane ce qui était très épuisant physiquement et moralement.
- 2- Durant notre recherche de la littérature on a constaté un manque cruel d'ouvrages relatif à notre thème de près ou de loin au niveau de la bibliothèque de notre faculté.

Conclusion

Après la présentation des études antérieures qui ont servi dans l'élaboration de notre problématique de recherche, nous avons pu émettre des hypothèses, que nous allons soumettre à la vérification sur le terrain. À l'aide d'une méthode et d'une technique de recherche qu'on a choisi.

Chapitre II :
Le stress professionnel

Introduction :

Dans ce présent chapitre nous démontrerons les définitions du stress et son origine, en suite nous abordons les facteurs du stress dans la vie quotidien et l'environnement.

Enfin, nous abordons les théories du stress professionnel, ses différentes approches, sa typologie, et ses effets au milieu de travail.

1- Définition du stress :

Selon **Hans Selye**, le stress peut être défini comme « *la réaction immédiate, biologique, physiologique d'alarme, de mobilisation et de défense de l'individu face à une agression ou à une menace* ». C'est une réaction éphémère qui est utile, permettant de faire un choix de façon adapté à la situation¹.

A partir de là, on peut parler de Eustress (le bon stress), qui vient du grec « eu » qui signifie « bon ».

Et Distress (le mauvais stress), qui vient du grec « dys » qui signifie « difficulté, gêne, trouble ». L'un est stimulant et productif, l'autre est déstabilisant et perturbant. Dans les deux cas, les réponses somatiques sont les mêmes. Ce qui permet de dire que toute situation entraîne du stress qui se manifeste par différentes phases².

2- Origine du stress :

La notion de stress existe depuis le moyen âge. Le mot stress vient du latin stringere qui veut dire « raide, serrer ». Il est introduit vers 1936 par le physiologiste canadien d'origine hongroise ; **Hans Selye**.

3- Les facteurs qui provoquent le stress :

- Evénement de la vie quotidienne : la peur, les soucis, le décès, la routine, les conflits, les frustrations, les menaces, le divorce,....
- L'environnement : le bruit, la foule, la violence, les images choquantes, le climat,.....
- Biologiques : toxique, tabac, le café, l'alcool, la faim,....etc.

¹ CROCQ Louis, **Les traumatismes psychiques de guerre**, éd Odile Jacob, Paris, 1999, p422.

² PIERLINGI Graziani, SWENDSEN Joe, **Le stress, émotion et stratégie d'adaptation**, éd Armand Colin, Paris, 2005, p151.

Chaque individu réagit différemment face aux facteurs de stress, suivant la perception qu'il a d'une situation donnée. La réponse face à un agent stressant est en relation avec des expériences personnelles, professionnelles¹.

4- Les théories du stress :

Plus de 100000 articles et 200 ouvrages ont été écrits à ce jour sur le sujet de stress².

C'est ce que a écrites plusieurs théories autour de ce sujet, parmi celle-ci on peut citer :

4-1- l'approche cognitive du stress :

Les théories cognitives du stress reconnaissent la complexité des réactions le rôle des pensées ou des attributions spécifiques ou sur les processus cognitifs qui influencent ces derniers.

Les théories cognitives sont très nombreuses, dont on peut citer :

4-1-1- la théorie de l'attribution :

Cette théorie suggère spécifiquement l'existence d'une relation causale dans laquelle les attributions consécutive à certain événements déterminent le niveau de stress vécu par l'individu, ainsi que les affects négatifs.

- **Le modèle cognitif de Beck :**

Beck considère une transaction stressante, comme le résultat d'un processus actif, continu, qui inclut des analyses, des interprétations et des évaluations successives de la situation externe, des risques, des coûts et des avantages d'une réponse particulière.

4-1-2- L'approche interactionniste :

Les modèles théorique relevant de l'approche interactionniste (parfois appelé aussi causalité) accorde une primauté à l'environnement objectif, en cherchant à identifier les situations qui dépassent les capacités d'adaptation d'un grand nombre d'individu, tout en prenant en compte certaines de leur caractéristiques individuelles³.

De nombreux auteurs ont essayé d'évaluer le poids des caractéristiques personnelles médiatrices en jeu dans la confrontation stressante.

¹ BOUDARENE Mahmoud, ***Le stress, entre bien être et souffrance***, éd Casbah, Alger, 2005, p12.

² STORA G.B, ***Le stress***, 4^{ème} éd, actualisé, paris, p3.

³ PIERLINGI Graziani, SWENDSEN Joël, op.cit, p, p38.39.

La recherche c'est souvent orienté vers la définition de processus et typologies qui pourraient constituer un certain stresser ou, tout au moins, un rôle de tampon. Ces sujets se différencient non seulement par le type de réactions aux stressers reconnue en tant que tels.

Les modèles de l'approche interactionniste visent à identifier les zones à risques dans l'organisation. Les questions qui en découlent permettent de quantifier les témoignages de souffrance au travail, sans individualiser la problématique du stress. Ils permettent aux directions d'avoir une vision réactualisée des conditions de travail telles qu'elles sont vécu par les travailleurs. Sans prendre en compte les activités réelles des travailleurs, sans prendre en compte les mécanismes de défense, d'ajustement, de régulation mis en œuvre par les travailleurs.

4-1-3- L'approche transactionnelle :

Cette approche cherche à cerner les éléments qui permettent à l'individu de dire qu'il est stressé, et comment fait-il pour définir cette perception de tension physique et mentale en tant que stress.

Selon **Cox** 1987 « *le stress est créé par un déséquilibre entre la perception des exigences et la capacité d'y faire face. Il ne s'agit donc pas d'une évaluation objective du stress et de ses propres ressources, mais de la perception subjective des conditions aversives et des capacités de coping qu'a le sujet* ». ¹

Selon l'approche transactionnelle « *une situation devient stressante quand la demande faite par l'interaction individuel/ environnement évaluée par le sujet comme excédant ses propres ressources et mettant en danger son bien-être* ». ²

Les modèles de l'approche transactionnelles s'intéressent aux processus intermédiaires intervenant entre la situation stressante et les effets du stress sur les conduites de l'individu et sa santé. Ils visent tout particulièrement à identifier les processus d'évaluation et de coping. Centré sur les conduites individuelles et sur les stressers eux même, ils s'intéressent aux activités réelle des individus et prennent en compte la variabilité intra et interindividuelle.

« *Le stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre les exigences de la situation (individuel-environnement) et les ressources dont dispose l'individu pour y faire face* ». ³

¹ GILBERT Patrick, GUERIN Francis, PIGEYRE Frédérique, Organisations et comportements (nouvelles approches, nouveaux enjeux), éd Dunod, Paris, 2005, p230.

² PIELINGI Graziani, SWENDSEN Joel, op.cit, p60.

³ Ibid, p47.

5-La typologie du stress professionnel :

5-1- Le stress aigu (ponctuel) :

Quand une personne doit faire face à un événement ponctuel comme effectuer un travail non prévu urgence, affronter un danger. Le stress disparaît avec la fin de l'événement stressant, cette forme est souvent vécue comme stimulante, la sécrétion d'adrénaline permet la mise en tension du corps (augmentation de la fréquence cardiaque, tension des muscles). Qui est alors prêt à agir.¹

5-2- Le stress chronique :

Quand la personne est confrontée à des contraintes de travail durables. Il s'agit d'un état pathologique qui survient dans le cas d'un déséquilibre prolongé et qui a un impact réel sur la santé physique et mentale de la personne.²

5-3- Le stress post traumatique :

Ce type caractérise des personnes victimes ou témoins d'événements traumatisants tels que des agressions physiques ou verbales, ou des accidents graves. Elle correspond à une pathologie caractérisée par un état anxieux permanent. La personne revit en permanence l'événement traumatisant, cela peut aussi survenir dans le cadre d'un harcèlement moral par exemple.³

6- Quelques échelles d'évaluation du stress :

Deux notions concernant le stress sont importantes en pratique clinique pour le diagnostic et le traitement, celle de **stresseurs** et celle de **stress**.

- La notion de stresseurs correspond aux différents problèmes rencontrés par une personne au niveau professionnel, familial et social, comme la quantité d'informations à traiter par unité d'informations à traiter par unité de temps, le nombre de l'importance des décisions à prendre, la charge professionnelle, les décalages entre le travail prescrit et le travail réel, l'inadéquation entre le type de travail et les désirs personnels, les différents changements de la vie, les difficultés relationnelles, une maladie.

¹ IFAREN institut français des arts énergétiques, Gestion du stress en entreprise (des solutions efficaces) p, p3.4. Consulter le 2/03/2016 à 17 :45.

² Ibid., p4.

³ Idem, p4.

- La notion de stress correspond à la réaction physiologique, émotionnelle, affective et psychologique de l'individu soumis aux stressseurs.¹

Les questionnaires et échelles d'évaluation du stress et des stressseurs, validées et utilisables aisément sont peu nombreux :

Pour les stressseurs :

- L'échelle de **Holmes et Rahe** (1967) dont les items mettent en évidence les changements et les problèmes au cours de la vie.
- L'échelle d'autoévaluation des événements existentiels **d'Andrew** (1985).
- Le questionnaire d'évènements **d'Amiel Lebigre** (1985).
- Le manuel d'entretien pour les événements et difficultés de vie (Life stress Events Difficulties Schedule) **de Brown et Harris**.

Pour le stress et les stressseurs .

- Le « Job Contents Questionnaire » de **Karasek**, qui évalue à la fois les facteurs externes professionnels et le sentiment de contrôle de la personne sur la situation.

Pour les façons de faire face aux stressseurs .

- Le questionnaire des « copingreponses and social ressource » de **Billing et Moss**.

Pour le support social.

- Le questionnaire « social support, life stress, and psychologicaladjustement de **Wilcox**.
- Le questionnaire d'autoévaluation du type A de **Bortner**.

Ces échelles évaluent le plus souvent une dimension particulière d'un problème de stress :

- Soit l'importance de l'ensemble des événements de vie.
- Soit plus spécifiquement, des stressseurs professionnels et du stress correspondant.
- Soit la réponse d'ajustement aux stressseurs.
- Soit l'importance du soutien dont dispose le sujet pour faire face.

¹ CHARLY Gungi, 27E24DE8d0 PDF, 2005, P1. Consulter le 28/02/2016 à 10:20.

Certaines échelles nécessitent beaucoup de temps de passation et sont peu compatibles avec l'activité clinique courante.¹

7- Stress et milieu de travail :

7-1- Stress et vie professionnelle :

Le stress professionnel a fait l'objet de la plus part des recherches de ces dernières années pour convaincre les entreprises et les organisations publiques des conséquences de ce

Phénomène sur la santé psychique et physique de l'individuelle, ces milliers de chercheurs ont tenté d'évaluer le cout de stress tant pour les entreprises que pour les sociétés globalement. Ils ont d'abord choisi les professions à haut risque comme thème privilégié afin de démontrer l'utilité de telles recherches en étendant progressivement à d'autre profession les centres d'intérêt.

Le stress professionnel cause à l'industrie 200 milliard de dollars de perte annuellement évaluées en tenant compte de la baisse de productivité ?

De l'absentéisme croissant, de l'accroissement des dépenses de l'entreprise, de cout de l'assurance, et des indemnités légales à verser aux travailleurs à la suite de procès intentés à l'entreprise pour dommage causés par le stress.

7-2- Les causes du stress au milieu de travail :

Les centres canadien d'hygiène et de sécurité au travail donne la définition suivante du stress en milieu de travail : «...*Des réponses physiques et émotionnelles nuisibles qui peuvent se produit lorsqu'il y a conflit entre les demandes liées au travail de l'employé et le degré de maitrise dont dispose cet employé pour répondre à ces demandes* »².

1- Grandes exigences + faible maitrise :

Le respect des délais exerce une grande pression, tout comme la production en grande quantité, tandis que l'établissement des priorités ou l'ajustement des délais aux priorités échappent à l'employé. Le stress au milieu de travail survie lorsque l'employé ne peut exercer aucun contrôle ou presque sur les exigences du poste. En

¹ CHARLY Gungi, op.cit, p1.

² Entre professionnels M.C, vol 8, n°1, Mai, 2012, Canada, p4. Consulter le 28/02/2016 à 11 :00.

d'autre terme le stress au milieu de travail résulte de la combinaison de grandes exigences du poste et d'une faible maîtrise sur ces exigences.

2- L'accroissement constant de la charge de travail :

Dont on trouve la surcharge quantitative de travail et la surcharge qualitative de travail :

2-1- La surcharge quantitative de travail :

L'employé vit une surcharge quantitative de travail lorsqu'il a une trop grande quantité de travail à accomplir en un temps restreint, les employés ont souvent à fournir un effort plus considérable dans le cadre de leurs fonctions.

2-2- La surcharge qualitative de travail :

Lorsqu'un employé se sent incapable d'effectuer convenablement son travail parce que les tâches qu'il doit accomplir sont trop complexes. On estime qu'il est conforté à une surcharge qualitative de travail. Pour satisfaire aux standards élevés du marché, les organisations augmentent sans cesse leurs critères de performance et d'efficacité.

Les employés doivent donc constamment se dépasser, ce qui explique pourquoi ils sont de plus en plus confrontés à des problèmes liés à la surcharge qualitative de travail. L'évaluation rapide des technologies, par exemple, en confrontant sans cesse les employés à de nouveaux procédés, peut contribuer à augmenter les risques de surcharge qualitative.

3- La sou-charge de travail :

On note qu'une insuffisance de travail peut conduire à des problèmes de santé psychologique au travail. Au même titre, les emplois à caractère répétitif et monotone, peuvent contribuer à l'apparition de problèmes de santé psychologique au travail. Ils exigent souvent peu de qualifications et font généralement appel à des fonctions physiques et mentales non diversifiées. Comme ils stimulent difficilement les employés, ils peuvent rapidement devenir contraignants et ennuyeux.

4- Les horaires de travail :

Les horaires de travail irréguliers peuvent contribuer à un dérangement du rythme biologique, et présenter différents troubles du comportement comme l'abus de

nourriture, d'alcool, ou de tabac. Or, les personnes aux prises avec de tels désordres risquent plus de s'absenter du travail¹.

Des horaires de travail trop chargés constituent une source potentielle de tension. Travailler pendant de très longues heures peut, en plus d'altérer la santé physique,

Nuire à la santé psychologique. De plus, comme la personne passe le plus clair de son temps au bureau et qu'elle rentre à la maison épuisée, elle risque d'éprouver de la difficulté à concilier ses responsabilités professionnelles et ses responsabilités personnelles ou familiales.

5- Les relations interpersonnelles :

Si l'atmosphère est teintée de méfiance, d'hostilité et de compétition, la satisfaction et le bien être psychologique des employés risquent d'être grandement compromis. Elles se situent en trois niveaux :

5-1- Les relations avec le supérieur :

Le style de gestion des supérieurs peut avoir des impacts sur la santé psychologique des employés. Par exemple, le gestionnaire qui entretient des relations autoritaire avec ses employés a peu de chance de créer un climat de confiance et d'entraide nécessaires à la cohésion du groupe. Il favorisera plutôt, à l'inverse, l'apparition de tension et des conflits.

5-2- Les relations avec les collègues :

Un climat de méfiance et d'hostilité peut créer de l'ambiguïté et mener à un faible niveau de communication, de satisfaction et de bien être psychologique.

5-3- Les relations avec la clientèle :

Deux aspects liés à ce type de relation. Le premier concerne le nombre de contacts, l'employé est isolé et pour qui les contacts s'avèrent insuffisant peut, à la longue, souffrir d'ennui. Sa motivation et sa satisfaction risquent par conséquent d'être affectées. Le second a trait aux personnes qui doivent déployer beaucoup de patience et d'énergie pour répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus exigeante.

¹MARTEL Josse M.B.A, *La santé psychologique au travail, de la définition du problème aux solutions*, éd Laval, Québec, 2003, p11.

6- La participation aux décisions :

Elle est considérée comme un élément pouvant avoir d'importants impacts sur la santé psychologique. On a deux aspects¹ :

6-1- La participation au niveau de l'organisation :

Par exemple, le fait de faire participer les employés à l'élaboration d'une nouvelle méthode de gestion des horaires de travail peut faire en sorte, diminuer leur niveau de tension psychologique et d'augmenter leur satisfaction au travail.

6-2- La participation au niveau de l'individu :

On retrouve également, à une échelle plus restreinte, les décisions qui ont un impact direct sur l'individu, sur son travail, il peut s'agir, entre contribué notamment à faire augmenter l'estime de soi des employés et à diminuer leur niveau de tension psychologique.

7- La circulation de l'information :

L'accès à l'information est un élément essentiel au bien-être psychologique des individus, pour éviter les tensions et réduire l'insécurité, les employés doivent recevoir deux types d'informations, soit, d'une part, au niveau organisationnel ; dont le simple fait de ne pas informer les employés de la situation qui prévaut au sein de l'entreprise et de ne pas les tenir au courant du déroulement des événements peut contribuer à augmenter leur insécurité et leur faire vivre des tensions. Soit, d'autre, au niveau individuel ; l'information liée au travail leur permet d'effectuer leur tâches de la meilleure façon possible².

8- Le conflit de rôle :

L'employé vit un conflit de rôle quand il est confronté à des attentes incompatibles de la part de son supérieur ou de ses collègues, aussi lorsque ses croyances, ses valeurs, ou ses objectifs sont en contradiction avec les attentes de son supérieur ou ses collègues.

9- L'ambiguïté de rôle :

Apparaît lorsque l'employé n'est pas certain de ce qu'on attend de lui ou des tâches qu'il doit accomplir dans le cadre de son travail. Il peut être, par exemple un

¹ MARTEL Josse M.B.A. op.cit., p11.

²Ibid, p8.

manquer d'information sur les objectifs ou les mandants à réaliser ou encore ne pas connaître les échéanciers à respecter. Si tel est le cas, il pourra difficilement aller de l'avant dans son travail.

10- Autonomie de compétence :

Ou évolution de carrière : sous-utilisations des compétences ou échec du développement du plein potentiel, mutation vers un poste mal adapté aux compétences et aux intérêts de la personne, incertitude dans la carrière, insécurité de l'emploi et manque de possibilités d'apprendre et de progresser.

11- L'environnement de travail :

Un environnement malsain et des conditions ambiantes de travail difficiles ont aussi été associé aux problèmes de santé psychologique au travail (bruit, variations de température, mauvais éclairage, la pollution, l'humidité...).

12- La structure de l'organisation et son climat :

Une mauvaise politique et pratique de la communication, changement majeur sur le lieu de travail, culture de l'organisation et manque de participation dans la prise de décisions.

13- La reconnaissance au travail :

L'estime de l'entourage : les membres du personnel ont besoin de se sentir estimés, valorisés et soutenus par l'entourage. La personne qui se sent reconnue dans son travail est davantage satisfais et motivée. Elle est également moins susceptible de vivre des tensions psychologiques¹.

7-3- Les effets du stress au milieu de travail :

1- Les impacts du stress sur la santé de l'individu :

Le stress engendre chez un individu une multitude de conséquences négatives qui vont de la simple irritation à de véritables troubles psychiques et des problèmes de santé graves.

- Physiques : fatigue, douleurs (coliques maux de tête, douleurs musculaires, articulaires...), troubles de sommeil, de l'appétit et de la digestion, sensation d'essoufflement ou d'oppression, sueurs inhabituelles....

¹MARTEL Josse M.B.A, op.cit., p, p5.12.

Et tout ça conduit aux différentes pathologies plus ou moins réversibles comme : diabète, maladies coronariennes et cardio-vasculaire, dépression nerveuse, anxiété, pathologie de la grossesse...etc.

- Emotionnels : sensibilité, irritabilité ou nervosité accrues, crises de larmes ou de nerfs, angoisse, excitation, tristesse, sensation de mal être, être démotivé et se sentir moins impliqué.
- Intellectuels : perturbation de la concentration entraînant des erreurs, oublis, difficultés à prendre des initiatives ou des décisions.
- Comportemental : modification des conduites alimentaires, comportements violents et agressifs, repli sur soi, difficultés à coopérer.

Et ça conduit à des conséquences : incapacité permanente, mortalité prématurée, crises cardiaques, suicides...etc.¹

- Le stress en milieu de travail effectué différents types de gens de différentes façons :
- Différences selon les personnalités : les personnalités de type A et de type B vivent le stress de façon différente. Les personnalités de type A sont beaucoup plus susceptibles de subir les effets négatifs du travail dans un milieu stressant, tandis que celles du type B sont moins à risque d'en subir les conséquences mentales et physiques.
- Différences entre les sexes : selon les recherches, les hommes ont tendance à subir des maladies physiques liées au stress, tandis que, chez les femmes, ses maladies se présentent davantage sous forme psychologique.
- Différences selon l'âge : les jeunes employés sont moins susceptibles de subir le stress issu des horaires prolongés et des grandes exigences du travail.

2- Les conséquences du stress pour l'entreprise :²

Si un individu clé de l'entreprise ou si plusieurs individus à la fois sont touchés par le stress, c'est l'organisation toute entière qui va en ressentir les effets négatifs.

1- Risques organisationnels :

- Désorganisation du travail et surcharge de l'activité.

¹ ***Stress au travail : quels problèmes, quelles solutions pour les PME, Atelier- le 30 avril 2010***, organisé par : Aract, paris, 2010, p 6. Consulter le 12/02/2016 à 17 :15.

² Ibid., p, p13.14.

- Difficultés pour remplacer ou recruter le personnel.
- Dégradation du climat social, mauvaise ambiance.

2- Risques économiques et financiers :

- Augmentation de la cotisation Sécurité Sociale.
- Augmentation de l'absentéisme et du turn-over.
- Atteinte et mauvaise image de l'entreprise.

3- Risques juridiques :

- Prudhommes.
- Situation de harcèlement.
- Procès clients.

4- Risques qualité :

- Dégradation de la productivité.
- Augmentation des rebus et malfaçons.
- Réclamations et plaintes des clients.
- Démotivation, baisse de créativité.¹
- « *Le stress au travail coute 33milliards de dollars aux entreprises canadiennes, chaque année. Selon un numéro de 2005 de l'E-dmonton Sun, les problèmes de santé mentale liés au travail coutent chaque année 33 milliards de dollars aux entreprises canadiennes sous formes de perte de production. Ils sont aussi, selon les estimations, à l'origine de 30% à 40% des sinistres-invalidité par les grands assureurs et employeurs du canada* »².

Conclusion

Après la présentation des différents éléments du stress professionnel, nous allons étudier les conditions de travail et les relations socioprofessionnelles comme facteurs qui favorisent le développement de ce phénomène au milieu professionnel.

¹ ***Stress au travail, quels problèmes, quelles solutions pour les PME***, op.cit., p, p13.14.

² Etre professionnels M.C, vol 8, n°1 Mai, 2012, Canada, p8. Consulter le 28/02/2016 à 11 :00.

***Chapitre III : les
conditions de travail et
les relations
socioprofessionnelles***

Introduction :

Ce présent chapitre est consacré aux conditions de travail ainsi que les relations socioprofessionnelles dans lesquelles les salariées exécutent leurs travaux. Donc on va faire une démonstration de l'historique de ce concept, suivi des différentes théories relative au sujet. En suite, la direction des conditions de travail, les types des conditions de travail, les facteurs pris en compte dans l'analyse des conditions de travail, et en fin les organismes intervenant pour l'améliorer des conditions du travail dans l'entreprise. Concernant les relations socioprofessionnelles on va donner une définition du concept en suite en va aborder l'ensemble des théories relatives au sujet ainsi que leurs résultats.

1-Définition des conditions de travail :

Le terme des conditions de travail qui est parfois confisqué par l'ergonomie, recouvre un contenu plus ou moins large selon les acceptions proposées par différents auteurs. Pour **J.Le plat** « *les conditions du travail résument l'ensemble des facteurs, à l'exclusion des caractéristiques des travailleurs qui peuvent influencer des conduites au travail, ces facteurs représentent donc l'ensemble de caractéristiques internes et externes dans lequel s'inscrit le travail, ils sont multiples et interdépendantes* »¹

2-Aperçu 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 a provoqué des différentes révoltes, les grandes grèves des ouvriers spécialisés, l'absentéisme croissant et les divers manifestations à l'égard

Du travail industriel, les entreprises se sont retrouvées dans l'inquiétude et l'obligation de réagir pour améliorer les conditions de travail².

- Entre 1955 et 1975 vingt années marquées par une forte croissance et par la modernisation de l'outil industriel. Le taux d'accident de travail diminue d'une tierce grâce à ces progrès.

Deux concepts ont pu s'imposer à partir des années 1970 : l'amélioration des conditions de travail et la promotion de la sécurité intégrée.

¹ Séminaire de KAYSER Véronique et autres, **Analyser les conditions de travail, (connaissance de problème)**, les éditions ESF L'entreprise moderne et les librairies techniques, 1982, p11.

² ROUSTANG Guy, **Le travail autrement**, éd Bourdas, Paris, 1982, p66.

- En 1973 on a consacré le concept des condition de travail et créer l'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) dotant ainsi le ministre chargé du travail d'un instrument d'information et de conscrit des entreprises.
- La loi du 6/12/1976 pose le principe d'intégration de la prévention des risques professionnels à l'ensemble des situations de travail : locaux de travail, machines appareil, produits utilisés, mais également formation pratique à la sécurité de chaque salarié à son poste de travail, ces orientations se trouvent complètes par des mesures visant à développer la concentration sur la prévention et les conditions de travail.
- La loi du 23/12/1982 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 anciens (CHS) la loi permet également aux salariés de se retirer d'une situation de travail présentant un danger grave pour leurs vie et santé.¹

3-Les théories des conditions de travail :

La notion de condition du travail a connu une évolution significative qui a contribué au changement historique de la prise en compte des phénomènes sociaux, qui sont auparavant dominés par l'approche mécaniste qui considère les travailleurs comme des machines.

Dans beaucoup d'études faites sur les conditions du travail et leurs améliorations qui couvrent l'ensemble des organisations ou le travailleur est intégré dans son travail, en favorisant l'accroissement de son rendement².

3-1- *Harold Maslow* :

Pour **Maslow**, la hiérarchisation des besoins est une théorie qui repose sur l'hypothèse que la source de motivation se renouvelle dès que les besoins du niveau inférieur ont été satisfaits. Ce la à conduit **Maslow** à proposer un modèle qui est sous la forme d'une pyramide en hiérarchisant les besoins en cinq niveaux, et parmi ces besoins on trouve le besoin de sécurité en deuxième lieu qui s'agit de la sécurité de l'emploi, du niveau d'agressivité dans les relations professionnelles et du sentiment globale d'ordre.

¹ ROUSTANG Guy, op.cit, p66.

² KEYSER Véronique et autres, op.cit., p.p. 7.8.

L'organisation peut permettre en avant la pérennité du poste, la sécurité offerte par un cadre réglementaire ou par un statut

3-2- Frédéric Herzberg :

Les travaux de **F.Herzberg** l'ont conduit à une découverte importante en matière de psychologie de travail, en montrant que les circonstances qui conduisent à l'insatisfaction, est ce n'est pas parce qu'on supprime celles qui conduisent à l'insatisfaction que l'individu sera satisfait.

Les deux types de facteurs qui sont source de satisfaction et de l'insatisfaction :

3-2-1-Les facteurs d'hygiène :

C'est la base de la bonne santé des relations humaines dans l'entreprise, ce sont les relations avec les supérieurs et avec les collègues, les avantages sociaux, le salaire et condition matérielles de travail. Ils sont nécessaires pour la satisfaction du personnel.

3-2-2-Les facteurs moteurs :

Ce sont les facteurs de dynamique, il s'agit de possibilités des carrières, des responsabilités, de l'appréciation des performances et du sentiment de pouvoir se réalise. Et absence ne provoque pas l'insatisfaction, mais s'ils sont mis en œuvre, ils déclenchent la satisfaction et la motivation au bénéfice de production¹.

4- La direction des conditions de travail :

L'action concernant les conditions du travail, se développe dans trois directions : l'ergonomie, l'organisation du travail et la sécurité et la santé².

4-1- L'ergonomie :

L'ergonomie a pu se définir comme traitant l'ensemble des connaissances qui permettent d'adopter le travail à l'homme, c'est-à-dire de concevoir des postes de travail des installations des systèmes où il travail avec un maximum de confort, de sécurité et d'efficacité.

¹ PLANE Jean-Michelle, ***Théorie des organisations***, 2^{ème} éd, éd Dunod, Paris, 2003, p, p41. 43.

² PERETTI Jean-Marie, ***Gestion des ressources humaines***, 15^{ème} éd, éd Vuibert, Paris, 2007, p174.

Pour **Noulin**, « l'ergonomie est l'étude scientifique des conditions psychologiques et socio-économiques de travail et des relations entre l'homme et la machine, son objectif est de contribuer à la conception ou à la transformation des situations de travail non pas seulement dans leurs aspects techniques mais également dans leurs aspects socio-organisationnels afin que le travail puisse être réalisé dans le respect de la santé et de la sécurité de l'homme et avec un maximum de confort et d'efficacité ».

Dans ce sens, le champ d'intervention de l'ergonomie contribue à l'aménagement de situation de travail conforme aux notions de santé et de sécurité des salariés, dans le même temps, l'intervention ergonomique répond aux notions de développement technique et la production de l'entreprise¹.

En bref, elle vise à résoudre des cas, à surmonter des difficultés et à éviter des dégâts pour la santé des travailleurs ou pour la production. Dans les grilles d'analyses portent sur les conditions d'ambiances physiques de travail et les charges physiques et mentales².

4-1-1- Les conditions d'ambiances physiques de travail :

Les conditions d'ambiances physiques de travail contiennent les conditions d'hygiène et de sécurité, se sont les premières rencontres dans le monde de travail, elles recouvrent :

- Les conditions d'ambiances sonores telle que : le bruit, perception des signaux auditifs... etc.
- Les conditions d'ambiances thermiques telle que : le froid, la chaleur, courant d'air... etc.
- Les conditions d'ambiances visuelles comme : possibilité de voir à l'extérieur, niveau d'éclairement et l'éblouissement au poste de travail... etc.
- Conditions d'hygiène atmosphériques : l'air, la poussière, vapeur et brouillards... etc.
- L'état général de l'espace de travail : propreté, encombrement, couleur... etc.
- Les odeurs.

En effet, les moyens utilisés pour évaluer les conditions d'ambiance du travail sont :

- Les méthodes d'observations et d'analyse de la situation de travail

¹ PIERR Catilina, CLAIRE Marie, ROWE Mariotti, **Médecine de risque au travail**, éd Masson, Paris, 2002, p596.

² PERITTI Jean-Marie, op.cit, p174.

- Les mesures
- Les grilles d'évaluation fondées soit sur des critères quantifiés, soit sur des appréciations subjectives

Les entretiens ou questionnaire recueillant l'avis des personnes vivant dans ces conditions d'ambiances physiques¹.

4-1-2- La charge physique et la charge mentale :

4-1-2-1- La charge physique :

C'est les efforts physiques requis dépendent de deux facteurs, d'une part des efforts de divers muscles, pour effectuer des gestes : c'est la « *charge dynamique* »². Autrement dit elle consiste à répéter les différents types d'effort développés au cours du travail par le travailleur

En notant la durée et la fréquence de ceux-ci selon les méthodes, l'estimation s'effectue directement ou indirectement sous formes de cotation.

4-1-2-2-La charge mentale :

La définition de la charge mentale est difficile, car l'activité mentale est permanente, il faut déterminer à partir de quel niveau, pour tel type d'activité, il y a une charge ou une surcharge.

Il n'existe pas de méthode ou de mesure directe ou indirecte de la charge mentale d'une façon globale et objective malgré la diversité des études réalisées sur cette dernière, mais on peut la définir comme toute activité de travail qui implique une réflexion mentale ou moins complexe³.

On a plusieurs indices qui peuvent attirer l'attention et d'être l'occasion d'effectuer une évaluation de la charge mentale telle que : la fatigue, le niveau élevé de l'absentéisme ou de la rotation des tâches...etc.

¹ PERETTI Jean-Marie, *Gestion des ressources humaines*, 8^{ème} éd, éd Vuibert, Paris, p445.

² Ibid, p447.

³ Idem, p448.

4-2- L'organisation du travail :

L'amélioration des conditions du travail ne devait pas se limiter aux aspects environnementaux et physiques, mais elle doit également toucher le contenu de travail qui est considéré comme un élément très important dans le monde de travail.

Face aux insuffisances du taylorisme, les entreprises se sont attaquées à l'organisation au contenu du travail lui-même¹ et les formules utilisées sont comme suit :

4-2-1-Rotation et polyvalence :

La rotation consiste à faire tourner le travailleur dans différents postes c'est-à-dire l'ouvrier assemble l'ensemble du produit fini, et la polyvalence désigne la capacité à effectuer plusieurs tâches à tenir plusieurs postes de travail autorisant une plus grande plasticité dans les affectations du personnel²

4-2-2-Elargissement :

Il consiste en une recomposition partielle d'opération parcellisées à l'extrême, il est alors individuel, préparateur montant seul un poste à transistors.

4-2-3-L'enrichissement des tâches :

Consiste à donner plus de responsabilités à l'opérateur en lui confiant des tâches plus qualifiées.

4-2-4-Le groupe de production :

Il intègre souvent la rotation, élargissement des tâches, et leurs enrichissement, est la formule introduit le plus souvent. Ces trois fonctions sont assurées collectivement

4-2-5-L'empowerment :

C'est de donner les pleins pouvoirs pour faire et avoir recours à l'initiative du salarié.
Le personnel est responsabilisé et motivé³.

¹ PERITTI Jean-Marie, op.cit., p124.

² CADIN Loïc et autres, **Gestion des ressources humaines**, éd Francis Lefebvre, Paris, 1997, p124.

³ PERITTI Jean-Marie, op.cit, p460.

4-2-6- Un bilan :

C'est les motifs de changement qui se distinguent en trois périodes :

- Une période caractérisée par la réduction des facteurs de risque.
- Une période caractérisée par l'amélioration de qualité de vie au travail.
- Une période caractérisée par le changement politique : restructuration, mutation technologique, flexibilité...etc.¹

4-3- La sécurité :

La sécurité s'agit de développer une meilleure protection des salariés contre les risques d'accidents de travail, les actions concernées sont aussi bien les modifications d'équipements et/ou des procédures de travail que de formation à la sécurité.

En effet, dans toute les entreprise, une législation protectrice se met en place et se renforce tout en long de XX^{ème} siècle. Au de la responsabilité de chef d'entreprise, qui constitue une première incitation à une politique active de prévention, les modalités de tarification créent une incitation financière.

Il faut souligner l'importance des enjeux financiers sans négliger les enjeux humains et sociaux : un accident provoque toujours un traumatisme dans le milieu du travail, la mise en place d'une politique de sécurité repose sur un audit préalable permettant d'identifier les risques et les possibilités de les prévenir.

De plus, l'entreprise est tenue de présenter chaque année le programme des actions relatives à l'hygiène et à la sécurité pour l'année à venir au comité de l'entreprise pour l'examiner. Les données relatives aux accidents du travail dans l'entreprise constituent une source essentielle dont le traitement, à l'aide d'une méthode actuelle d'analyse des données, permet aux entreprises de faire une meilleure prévention et de lutter contre les accidents.

Enfin, grâce aux efforts réalisés par l'entreprise en matière de sécurité on peut aujourd'hui mettre en avant la réduction des accidents du travail

¹ PERITTI Jean-Marie, op.cit., p, p460. 463.

4-4- La santé :

Les infirmières du travail, les psychologues industriels, les toxicologues industriels,...etc. Pour ces spécialistes la clé de la santé au travail est l'analyse des risques. La santé au travail est définie comme une démarche interdisciplinaire, associant employé et employeur, dont le but est de créer un lieu de travail favorable à la santé.

Cette démarche met en place des programmes de bien-être au travail axé sur l'individu (le travailleur). Elle associe les aspects environnementaux, sociaux, ergonomiques et organisationnels de l'activité professionnelle, comme elle vise toutes les personnes dans un lieu du travail et l'organisation dans son ensemble.

De plus, le terme santé en relation avec le travail, ne vise pas seulement l'absence de maladie ou d'infirmité mais il inclut aussi les éléments physiques et mentaux affectant la santé directement liés à la sécurité et à l'hygiène du travail.

En effet, la santé au travail s'articule autour de trois objectifs distincts :

- 1- Préservation et promotion de la santé du travailleur et de sa capacité de travail.
- 2- Amélioration du milieu du travail, qui doit être rendus favorables à la sécurité et à la santé.
- 3- Elaboration d'une organisation et d'une culture du travail qui développe la santé et la sécurité du travail et cette culture s'exprime, en pratique, dans les systèmes de gestion, la gestion du personnel, les politiques de formation, et la gestion de la qualité.

Toutefois, l'acteur principal de la santé est le travailleur lui-même qui doit être capable de prendre en main sa santé, en deuxième ligne c'est l'employeur qui le prend en charge, et en troisième ligne vont agir les spécialistes de la santé au travail. Ces derniers relèvent des pratiques nationales, relevons parmi ceux-ci, les épidémiologistes, les ergonomes, les hygiénistes du travail et/ou industriels, les ingénieurs de sécurité, les médecins du travail

On peut déduire que, l'existence d'un service de santé au travail est une obligation pour chaque organisation car il y a des fonctions essentiellement préventives et chargé de conseiller l'employeur, les travailleurs et leurs représentants dans l'entreprise de ce qui concerne¹ :

¹ PERITTI Jean-Marie, op.cit., p435.

- Les exigences requises pour établir et maintenir un milieu de travail sûr et salubre, propre à favoriser une santé physique et mentale optimale en relation avec le travail.
- L'adaptation du travail aux capacités des travailleurs compte tenu de leur état de santé physique et mentale.¹

5- Les types de condition de travail :

5-1- Conditions physiques :

Elles sont liées à l'environnement physique qui contient le bruit, l'éclairage naturel et artificiel, irritant et toxique, les vibrations...etc.

5-2- Conditions mentales :

Elles se basent sur les aptitudes et les performances des salariés pour exécuter leurs tâches.

5-3- Conditions psychosociales de travail :

Elles contiennent la relation avec la hiérarchie dans l'entreprise et la communication entre les salariés, les conditions de transport...etc.²

6- Les facteurs pris en compte dans les méthodes d'analyse des conditions de travail :

6-1- L'environnement :

Il concerne la température, le bruit, l'éclairage, les vibrations, la toxicité des produits et de l'atmosphère. Ces derniers posent des problèmes qui touchent les personnes telle que : la fatigue nerveuse et de perte auditive, augmentation du rythme cardiaque tandis que diminue l'irrigation sanguine des muscles, du cerveau et des organes de la digestion dont l'organisme humain peut s'adapter³.

¹ PERITTI Jean-Marie, op.cit., p435.

² CITEAU Jean-Pierre, ***Gestion des ressources humaines***, 4^{ème} éd, éd Dollaz, Paris, 2002, p168.

³ KAYSER Véronique et autres, op.cit, p36.

6-2- La charge physique :

C'est une dépense énergétique nécessaire pour effectuer un travail. L'analyse de la charge physique procède habituellement par décomposition en termes de charge dynamique et de charge statique ou posturale.

L'analyse dynamique consiste à repérer les différents types d'efforts développés au cours du poste de travail par le travailleur en notant la durée et la fréquence de ceux-ci. Selon les méthodes, l'estimation s'effectue directement sous forme de cotation ou bien indirectement.

L'analyse posturale s'appuie sur les études de *Schmidt* effectuées pour les différentes postures, il s'agira donc de repérer par l'observation les différentes positions prises par les travailleurs durant le travail¹.

6-3- La charge mentale :

Toute activité de travail implique une activité mentale, plus au moins complexe selon le type de tâche exécutée. Contrairement aux facteurs décrits précédemment et malgré les études nombreuses réalisées sur la charge de travail mentale, il n'existe pas de normes rigoureusement définies ou de méthodes d'évaluation satisfaisante de cet aspect de la contrainte de travail.

Des indices de surcharge et de fatigue tels que les évanouissements ou crises de nerfs peuvent être observés sur les chaînes de montage, la détérioration des performances, l'augmentation des rebuts, un niveau élevé d'absentéisme ou de rotation des tâches doivent attirer l'attention et être l'occasion d'effectuer une évaluation de la charge mentale².

7- Les organismes intervenant dans l'amélioration des conditions du travail :

Pour améliorer les conditions du travail dans une entreprise on trouve plusieurs organismes qui interviennent et parmi eux :

¹ KAYSER Véronique et autres, op.cit., p45.

² Ibid., p46.

7-1- L'agence nationale pour l'amélioration des conditions du travail :

L'ANACT est un établissement public placé sous la tutelle du ministère chargé du travail et administré par un conseil d'administration comprenant des employeurs et des salariés. Cette agence a pour mission de :

- Aider les entreprises et les organisations personnelles et syndicales dans le domaine de l'amélioration des conditions du travail.
- Elle s'occupe notamment de l'organisation de travail, de l'introduction des nouvelles technologies, de la conception et de l'aménagement des locaux équipements.
- Diffuser l'information dans le domaine des conditions du travail, élaborer des guides, moyennes d'analyses et supports de formation.

Au moins une fois par an, le chef d'établissement présent au comité d'hygiène de sécurité et des conditions du travail :

- Un rapport écrit faisant le bilan de la situation générale, de l'hygiène, de la sécurité, des conditions du travail et d'actions menées.
- Un programme annuel de prévention des risques et d'amélioration des conditions du travail.

Le comité émet un avis sur le rapport et sur le programme, le comité peut en cas de risques grave, faire un appel à un expert. Les membres de comité bénéficient d'un temps libre consacré à leurs fonctions, d'une formation spécifique et d'une protection en matière de licenciement¹.

7-2- La commission d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail :

Elle a pour mission de participer à la sécurité des employés en associant le personnel aux actions de prévention des risques professionnels, les comités ont un rôle de conseil auprès du chef d'entreprise qui peut les consulter sur toutes les modifications des rythmes de travail, mais également pour les consulter le CHSCT chaque fois que certains salariés sont en situation particulière sur le plan de la santé, c'est-à-dire l'employé invalide, victime d'un accident de travail de façon à leur assurer une protection spécifique.

¹ PERETTI Jean-Marie, op.cit, p442.

7-3- Inspection de travail :

C'est essentiellement depuis la généralisation de l'industrialisation qu'une réglementation a, peu à peu, été établie afin d'améliorer la sécurité et protéger la santé des travailleurs. Un pas essentiel dans l'établissement et le contrôle de la sécurité professionnelle a sans doute été réalisé en 1874 année de la création de l'inspection de travail. Cet organisme doit, entre autre, contrôler l'application du code de travail, des lois, des règlements, des conventions et des circulaires d'application, constater les infractions à la législation du travail, établir des statistiques concernant les établissements soumis à son contrôle, notamment en ce qui concerne les accidents du travail, et participer à l'amélioration des conditions du travail. Les inspecteurs peuvent effectuer à tout moment des visites de contrôle et de vérification du respect des dispositions établies par le code du travail. C'est en 1898 que fut promulguée la loi sur les accidents du travail, et en 1911 la loi sur les risques de maladies professionnelles¹.

7-4- Le syndicat :

C'est une association de personnes exerçant ou ayant exercée une même profession ou des métiers similaires ou connexes, son objectif est :

- La défense des droits et des intérêts professionnels, matériels et moraux tant collective qu'individuelle de ses membres.
- Il peut négocier et signer des contrats collectifs tels les conventions collectives ou les accords collectifs. Un syndicat peut regrouper soit des employeurs ou des salariés².

8-Les relations professionnelles :

Rapports sociaux établis autour du travail salarié ; action auxquelles ils donnent lieu (conflits, négociation engagés à l'initiative des salariés, des employeurs ou des forces qui les représentent : syndicats, patronat, pouvoirs publics) configuration des règles qui en résultent (voir le développement du droit social) sous l'influence des pays de langue anglaise, ce qui s'appelle la relation industrielle désigne aussi un champ scientifique autonome dont l'objet est de distinguer des systèmes nationaux et d'interpréter leurs différences. Les variables mise

¹ Sécurité professionnelle, **Microsoft Encarta**, 2009.

² <http://www.travail.gouv.fr/etude-recherche-statistiques/organisation-syndicale> consulter le 15/03/2016 à 12:20.

en avant sont les acteurs, les règles (de procédure, de fond) le contexte (économique, technique, politique), ainsi que le cadre idéologique dans lequel évoluent les partenaires, la notion de système permet de souligner les effets d'interaction dynamique auxquels donnent lieu les relations professionnelles.

En France, simultanément à l'institutionnalisation croissante du syndicalisme, la tendance dominante est celle de la décentralisation des relations vers l'entreprise. Cela pourrait invalider la notion de relations professionnelles accordée à un modèle qui favorisait le niveau médian de la branche¹.

9-Les relations sociales :

Les relations sociales se manifestent concrètement à travers des interactions, on peut donc distinguer relation et interaction, alors que la relation est une dimension de l'homme comme

Être social à travers l'existence de lieux qui l'insèrent dans un tissu social, l'interaction désigne le cadre et les processus à l'intérieur desquels s'expriment les relations.

Les relations sociales sont régies par des normes sociales de conduites ces normes s'expriment de plusieurs façons : dans une relation, les gens adoptent suivant ce qui est considéré comme désirable socialement au niveau de leur comportement, une relation est également fonction de la situation et du lieu dans laquelle elle se déroule.²

10-Les théories des relations socioprofessionnelles :

L'OST mise en place va engendrer des phénomènes tout à fait inexplicables dans l'optique du taylorisme. Il ne suffit pas d'avantage les travailleurs pour qu'ils produisent davantage. La simplification des travaux n'entraîne pas systématiquement des améliorations de rendement et de satisfaction des ouvriers. Des entreprises appliquant le modèle taylorien se trouvent en situation d'échec, obtiennent de mauvais résultats, ne peuvent répondre aux demandes du marché.

Pour tenter d'expliquer ces constats, une série d'études et de réalisations amorcées par **Elton Mayo** (1880- 1949) aux États-Unis va se manifester surtout à partir des années trente dans le courant dit des « relations humaines ».

¹ BOUDON Rymond, *Dictionnaire de sociologie*, éd Larousse, Paris, 2003, p134.

² FISCHER Gustave-Nicolas, *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*, 2^{ème} éd, éd Dunod, Paris, 1996, P31.

Ce courant est une réaction contre la parcellisation et déshumanisation du travail. Mais c'est aussi une réaction contre l'idée de l'homme uniquement motivé par l'argent. On a coutume de faire naître la sociologie du travail des expériences de Mayo au Western Electric d'Hawthorne près de Chicago.¹

10-1- Les recherches d'Elton Mayo :

Mayo et son équipe cherchent à mesurer l'incidence sur le rendement des facteurs physiques de travail et de leurs variations (température, humidité, pauses, collation,...etc.) quelques ouvrières sélectionnées en raison de leur affinités sont isolées dans un atelier expérimental.

Un matériel complet d'enregistrement permet de suivre l'évolution du rendement en parallèle avec l'évolution des conditions physiques de travail. Les constatations faites pendant trois années indiquent une augmentation continue du rendement, suivie d'une stabilisation à haut niveau. Or cette amélioration ne peut être attribuée aux modifications de l'environnement physique car elle existe même dans le cas d'une détérioration de cet environnement.

Les recherches aboutissent en fait à un résultat non prévu, à savoir l'importance du changement des relations interpersonnelles (un climat d'entente, un esprit d'entraide, d'amitié se développent entre les ouvrières dans le groupe).

Elles révèlent l'inexactitude des conceptions tayloriennes car les problèmes ne sont pas uniquement d'organisation rationnelle du travail (fatigue, environnement physique) mais sont liés à la vie interne du groupe. La liaison rendement et rémunération est remise en cause l'importance des besoins fondamentaux de l'homme au travail soulevée ; ce sont avant tout les besoins sociaux : sécurité, communication interpersonnelle, la reconnaissance.²

10-1-1- Les effets de l'expérience de Mayo :

Trois effets principaux peuvent être déterminés :

- 1- Effet de considération appelé effet Hawthorne : les salariés travaillent mieux si on s'occupe d'eux, si on cherche à améliorer leur situation matérielle mais surtout relationnelle et sociale. La motivation, la morale et l'efficacité du travailleur

¹ POTOCKI MALICET Danielle, *Elément de la sociologie du travail et des Organisations*, éd Economica, Paris, 1997, p, p17.18.

² Ibid., P18.

dépendent moins de sa rémunération financière que des gratifications non économiques.

- 2- Effet de groupe : le travail est une activité de groupe. Les salariés travaillent mieux en groupe que seul. Le groupe exerce des pressions et un contrôle social marqué sur les habitudes des travailleurs. Il a une influence sur la motivation et l'acceptation des changements d'habitudes.
- 3- Effet de l'affectivité : les relations informelles existent en parallèle aux relations formelles sur les lieux de travail. Elles ont un contenu plus affectif que fonctionnel, milieu non pas mécaniquement telles qu'elles sont mais telles qu'il les ressent. Il réagit au climat social.¹

10-2- R. LIKERT (1903- 1981) :

10-2-1-Les principes des relations intégrées :

Professeur de psychologie industrielle à l'université du Michigan aux Etats- unis **Renis likert** conduit des recherches sur les attitudes et les comportements humains au travail. Dans cette perspective, il est un continuateur de **Mayo** et **Lewin** puisqu'il cherche à comprendre dans quelle mesure la nature des relations entre supérieure et subordonné peuvent conduire à des résultats très différents dans un contexte organisationnel identique. Les résultats de ses recherches sont publiés en 1961 dans un ouvrage intitulé « le gouvernement participatif de l'entreprise. »

A partir d'enquêtes menées dans des grandes compagnies d'assurance, il va mettre en évidence l'importance de la satisfaction du besoin d'accomplissement et d'estime, en ce sens le style de management est essentiel. Il distinguera :

- 1- **Le style autoritaire** : forte centralisation et modes de fonctionnement par la règle et le contrôle.
- 2- **Le style consultatif** : qui facilite le travail en équipe, les relations interpersonnelles mais la participation à la prise de décision est limitée.
- 3- **Le style participatif** : ou l'individu et le groupe participent à la prise de décision, à la définition des objectifs.

¹POTOCKIMALICET Danielle, op.cit., P19.

Le style participatif apparaît comme étant le plus efficace. Il relève que certains dirigeants semblent obtenir de meilleurs résultats, car ils ont une autre attitude vis-à-vis des hommes en situation de travail. En effet ils ont la conviction qu'il est nécessaire de comprendre les attentes et les valeurs personnelles des salariés afin d'améliorer leur degré de motivation et d'implication au travail, pour ce faire leur mode de commandement vise, pour l'essentiel, à établir une relation de confiance durable dans l'organisation, en adoptant un comportement fondé sur l'empathie c'est-à-dire l'écoute et la prise en considération des capacités de chacun et des difficultés rencontrées.

Par cette grande enquête **Likert** à poser le principe des relations intégrées, selon lequel les relations entre les membres d'une organisation intègrent les valeurs personnelles de chacun, Selon **Likert** « l'efficacité au travail passe par l'abandon de relation man to man (homme contre homme) ». ¹ Et nécessite la mise en œuvre d'une organisation par groupe de travail au sein de laquelle les problèmes rencontrés sont abordés et résolus collectivement. Il développe l'idée d'un mode de management participatif par groupe de travail.

Les enquêtes réalisées, indiquent que ce mode d'organisation semble plus efficace, car il s'appuie sur des attitudes plus coopératives et sur des relations de confiance. ²

10-3- Kurt Lewin et la dynamique de groupe :

Kurt Lewin (1890- 1947) docteur en philosophie, il a publié en 1935 un ouvrage de référence : « A Dynamiqtheory of personality », au niveau de ses recherches **Lewin** s'intéressait essentiellement au phénomène des groupes restreints, au climat social, des comportements des groupes.

Kurt Lewin dans sa théorie où il a associé une théorie de champ psychologique se rapporte à un espace de vie organisé au tour de la personne, de l'environnement, et d'une zone frontière où se marque l'incidence des variables non psychologiques, d'ont « la psychologie écologique » a pour objet d'étudier des relations qu'elles entretiennent avec les autres variables, les champs de groupes réel ou expérimentalement constitué, fait voir comment fonctionne le système d'interdépendance entre les membres.

Le champ social, avec notamment des climats sociaux fournit les paramètres sociologiques, la recherche des déterminants du comportement individuelle a conduit **Lewin** à la prise en

¹ PLANE Jean-Michelle, op.cit, P36.

² Ibid, P37.

compte de variable de groupe, constituées en objet d'analyse spécifique, puis à leur inscription dans le milieu sociale.

Lewin montre l'importance de la vie d'un groupe, des échanges interpersonnelle, des remises en cause collective qui peuvent finalement favoriser un changement des articles de groupe.¹

Dynamique de groupe désigne un courant de recherche et d'intervention sur les petits groupes dans la lignée des travaux de **Kurt Lewin** (1959), pour que le groupe soit une totalité irréductible aux individus qui le composent. Ses travaux ont trouvés des applications dans diverses techniques de recherche active.²

Conclusion :

Après la présentation des différents éléments relatifs aux conditions du travail nous avons par la suite abordé les relations socioprofessionnelles au sien de l'entreprise qui vent être un guide et une orientation pour notre recherche sur le terrain.

¹BOUDON Raymond et al, op.cit, P134.

² MAHE DE BOISLANDELLE Henri, **Dictionnaire de gestion vocabulaire (concept et outils)**, éd Economica, Paris, 1998, P127.

***Chapitre IV : la réalité
de stress professionnel
chez IFRI***

Introduction :

Dans ce chapitre, On va donner une présentation de la **SARL IBRAHIM et FILS**. On va d'abord présenter le volet historique, la situation géographique, les missions et activités de la SARL, les objectifs de l'entreprise et la présentation de ces différents services ainsi que sa place au niveau national et mondiale. Après avoir présenté la SARL IFRI on va aborder l'analyse et les résultats de notre recherche effectuée au sein de cette entreprise.

I- Présentation de l'organisme d'accueil :

1- Historique de la SARL IBRAHIM et FILS :

La « SARL IBRAHIM et fils » est une société industrielle alimentaire spécialisée dans le domaine de boissons diverses. Elle se situe à IGHZER AMOUKRANE dans la daïra d'IFRI OUZELLAGUEN.

L'origine de cette société remonte à l'année 1986. Cette dernière a été créée par monsieur « IBRAHIM LAID » sous la dénomination « LIMONADRIE IBRAHIM ». Ce n'est que dix ans plus tard, que l'entreprise hérite du statut juridique d'une SNC (société en nom collectif) puis de statut de SARL (société à responsabilité limitée) composée de six associés.

La SARL a produit cinq millions de bouteilles en 1996 ; la production atteignant le chiffre de cinquante six millions de bouteilles vendues en 1996 ; son capital s'élève à 1.293.000.000.00DA. Son numéro de registre de commerce est 98B01856 du 18/02/1998.

L'évolution rapide du chiffre d'affaire de l'entreprise de ces dernières années est due à l'expansion de cette dernière et à l'acquisition de nouveaux marchés. Ayant couvert une partie de la demande du marché national, la société s'est lancée dans l'exportation de ses produits divers à l'étranger. Cependant, la société ne cesse d'influencer ces investissements afin d'étendre son réseau vers d'autres pays.¹

2- Situation géographique :

La SARL IFRI est située à IGHZER AMOUKRANE, chef lieu de la commune et de la daïra d'IFRI OUZELLAGUEN, dans la wilaya de BEJAIA, au nord de L'ALGERIE.

¹ www.ifri-dz.com consulté le 26/04/2016 à 11 :00.

Elle est implantée à l'entrée Est de la vallée de la Soummam dans la zone industrielle IGHZER AMOUKRANE à 58 Km de la ville de BEJAIA côté Ouest.¹

3- Mission et Activités :

La société travail 24H/24 avec des lignes de production automatisées et équipées des systèmes de contrôle de qualité de dernière génération dans toutes les unités et à toutes les étapes de la production, elle veille au respect des normes d'hygiène, de sécurité environnementales les plus strictes afin de diversifier sa gamme de production à savoir :

- L'eau minérale naturelle ;
- L'eau minérale gazéifiée ;
- Les sodas ;
- Les boissons fruitées ;
- Les boissons fruitées au lait ;
- L'huile d'olive « Numidia ».

4- les objectifs de la SARL IFRI :

Chaque société à derrière sa création plusieurs types d'objectifs et parmi ces derniers que l'entreprise « IFRI »est faite pour les réalisé en trouve :

4-1- Les objectifs sociaux :

Social : La réduction du taux du chômage dans cette localité

Environnement : L'impacte positif sur l'environnement (ancien rejet toxique ou déchets polluant)

Economique : elle permet à une région de connaitre un certain développement et amélioration le pouvoir d'achat.

4-2- objectifs financées :

- Amélioration de la rentabilité de la société.
- Améliorer la trésorerie
- Augmentation des bénéfices²

¹ www.ifri-dz.com consulter le 26/04/2016 à 11 :30.

² Ibid.

4-3- Objectifs commerciaux :

- Avoir une bonne image de marque par la mise en place d'un bon plan marketing.
- Augmenté le chiffre d'affaire, par augmentation des ventes
- Etre compétitif sur le marché en améliorant le rapport qualité-prix

4-4- Objectif de production : Cherche une meilleur productivité par :

- La maitrise des outils de production.
- Les maitrises des couts.

5- Présentation des différents services :**5-1- les gérants :**

Ce sont les propriétaires de la SARL, ils ont pour principale fonction de gérer l'entreprise, prendre les décisions importante (décision d'investissement, recrutement des directeurs) et tout ce que concerne fonctionnement de leur entreprise.

5-2- La direction générale administrative (DGA) :

L'entreprise est dirigée par un directeur générale qui applique les décisions prises par les différents conseils d'administration et s'assure de l'exécution parfaite des travaux.

5-3- service informatique : Sa mission est

- Développement et réalisation des projets informatique.
- Administration du réseau.
- Maintenance du système informatique.
- Introduction de nouvelles technologies.
- Formation du personnel dans les techniques informatiques.
- Sauvegarde et archive des données de société.

5-4- le service de planification et ordonnancement :

- Est garant du mouvement des stocks matières premières.
- Planifier les taches de chaque ligne par semaine.¹
- réalise et suit les tableaux de bord pour chaque ligne de production, par volume, par jour semaines, par mois, par trimestre, par semestre et par année.

¹ www.ifri-dz.com consulter le 26/04/2016 à 11 :50.

5-5- Hygiène et sécurité environnement :

- Veille à la prévention en matière de sécurité.
- Intervenir en cas d'incendie ou d'accidents.
- S'assurer le maintien de l'équipement de protection individuelle.

5-6- contrôle de gestion : À ce niveau, on dispose de deux contrôleurs de gestion et un responsable qui assurent :

- Entre la récup et le journal de contrôle.
- Equilibre entre le montant à verser aux banques et celui existant à la récup.

5-7- Service Juridique :

Un service juridique est disponible dans l'entreprise, assure par une personne occupant le poste de juriste de l'entreprise a pour mission principale de maîtriser les missions juridiques de l'entreprise afin de réduire les dossiers contentieux et ce en liaison avec un ou plusieurs avocats, et même d'autres personnes assermentées quand il juge nécessaire (notaire, expert, huissier, comptable)

La juriste a également les missions suivantes :

- Conseiller et informer dans le but de prévention des risques.
- Assure l'assistance juridique pour l'ensemble des services de l'entreprise.
- Négocier et rédiger tous types de contrat distribution bons ventes, prestation de service, contrats de travail, contrat de transport, contrat de sponsoring).

5-8- Direction de la qualité : Segmentée en parties suivantes :

- Recherche et développement
- Laboratoire contrôle de qualité.
- Assurance qualité.

5-9- Direction approvisionnement :

- Prendre en charge la gestion des achats.
- Assure-le suivie des commandes jusqu'à leurs satisfactions en assurant les délais comptables avec l'urgence des besoins et moindre cout.¹

¹ www.ifri-dz.com consulter le 26/04/2016 à 11 :50.

5-10- Logistique : Elle est décomposée en :

Gestion des stocks produits finit, gestion des stocks matière premières, gestion des stocks des emballages, et gestion des stocks de fournitures divers, les principales activités de cette direction sont :

- La coordination des activités des magasins.
- Veiller à la bonne tenue des stocks.

Le contrôle des différents documents relatifs aux entrées et sorties dans les divers magasins.

5-11- Direction Technique :

- Veille au bon fonctionnement des équipements de production.
- Règle les machines
- Assure la maintenance des machines.
- Assure la maintenance et l'entretien de tous des véhicules.

5-12- Direction commerciale & marketing: Qui engendre le :

- Service vente
- service marketing
- service logistique

Elle est chargée de

- la réception des bons de commandes des clients
- l'établissement des préformât et des ordres de versements des clients
- l'établissement et visa des factures et des bonnes livraisons
- le traitement de toute demande de client au plan qualité
- la promotion marketing des productions aux prés des consommateurs
- prise en compte des remarques et suggestions éventuelles émises par le client
- prendre en charge toute les opérations de vente

5-13- La direction finances et comptabilité : Avec ses sections comptabilité générale et finance, son rôle est :

- Assurer la conformité des opérations Comptables.
- Etablir des situations financières.
- Planifier les financements et les investissements.
- Gestion des recettes et dépenses.¹

¹ www.ifri-dz.com consulter le 26/04/1016 à 11 :50.

5-14- Le département ressources humaines : Se trouvent au sommet

de la hiérarchie, il accomplit les missions suivantes.

- Participer au bon fonctionnement et maintient du climat social, comme moyen de fédérer les travailleurs autour d'une culture d'entreprise qui s'insère dans la vision managériale de la direction de l'entreprise.
- Développer et gérer les compétences techniques et comportementales dans une démarche d'optimisation et de valorisation des capacités de gestion des effectifs et d'instauration d'une logique compétence, orientée vers le cœur des matières premières de l'activité.
- Procéder à la gestion statique et prévisionnelle du personnel autour d'une politique managériale transversale et d'une gestion de l'évolution des carrières, des matières et des emplois organisés par famille professionnelle.

Ces objectifs sont :

- Rechercher et sélectionner le potentiel humain.
- Contribuer à l'optimisation de l'emploi.
- Assurer la planification et la gestion des carrières pour le personnel.
- Contribuer à l'épanouissement des travailleurs par les actions de formation (perfectionnement et spécialisation)

6- IFRI à l'échelle nationale :

IFRI est présent dans toute l'Algérie il touche les 48 wilayas : ALGER, ORAN, CONSTANTINE, ANNABA, BEJAIA, JIJEL, HASSI MESSAOUD..... Ayant couvert les besoins du marché local IFRI est partie à la conquête du marché international.¹

7- IFRI à l'échelle mondiale :

L'établissement IFRI a fait l'objet de plusieurs récompenses au niveau international. Grâce à la stratégie du groupe en matière de développement des exportations par sa gamme élargie de boissons.

Aujourd'hui la SARL exporte ces produits vers la France, son premier client à travers notamment la grande distribution (Carrefour, Auchan...) et des circuits de proximité. Des

¹ www.ifri-dz.com consulter le 27/04/2016 à 09 :30.

pays européens notamment L'Espagne, L'Italie, L'Allemagne, La Belgique..... Ainsi que des pays arabes et africains tel que Le Soudans, Le Mali, Les Emirats Arabes Unis sont également ses principaux partenaires.¹

II/ Analyse et interprétation des résultats :

Caractéristiques de la population étudiée

Tableau n°01 : les caractéristiques de la population visée :

Enquêtés	Code	Age	Sexe	Niveau D'instruction	Ancienneté	Situation matrimoniale
Enquêté n°1	L 01	35 ans	M	universitaire	7 ans	Célibataire
Enquêté n°2	L02	36ans	M	Universitaire	4 ans	Marie
Enquêté n°3	L 03	54 ans	M	Secondaire	14 ans	Marie
Enquêté n°4	L 04	35ans	M	Universitaire	11ans	Marie
Enquêté n°5	L 05	35 ans	M	Universitaire	4 ans	Marie
Enquêté n°6	L 06	63 ans	M	Secondaire	17 ans	Marie
Enquêté n°7	L 07	33 ans	F	Universitaire	5 ans	Célibataire
Enquêté n°8	L 08	30 ans	F	Universitaire	4 ans	Marie
Enquêté n°9	L09	31ans	F	Universitaire	4ans	Marie
Enquêté n°10	L 10	38ans	F	Universitaire	10ans	Célibataire

Source : Enquête

Nous remarquons après l'analyse de ce tableau, que la tranche d'âge de notre échantillon d'étude varie entre [30ans-63ans]. On a constaté que la catégorie âgée entre [30ans-39 ans] a été répétée huit (08) fois. Suivi par deux (02) cadres qui ont plus de 50 ans.

¹ www.ifri-dz.com consulter le 27/04/2016 à 09 :30.

Ainsi on peut constater que notre échantillon, d'étude est principalement constitué de personnes jeunes.

À travers l'analyse de ce tableau, on constate également que la majorité des membres de notre échantillon sont pour la plupart des hommes soit (06) hommes cadres, un nombre largement supérieur à celui de leurs homologues cadres féminins qui ne sont que de (04) femmes. Cela peut s'expliquer par une certaine marginalisation de l'accès des femmes à des postes d'encadrement.

Le tableau présente également le niveau d'instruction de nos enquêtés, qui sont pour la plupart des diplômés universitaires soit (08) cadres, contre deux (02) avec un niveau secondaire. Nous soulignons ici l'importante présence du pôle des universitaires au sein de IFRI, ce qui indique que l'entreprise est exigeante en terme de qualification des ses cadres.

Le tableau nous donne également un aperçu sur l'ancienneté de nos enquêtés, la plupart d'entre eux, soit (06) cadres ont une ancienneté qui varie entre 4 ans et 7 ans. Quant aux autres cadres soit quatre (4) cadres, trois (3) d'entre eux ont une ancienneté qui va de 10 ans à 14 ans et un (01) cadre avec 17 d'expérience. Dans ce cas, on peut dire que les conditions de travail chez IFRI sont favorables à la fidélité de ses cadres.

On constate aussi d'après l'analyse du tableau, que l'ensemble des membres de notre échantillon sont mariés soit (07) cadres contre seulement (03) cadres célibataires. On peut déduire que la plupart des cadres, interrogés sont stables dans leur vie privée.

1-Analyse des données de la première hypothèse :

Tableau n^o 02 : les conditions de travail comme source de motivation des cadres de l'entreprise IFRI :

les catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui	05	« Avoir un bureau pour chaque cadre et avec son propre matérielles »
Non	05	« Le faite d'occuper un poste de responsabilité est motivant » « L'amour du métier »
Total	10	

Source : Enquête

Malgré l'importante charge de travail qui pèse sur les cadres et malgré tout les efforts et l'énergie investie dans leurs travail et d'après les données recueillies auprès de notre échantillon il semble que les conditions de travail des cadres de l'entreprise sont démotivantes et motivantes a la fois pour 05 cadres les condition de travail représente une source de motivante pour les 05 autres ils jugent que les conditions de travail sont démotivantes ils expliquent cette démotivation par le un manque de matérielle ou bien d'espace ...etc. « *non, je ne suis pas du tout motivé, j'aimerais avoir un bureau avec un faxe et un micro proprement a moi c'est délicat de partager un bureau avec 4 personnes et avec leurs téléphone qui sonne. Même le faite de communiquer avec le client est difficile* » (L 05, 35 ans). Il semble que les conditions de travail offert par l'entreprise IFRI son démotivantes cela s'explique par le manque d'espace et du matérielle ce qui deviens source de stress et de perturbation pour (L 05, 35ans).

(L 09, 31 ans) déclare : « *oui, elles sont démotivante par exemple j'ai un dossier d'urgence à imprimer comme il y a un manque de matérielle je ne vais pas le faire dans les délais cela me démotive vraiment et me stress aussi* ». On peut constater que les conditions matérielles son sources de stress et démotivation pour (L 09, 31 ans).

Les conditions de travail une variable très importante que l'entreprise doit prendre en considération, en mettant en place un bloc administratif qui répond aux normes et aux exigences et qui doit être équipé de toutes les technologies, afin de mettre les travailleurs dans un très bon contexte pour qu'ils donnent de leurs mieux ce qui va répercuter positivement sur l'entreprise et sur son rendement.

Par contre (L 06, 63 ans) déclare qu'il est très motivé : « *j'aime bien mon travail, je suis là depuis plusieurs années et ci j'étais pas motivé j'aurais quitté l'entreprise* ».

(L 03, 54 ans) déclare : « *je suis très motivé toute est là il y a aucun manques* ». Malgré les aléas quotidiens que peuvent rencontrer les cadres, d'autres continuent à travailler, ils sont motivés par l'amour du métier.

Par contre (L04, 35ans) déclare : « *toutes est bon mais il y a un terrible manque d'aération et d'éclairage* » pour cet enquêté il juge que les conditions dans l'ensemble sont motivante mais il y a d'autre facteur à prendre en compte comme le manque d'aération et d'éclairage et cela s'explique par l'existence d'une seule entrée.

Tableau n° 03 : Les conditions sécuritaires au sein de l'entreprise IFRI :

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Bonne	08	« L'existence d'un centre de soin et une ambulance propre à l'entreprise » « La taille de l'entreprise »
Moyenne	0	
Mauvaise	02	« C'est l'anarchie totale »
Total	10	

Source : Enquête

A travers l'analyse de ce tableau, on constate que la majorité de nos enquêtés sont satisfaits par rapport aux conditions sécuritaires offertes par l'entreprise (08) cadres contre seulement (02) qui jugent que les conditions sont moyennes et aux cours de l'évolution.

(L08, 30 ans) : « *Avant c'était l'anarchie mais maintenant avec la création du service SHE ça commence à évoluer* » il semble que les conditions sécuritaires sont à l'origine de stress de (L08, 30 ans).

Dans le même sens (L02, 36 ans) déclare : « *sur le plan sécuritaire il y a aucun problème, je suis comme chez moi je suis très sécurisé du fait qu'il s'agit d'une grande entreprise* » IFRI est connu à l'échelle internationale c'est une entreprise certifiée ce qui justifie le sentiment d'être en sécurité par (L02, 36 ans).

(L05, 35ans) déclare : « *les conditions sécuritaires sont à la hauteur ont un centre de soin et une ambulance pour les cas urgents ce qui n'existe pas dans toute les entreprises* » pour (L05) le fait que l'entreprise dispose d'un centre de soin et d'une ambulance ce la le met en sécurité et le rassure.

Même chose pour les autres enquêtés ils ont tous partagé le même avis que l'enquêté (L05, 35 ans). Après l'analyse des différents témoignages de nos enquêtés on constate que l'entreprise IFRI à donner une très grande importance à la santé et à la sécurité de ces employés ce qui élimine le développement du phénomène du stress professionnel chez nos enquêtés.

Tableau n° 04 : Les conditions matérielles et la satisfaction des cadres de l'entreprise :

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui je suis satisfait	07	« Toutes les TIC est disponible il y a aucun manque »
Non je ne suis pas satisfait	03	« Partager le même matériel avec 4 ou 5 personnes c'est le stress total »
Total	10	

Source : Enquête

La satisfaction au travail figure parmi les indicateurs les plus souvent utilisés pour évaluer les conséquences du stress d'un point de vue professionnel. Pour cette raison, et parce qu'il nous

semblait important d'inclure un indicateur caractérisant la relation entre un travailleur et son travail, nous avons choisi d'introduire une question pour évaluer la satisfaction des cadres de l'entreprise IFRI par apport aux conditions matérielles met a leurs disposition.

D'après les données rassemblé auprès de notre échantillon et après l'analyse de ce réponses on constate que la plupart de nos enquêtés sont satisfaits des conditions matérielles mit a leurs disposition (07) d'entre eux déclare qu'ils sont satisfait contre seulement (03) est ca pour différentes raisons.

(L04, 35 ans) déclare : *« je ne suis pas du tout satisfait ci il y a pas un manque d'électricité il y un manque de connexion ainsi de suite »*.

(L09, 31 ans) ajoute : *« le faite de partage le même matérielle avec 4 ou 5 personne c'est vraiment stressant tu seras dans l'obligation d'attendre même ci il s'agit d'une urgence et c'est vraiment stressant »*. D'après ces deux témoignages on peut constate qui le manque des conditions matérielles sont la source du stress professionnel chez certain cadres pour ces deux enquêtés l'entreprise doit suivre le développement technologique afin d'assurer et d'aller plus loin.

(L01, 35 ans) déclare : *« je suis vraiment satisfait par apport aux conditions matérielles il y a aucun manque l'entreprise mit a notre disposition tout les moyens et toute les technologies d'information »*. Dans le même raisonnement (L05, 35 ans) déclare : *« il y a aucun manque toute est la »* d'après nos enquêtés le principale facteur du stress c'est la satisfaction du client qu'est de plus en plus exigeante que ca soit en matière de qualité ou de quantité (L08, 30 ans) déclare : *« ce qui me stress vraiment c'est la satisfaction du client et ces exigences il faut que la commande arrive a temps »*. D'après ce témoignage ont constate que l'entreprise IFRI donne une grande valeur et importance a ca clientèle.

Dans l'ensemble on peut dire que l'entreprise fait de son mieux et cela s'explique par les bonne conditions matérielles et techniques mise a la disposition de son personnels.

Tableau n° 05 : Propreté et hygiène :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui	09	« La première préoccupation de l'entreprise » « tout les services sont équipé des agents d'entretien le SSHE s'occupe bien »
Non	01	« les odeurs qui entre et sort c'est vraiment pas ça »
Total	10	

Source : Enquête

La propreté et l'hygiène une question qu'ont ne peut pas négliger, il s'agit de développer une meilleure protection des salarié contre les risques au travail toute entreprise doit mettre en place une législation protectrice. A partir de la et vu l'importance de la propreté au milieu professionnel on a formulé une question dans ce sens et le résultat de cette question c'est que (09) cadres sur seulement(01) ont confirmé que les conditions de propreté et d'hygiène sont satisfaisant et il y a aucun problème.

(L01, 35 ans) déclare : « *dans ce côté il y a aucun tout les services son équipé par des agents d'entretien qui passe tout les matins* ».

(L06, 63 ans) va dans la même direction il déclare : « *Oui c'est très propre ci l'un des premières préoccupations de l'entreprise* ».

(L09, 31 ans) « *Oui, bien sur, on a même renforcé le service HSE par des inspecteurs pour s'occupe des conditions d'hygiène* ».

Les bonnes conditions de propreté et d'hygiène sont indispensables dans une entreprise et cela s'explique pourquoi toutes les entreprises quelque soit leurs tailles et leurs activités sont obliger de créer un service SHE pour prendre en charge la propreté et l'hygiène de l'entreprise et cela pour éviter tout type de maladies et de contamination qui peuvent agir négativement sur la sante des travailleurs et sur l'image de l'entreprise, après l'analyse de l'ensemble des réponses de nos enquêtés on peut constater que l'entreprise IFRI répond aux conditions de

propreté et d'hygiène ce qui provoque chez ces cadres une grande satisfaction et élimine le phénomène du stress professionnel.

Tableau n° 06 : La charge des horaires de travail des cadres de l'entreprise IFRI et le stress professionnel :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Non elles ne sont pas stressantes	07	« Le même principe chez toute les entreprise 35h/semaine » « La rémunération » « Le travail est une motivation et un challenge »
Oui elles sont stressantes	03	« Un seul jour de repos c'est peut » « On été c'est le stress total »
Total	10	

Source : Enquête

D'après les données recueillies auprès de notre échantillon et après l'analyse de l'ensemble de ces réponses il semble que les horaire de travail représente une source de motivation pour la plupart de nos enquêtés (07) cadres contre seulement (03) qu'ont jugé que les horaires de travail sont stressante.

(L01, 35 ans) déclare : « *non, elles ne sont pas stressante a IFRI ont travail comme toutes les entreprises algériennes* » (L07, 33ans) ajoute : « *elles sont pas du tout stressantes ont travail comme tout le monde moi personnellement j'ai deux jours de repos* »

Selon ces deux enquêtés les horaires de travail au sien de l'entreprise son fixe comme toute les autre entreprise ils travaillent 35h par semaine c'est-à-dire 7h/jour et le faite d'avoir des horaires de travail stable et aussi d'avoir deux jours de repos c'est largement suffisant pour récupérer l'énergie dépenser alors pour eux les horaires de travail son pas la source de leurs stress.

A ce la ajoute (L04, 35 ans) : « *je trouve que la charge des horaires de travail sont pas stressantes moi personnellement je travail même le samedi et je trouve sa motivant pour moi le travail est un challenge* »

Ceci explique que la pression est considérée comme un challenge qui motive ce cadre à être en mieux de sa forme et de sa performance. Il semble que (L04, 35 ans) trouve sa satisfaction et sa motivation on travaillant le samedi cette motivation et satisfaction peut être expliquer par la rémunération du fait que la journée du samedi est payer en double ou bien d'avoir une journée de semaine pour récupéré.

Contrairement au autres enquêtés (L05, 35 ans) déclare : « *elles sont plus que stressantes sûr tout en été et aussi le fait de travailler le samedi c'est trop il y a des jours ou je quitte mon bureau à 18h* » a partir delà ont peut constater que le faite de travailler le samedi constitué la première source du stress pour cet enquêté sur tout on été ou la demande est de plus en plus en augmentation. Ce stress peut être justifie par la nature du poste, les grandes responsabilités et l'insuffisance du temps.

Selon **Jean-Pierre Brun** et **Josée Martel**: « *La surcharge de travail qualitative et quantitative, en plus d'avoir des impacts négatifs importants sur la santé psychologique des individus, serait responsable de certains désordres physiques tel les maladies coronariennes et un taux élevé de cholestérol* ». ¹

On comprend alors que la charge de travail est trop importante car elle est un réel problème. Lorsque ces cadres intensifient leur activité, c'est leur corps qui se fatigue et qui s'épuise. L'augmentation de la charge de travail est souvent liée à une diminution des effectifs ou à une réorganisation de l'entreprise.

(L06, 63 ans) déclare : « *oui, elles sont stressantes mais quand on occupe un poste de responsabilité on apprend à gérer le stress* » selon ce témoignage la nature du poste occupe et un facteur qui motive et qui élimine le stress malgré la pression et la charge du travail.

A partir delà on peut constater que la motivation dans un milieu où la pression et le stress sont inévitables, soit un élément nécessaire pour continuer à travailler et surtout à bien travailler.

¹BRUN Jean-Pierre, MARTEL Josse, ***Les causes du problème ; les sources de stress au travail***, Bibliothèque nationale du Québec, 2003, <http://www.irsst.qc.ca/media/documents/PubIRSST/R-362-2.pdf>, p5, consulter le 01/03/2016 à 15 :35.

Tableau n° 07 : Les responsabilités liées au poste du travail comme facteur qui provoque le stress professionnel chez les cadres d'IFRI :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui	08	« Le fait de jouer l'intermédiaire entre IFRI et d'autres sociétés » « Être à la tête d'un service c'est vraiment stressant » « C'est difficile de satisfaire tout le monde »
Non	02	« Pourquoi ce stresser si tu fais ton travail bien »
Total	10	

Source : Enquête

Ce tableau montre que la majorité des cadres interrogés voient que les responsabilités liées à leur poste de travail provoquent et développent le stress professionnel, tandis que (02) d'entre eux considèrent que ces derniers ne sont pas stressants.

Les cadres interviewés montrent que : « *quand tu es à la tête d'un service tout passe par toi c'est qui gère tous c'est vraiment stressant* »

(L02, 36 ans) déclare : « *représenter l'entreprise et être son intermédiaire c'est toute une charge et c'est tout un stress pour moi* ».

Donc, à partir de là on peut constater que être à la tête d'un service ou d'un département est une très grande responsabilité que les cadres assurent où ils doivent gérer les pressions qui sont entrain de subir et fournir des efforts dans le but de développer et d'assurer la continuité et la survie de l'entreprise. Cela explique que la majorité de nos enquêtés trouvent ça comme la source principale de leur stress.

2-Discussion des résultats de la première hypothèse :

Notre recherche effectuée au sein de l'entreprise IFRI, qui porte sur « le stress professionnel chez les cadres », nous a permis de recueillir un certain nombre d'informations auprès des cadres, qui infirment que les conditions de travail sont pas à l'origine de leurs stress.

Notre première hypothèse qui porte sur : « l'instabilité des conditions de travail de l'entreprise IFRI provoque le stress professionnel chez les cadres » ont conduit aux résultats suivant :

Le tableau N°03 et N°04 répondent parfaitement à notre hypothèse. Dans le tableau N°03 qui traite « les conditions sécuritaires au sein de l'entreprise » les réponses obtenues nous ont permis de savoir que la majorité des cadres sont satisfaits par rapport aux conditions sécuritaires. Car le fait d'être en sécurité élimine le stress et développe la motivation.

Le tableau N°04, qui porte sur : « les conditions matérielles et la satisfaction au travail » infirme la première hypothèse grâce aux résultats obtenus, la majorité des cadres s'accordent à dire que toutes les TIC sont disponibles et qu'il y a aucun manque, de ce côté l'entreprise fait de son mieux.

Le tableau N°06, qui porte sur : « la charge des horaires de travail et le stress des cadres » infirme toujours la première hypothèse car les résultats obtenus ont permis de savoir que la plus part de nos enquêtes trouve que le travail est une source de motivation non pas du stress mais ce qui les stressent c'est la satisfaction du client.

Donc, ce qu'on peut retenir c'est que les conditions de travail au sein de l'entreprise IFRI ont un impact positif qui affectent la logique de travail, et que cette entreprise répond à tout les principes de sécurité introduit par la loi et cela par une meilleure protection des salariés et une bonne prise en charge.

Par contre le tableau N°07 montre que la plus part des cadres confirment que la responsabilité liée à leurs postes de travail favorise le développement du stress professionnel.

3-Analyse des données de la deuxième hypothèse :

Tableau n° 08 : Les types de relations au sien de l'entreprise :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Relations professionnelles	10	« Il s'agit d'un milieu professionnel ce qui conte c'est le travail » « On partage la charge du travail, on travail comme une équipe dans l'ensemble il s'agit de bonne relation »
Autres	0	
Total	10	

Source : Enquête

D'après les données recueillies auprès de notre échantillon la totalité des cadres interroger lors de notre enquête jugent que les relations qui ils entretiennent avec leurs collaborateurs sont des relations professionnels rien de plus « *ce qui conte c'est le travail* » a travers ces réponses on constate qu'il s'agit des personnes professionnel tout ce que il na pas une relation avec le travail ont le laisse de coter ce qui conte pour eux c'est le bon rendement et la satisfaction du client.

D'après **Lallement Michel** « *Le système de relations professionnelles influe de manière décisive sur les façons de réguler le travail et l'emploi, l'inverse est également vrai* ». ¹ C'est-à-dire que les relations au travail agissent sur le travail que ce soit dans le bon ou le mauvais sens, comme elles peuvent n'avoir aucun effet.

D'après ces témoignages le sentiment d'être dans une équipe bien soudée est un élément qui vient renforcer les bonnes relations des cadres. Car l'ensemble de ces derniers disent qu'il s'agit de bonne relation du fait qu'il partage la charge du travail pour la réalisation des objectifs tracer, cela peut être expliquer aussi par l'aspect sociale du travail, et l'esprit de groupe c'est-à-dire les salariés s'unissent pour créer un climat de travail ambiant lorsque il y a une bonne entente entre eux.

¹ LALLEMENT Michel, ***Sociologie des relations professionnelles***, éd La Découverte, Paris, 1996, p 105.

Tableau n° 09 : La créativité a IFRI :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui	09	« On est lié à une fiche de poste toute est tracée, on est ici seulement pour exécuter et c'est vraiment stressant »
Non	01	« Ce que j'ai à dire je le dit »
Total	10	

Source : Enquête

Dans notre guide d'entretien on a consacré une question relative à la créativité au sein de l'entreprise IFRI pour savoir si l'entreprise prend en considération les avis de ses salariés. Après l'analyse de ses résultats on a remarqué que (09) sur seulement (01) ont répondu que le climat au sein de cette entreprise ne favorise pas la créativité du fait que il s'agit d'une entreprise familiale et c'est la famille qui gère c'est-à-dire que la direction ne donne pas cette marge de manœuvre aux salariés pour donner leurs propositions (L01, 35 ans) déclare : « *il s'agit d'une entreprise familiale toute est dirigée par la famille* »

L'ensemble des salariés sont liés par une fiche de poste bien tracée où leurs tâches sont détaillées (L04, 35 ans) déclare : « *vous avez vos tâches vous occupez d'elles et c'est tout, tu ne peux pas aller au-delà des limites* »

Dans le même sens (L08, 30 ans) déclare : « *il y a aucune créativité c'est stagner, on est là comme des robots pour exécuter et c'est vraiment stressant* »

(L07, 63 ans) déclare : « *parfois il y a des choses à améliorer et à modifier mais on ne peut pas réclamer car on est sous contrat c'est démotivant et stressant à la fois* »

À partir de l'ensemble des réponses collectées on peut dire que les travailleurs au sein de cette entreprise sont là juste pour exécuter rien de plus que leurs fonctions et leurs tâches sont bien déterminées ce qui justifie le stress des cadres de cette entreprise.

Tableau n° 10 : les départs au sien de l'entreprise :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui	07	« Il s'entent pas avec la hiérarchie » « Ils sont pas reconnu à leurs juste valeur et c'est une perte pour l'entreprise »
Non	03	« Ci il quitte c'est par apport au salaire »
Total	10	

Source : Enquête

D'après les données recueillies auprès de nos enquêtes et après l'analyse de leurs réponses il semble que la plupart des départs que l'entreprise IFRI a connu son dus a la qualité de vie et les relations au sien de cette dernière (07) cadres sur (03) ont confirmé que l'entreprise a connu plusieurs départs de personnes qualifie a cause du climat de travail.

Dans ce résonnement (L05, 35 ans) déclare : « *il y a des personnes qui son pas reconnu a leurs juste valeurs alors ils ont quitté pour aller vers d'autres entreprise* » le même avis partager par (L06, 63 ans) qui déclare : « *au cours de ma carrière a IFRI j'ai rencontré des personnes qui sont vraiment douer, mais elles ont quitté car elles s'entent pas avec la hiérarchie il y des services qui change de personnels chaque 6 mois !* »

Le bon climat et les bonnes relations au travail sont des facteurs très important que l'entreprise doit assurer pour ces travailleurs car ils jouent un rôle majeur dans le développement de cette dernier, et c'est le climat n'est pas favorisant et le courant ne passe pas cela va répercuter négativement sur le travail et l'entreprise elle-même.

D'autres cadres on dit que la vrai raison des départs que l'entreprise a connu été purement financière rien de plus (L02, 36 ans) déclare : « *ci ils quittent c'est par apport a des motivations lier a la qualité du salaire non pas pour autres choses* »

La rémunération une contre partie de l'effort fournier par le travailleur dans l'exécution de ces tâches elle représente la principale source de motivation c'est-à-dire le salaire au rendement, et c'est la rémunération n'est pas en adéquation avec les efforts dépenser ca deviens une source

de démotivation et de stress ce qui va développer chez le travailleur le sentiment de quitter et d'aller vers d'autres entreprise.

À partir de là et selon nos enquêtes on peut dire que les départs que cette entreprise a connu représente une perte pour l'entreprise d'une part et une source de démotivation et de stress pour les cadres d'autre part.

Tableau n° 11 : Le style de management adopté à IFRI est- il en adéquation avec les exigences ? :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui	02	« Si le client est satisfait moi aussi je le suis »
Non	08	« Manque de communication » « on répond aux exigences du client mais pas nous » « Il y a des moments où on se trouve dans deux chemins différents avec la hiérarchie c'est la tension et le stress total »
Total	10	

Source : Enquête

Les informations recueillies auprès de nos enquêtes concernant cette question restent tout aussi partagées, car (08) des cadres interrogés estiment qu'on peut faire mieux en terme de gestion. En contrepartie il y a des cadres qui trouvent que le management adopté par l'entreprise convient parfaitement et diminue le stress professionnel.

(L02, 36 ans) explique : « pour l'entreprise c'est la satisfaction du client et la rentabilité qui compte avant tout, il y a des moments où on se trouve dans deux chemins différents avec la hiérarchie c'est vraiment stressant »

Dans le même contexte (L06, 63 ans) déclare : « non, l'entreprise ne répond pas vraiment à nos exigences il y a ce problème de communication et ça me stress car il y a des choses qui

nos tien a cœur et on ne peut pas les réaliser c'est très démotivant pour moi car il s'agit d'une grande entreprise où on peut faire mieux, il faut qu'il ait une meilleure collaboration, plus de concertation, d'argumentation et une meilleur circulation de l'information »

Le style de gestion des supérieurs peut avoir des impacts sur la santé psychologique des cadres. **Brun Jean-Pierre** et **Martel Josse** déclarent à ce sujet : « *Le gestionnaire qui entretien des relations autoritaires avec ses employés a peu de chances de créer un climat de confiance et d'entraide nécessaire à la cohésion du groupe. Il favorisera plutôt, à l'inverse, l'apparition de tensions et de conflits. Par contre, celui qui préconise une gestion participative et qui s'efforce d'être disponible, d'offrir de la reconnaissance et du soutien à ses employés peut contribuer à améliorer considérablement leur bien-être psychologique, leur satisfaction et leur motivation au travail* »¹.

Par contre il y a d'autres cadres qui dit qu'il s'agit d'un bon style (L04, 35 ans) déclare : « *on est bien encadré, on répond bien a nos exigences* »

Après l'analyse de ces réponses on peut dire que le style de management adopté par l'entreprise IFRI est parmi les sources qui favorisent le développement du phénomène du stress professionnel chez ses cadres sur tout quand il y a ce problème de communication.

¹ BRUN Jean-Pierre, MARTEL Josse, op.cit, p7.

Tableau n° 12 : La violence et les malveillances au sien de l'entreprise :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui	03	« C'est vraiment stressant et touchant car il s'agit d'un milieu professionnel on doit dépasser tout ça »
Non	07	« On évite les sujets et les conversation qui peuvent provoquer des dépassement » « C'est le professionnel, c'est le travail qui nous réunie rien de plus »
Total	10	

Source : Enquête

Dans le cadres d'évaluation des relations socioprofessionnelles au sien de l'entreprise IBRAHIM et Fils on a posé une question relative a la violence et les malveillances, et après l'analyse des résultats on a constate que la majorité des cadres interrogé on infirmé l'existence de ces comportement au sien de leurs entreprise, (07) cadres contre (03) on dit qui ils sont professionnels a part le travail rien ne conte. Dans ce sens (L05, 35 ans) déclare : *« je travail ici depuis 4 ans et j'ai jamais eu de problème de ce côté, c'est professionnel ce qui conte c'est le travail, pour moi il faut faire la différence entre le milieu professionnel et autres choses »*.

Dans le même raisonnement explique : *« c'est tu es stricte et sérieux dans ton travail et tu évite toute conversation qui peut provoquer des dépassements personne va te dépassé »*.

En contre partie il y a des personnes qui ont était victime par ce problème, (L07, 33 ans) déclare : *« c'est vraiment touchant car il s'agit d'un milieu professionnel ou on doit dépasser tout ça »*

A près l'analyse des résultats de ce tableau on peut infirmer l'existence de ce comportement au sien de cette entreprise car il s'agit d'un milieu professionnel tout ce qui conte c'est le travail, et on peut confirmer que le seul moyen pour l'éviter c'est d'être stricte dans son travail.

Tableau n° 13 : Les conflits au travail :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui	06	« C'est humain » « Une jalousie par apport au poste occupée ou à la compétence »
Non	04	« On est des professionnel on a comme même dépassé ça »
Total	10	

Source : Enquête

Les conflits au travail toute entreprise on parle mais les causes ce défaire, dans ce cadres on a posé une question dans ce sens pour savoir c'est les conflits au sien de l'entreprise IFRI son le résultat d'une jalousie.

Après l'analyse de l'ensemble des réponses de nos enquêtes on a constat que (06) cadres sur (04) on confirmer l'existence de ce phénomène au sien de l'entreprise.

(L01, 35 ans) déclare : « *oui ca existe c'est humain, ca existe surtout chez les femmes* » cette enquête juge que la plupart des conflits lier a la jalousie ce développe beaucoup plus chez les femmes.

Dans le même raisonnement (L09, 31ans) déclare : « *oui, ca existe souvent surtout quand une personne est compétente et c'est vraiment stressant* ».

Par contre il y a des enquêtes qui on infirmé l'existence de ce phénomène au sien de l'entreprise et il on justifie ca du fait qu'il s'agit d'un milieu professionnel et que tout le monde a dépassé tout ca.

Tableau n° 14 : Les relations informelles au sien de l'entreprise :

Catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
Oui	09	« C'est la logique de toute les entreprises algériennes » « tout ce qui est flou et informelle me stress » « C'est stressant de compare une expérience de 12 ans a un nouveau diplômé mais bon ! » « Parmi les sources de conflits a IFRI »
Non	01	
Total	10	

Source : Enquête

Les relations informelles un problème majeur dont tout les salariés parlent, dans le cadres de la réalisation de notre recherche et vu la grande importance accorde a ce sujet on a consacre une question relative a ca pour pouvoir évaluer ce problème au sien de l'entreprise IFRI le résultat de cette question était (09) cadres sur (01) on confirmé l'existence de ses relation au sien de cette entreprise pour plusieurs raisons.

A ce sujet (L01, 35 ans) déclare : « *c'est plus complexe que ca du fait qu'il s'agit d'une entreprise familiale et que l'ensemble de la direction générale est de la famille, c'est vraiment stressant car il y a des personnes qui possède un savoir faire très important mais qu'ils occupent des postes qui sont pas en adéquation avec leurs capacités* ».

Dans le même sens (L03, 54 ans) déclare : « *oui, il y a cette histoire et c'est la logique de toute les entreprises algériennes au départ ils cherchent des personnes qualifie une fois il y a une rentabilité ci la famille et les amis et c'est démotivant et stressant* ».

(L06, 63 ans) explique : « *tout ce qui est flow et informelle me stresse* » même avis partage par l'enquête (L08, 30 ans) qui déclare : « *il y a des personnes qui ont 12 ans d'expérience et qui sont toujours dans le même poste et ils ramènent des personne qui ont aucune qualification pour des poste de responsabilité* ».

Les relations informelles l'une des politique qui prend de l'ampleur au sien des entreprises algériennes pendant ces derniers années, elles sont considéré comme l'un des comportement les plus émergeant dans tout les domaines, pour les salaries elles sont considéré comme indésirables et démotivante du fait qu'elles représente une menace pour leurs poste, et cette démotivation ce traduit par une diminuassions du rendement ce qui va affecter de prés ou de loin la rentabilité de l'entreprise.

A partir delà, on peut dire que les relations informelles qui existe au sien de cette entreprise sont la source du stress et de la démotivation de l'ensemble des cadres de cette entreprise qui jugent que ces relations sont parmi les facteurs provoquant les conflits.

4-Discussion des résultats de la deuxième hypothèse :

Après avoir infirmé la première hypothèse qui porte sur : « l'instabilité des conditions de travail de l'entreprise IFRI comme facteur provoquant le stress professionnel des cadres », on a expose une deuxième hypothèse relative a : « la nature des relations socioprofessionnelles au sien de cette entreprise comme élément favorisant le développement du stress professionnel »

Apres l'analyse et l'interprétation des résultats de cette dernière on peut confirmer que les relations socioprofessionnelles au sien de IFRI est parmi les facteurs qui provoque le stress professionnel de ces cadres.

Le tableau N⁰10 et N⁰11 confirme parfaitement notre deuxième hypothèse, le tableau N⁰10 qui traite la question : « des départs que l'entreprise IFRI a connu » s'agit-il des départs volontaire ou non ? La majorité des cadres interrogé on confirmé que l'entreprise a connu des départs de personne talentueuses et très douer a cause de la qualité de vie et les relations au sien de cette dernière où ils n'ont pas supporte la marginalisation dans laquelle ils travaillent alors ils ont du quitter pour d'autres entreprise ce qui a constituer une grande perte pour IFRI.

Le tableau N⁰11 qui traite : « le style de management de l'entreprise IFRI » confirme toujours notre hypothèse du fait que la plupart de nos enquêtes son pas satisfait par apport au style de management adopte par cette entreprise car il ne répond pas a leurs exigences ce qui est le résultat d'un manque de communication ce qui provoque par la suite une démotivation et un stress chez eux.

Même chose pour le tableau N°14 relatif : « aux relations informelles au sein de l'entreprise » la totalité de nos enquêtes ont confirmé l'existence de ces relations au sein d'IFRI ce qui provoque un grand stress et une démotivation car selon eux c'est une injustice et une non-reconnaissance vis-à-vis d'eux et des efforts qu'ils investissent pour le développement de l'entreprise.

Donc, on peut dire que les relations socioprofessionnelles au sein de l'entreprise IFRI sont parmi les facteurs major qui provoquent le stress professionnel de ces cadres, et c'est à la direction de prendre ça en considération avant que cela affecte les autres catégories socioprofessionnelles au sein de cette entreprise.

Conclusion

Nous avons pu à travers ce chapitre, exposer les témoignages de nos enquêtés qui nous ont ainsi permis de récolter des réponses pour pouvoir répondre à notre problématique et vérifier nos hypothèses.

En effet, comme nous l'avons constaté le stress existe bel et bien au sein de l'entreprise IFRI, mais à des degrés différents. L'environnement, l'ambiance de travail et les relations socioprofessionnelles qui entretiennent les cadres au sein de leur milieu de travail constitue pour eux la principale source de leurs stress professionnel.

Conclusion

Conclusion générale :

Après l'analyse et l'interprétation des résultats que nous avons obtenu suite à un entretien effectué sur un échantillon de cadres au sein de l'entreprise IBRAHIM et Fils, nous avons pu préciser la situation de l'entreprise dont l'employeur est tenu de prendre les mesures nécessaires pour la protection des salariés et la prévention des risques professionnels.

Concernant le milieu de travail, la majorité des cadres interrogés au sein de cette entreprise sont satisfaits vis-à-vis des moyens mis à leur disposition ainsi que des conditions dans lesquelles ils exécutent leurs tâches.

La sécurité au travail est l'élément essentiel que chaque employeur doit fournir pour son employé, ainsi la prévention qui joue un rôle de la réduction des risques professionnels et plus précisément du stress professionnel. L'employeur doit assurer un environnement favorable pour les cadres afin qu'ils puissent effectuer leurs tâches dans un climat adéquat qui va se répercuter positivement sur le rendement et la productivité de l'entreprise.

Les relations socioprofessionnelles ont une dimension très importante que chaque entreprise doit prendre en considération dans le cadre du travail. Elles influencent sur le climat et l'ambiance du travail et pour avoir une rentabilité et un rendement l'entreprise doit prendre les mesures favorisant le développement de bonne relation au travail. Dans ce sens l'entreprise IFRI doit adopter et développer une politique relationnelle qui repose sur l'échange des avis et la communication, le partage de la pression et surtout le risque dans le but de survivre et de continuer.

En conclusion l'amélioration des conditions de travail et des relations socioprofessionnelles est une nécessité qui doit être conçue comme une stratégie indispensable dans le travail, et d'augmenter l'intérêt de ce dernier afin qu'il y ait des gains pour l'entreprise.

Nous pouvons ajouter que les conditions de travail (matérielles ou immatérielles) le climat et les relations au travail représentent les facteurs essentiels qui pourront améliorer la performance et la productivité de l'entreprise.

Liste Bibliographique

Liste Bibliographique :

A / Ouvrages méthodologiques :

- 1- AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, une introduction à la démarche classique et une critique, éd Les Presses de l'université de Québec, Montréal, 1987.
- 2- ANGERS Maurice, Initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines, éd Casbah, Alger, 1997.
- 3- GHIGLIONE Rodolphe et autres, Les enquêtes sociologique, (théories et pratiques) 6^{ème} édition, éd Armand colin, Paris, 2008.
- 4- GRAWITZ Madeleine, Méthodes des sciences sociales, 11^{ème} édition, éd Dalloz, Paris, 2001.
- 5- QUIVY Rymond, Manuel de recherche en sciences sociale, 2^{ème} édition, éd Dunod, Paris, 1995.

B/ Ouvrages théoriques :

- 1- BOUDARENE Mahmoud, Le stress, entre bien être et souffrance, éd Casbah, Alger, 2005.
- 2- BOUYAKOUB Farouk, Entreprise et financement bancaire, éd Casbah, Alger, 2003.
- 3- CADIN Loïc et autres, Gestion des ressources humaines, éd Francis Lefebvre, Paris, 1997.
- 4- CITEAU Jean-Pierre, Gestion des ressources humaines, 4^{ème} édition, éd Dalloz, Paris, 2002.
- 5- CROCQ Louis, Les traumatismes psychiques de guerre, éd Odile Jacob, Paris, 1999.

- 6- DOMINIQUE Servant, **Le stress au travail (prévention et prise en charge thérapies comportementales et cognitives)**, éd Elsevier, Paris, 2013.
- 7- FISCHER Gustave-Nicolas, **Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale**, 2^{ème} édition, éd Dunod, Paris, 1996.
- 8- GILBERT Patrick, GUERIN Francis, PIGEYRE Frédérique, **Organisations et comportements (nouvelles approches, nouveaux enjeux)**, éd Dunod, Paris, 2005.
- 9- GREBOT Elisabeth, **Stress et burn out au travail**, édOrganisation, Paris, 2008.
- 10- HANDRICKS Staf, KRAMMISCH Hans, **Docteur, je vais craquer ! le stress au travail**, éd Aden, Bruxelles, 2010.
- 11- LALLEMENT Michel, **Sociologie des relations professionnelles**, éd La Découverte, Paris, 1996.
- 12- PERETTI Jean-Marie, **Gestion des ressources humaines**, 15^{ème} édition, éd Vuibert, Paris, 2007.
- 13- PERETTI Jean-Marie, **Gestion des ressources humaines**, 8^{ème} édition, éd Vuibert, Paris.
- 14- PIERR Catitina, CLAIRE Marie, ROWE Mariotti, **Médecine de risque au travail**, éd Masson, Paris, 2002.
- 15- PIERLIUGI Graziani, SWENDSEN Joël, **Le stress émotion et stratégie d'adaptation**, éd Armand colin, Paris, 2005.
- 16- PLANE Jean-Michel, **Théorie des organisations**, 2^{ème} édition, éd Dunod, Paris, 2003
- 17- POTOCKI MALICET Danielle, **Elément de la sociologie du travail et des organisations**, éd Economica, Paris, 1997.

18- ROUSTANG Guy, **Le travail autrement**, éd Bourdas, Paris, 1982.

19- SALENGRO Bernard, **Le stress des cadres**, éd L'harmattan, Paris, 2005.

20- STORA J.B, **Le stress**, 4^{ème} édition, Paris.

C/ Dictionnaires :

1- BOUDON Rymond, **Dictionnaire de sociologie**, éd Larousse, Paris, 2003.

2- BRUNO Alain, **Dictionnaire d'économie et des sciences sociales**, éd Ellipses, Paris, 2005.

3- DORTIER Jean-François, **Le dictionnaire des sciences humaines**, éd Sciences Humaines, Auxerre, 2004.

4- GILLES Ferréol, **Dictionnaire de sociologie**, 3^{ème} édition, éd Armand colin, Paris, 2003.

5- MAHE DE BOISLANDELLE Henri, **Dictionnaire de gestion, vocabulaire (concept et outils)**, éd Economica, Paris, 1998.

6- MARTINET Alain-Charle, SILEM Ahmed, **Lexique de gestion**, 5^{ème} édition, éd Dalles, Paris, 2000.

D/ Revus :

1- BOUDARENE Mahmoud, KELLOU Chafia, **Le stress professionnel, enquête préliminaire dans une entreprise des hydrocarbures**, revu francophone du stress et du trauma, 2005, vol 5, n^o3, Princeps, Issy, Les, Moulineaux, France.

2- **Stress au travail, quels problèmes, quelles solutions pour les PME**, Atelier : 30/04/2010, organisé par : Aract, Paris, 2004.

3- Entre professionnels M.C, Vol 08, n^o1, Mai 2012, ISSN 171065080, Canada.

- 4- MARTEL Joss M.B.A, *La santé psychologique au travail, de la définition des problèmes aux solutions*, éd Laval, Québec, 2003.
- 5- KAYSER Véronique et autres, *Analyser les conditions du travail*, (connaissance du problème), éd EST, L'entreprise Moderne et Les Librairies Techniques, 1982.

E/ Web-graphie :

- 1- BRUN Jean-Pierre, MARTEL Josse, *Les causes du problème, les sources du stress au travail*, bibliothèque national de Québec, 2003,
www.irsst.qc.ca/media/documents/PabIRSST/R-362-2.PDF.
- 2- CHARLY Gungi, 27E24DE8d01, PDF, 2005.
- 3- DOURON GAEL et al, *Quand les cadres parlent du stress au travail(état des lieux 2009)*,jd .opec .Fr/ emploi stage/ content/.../2/...20744yh3q3 eecop 1x. PDF.
- 4- www. Castp. Aract.fr/ *Stress au travail du repérage à l'action en Picardie*, septembre, 2007.
- 5- www.travail.gov.fr/etude-recherche-statistique/organisation-syndicale.

Annexes

Le stress professionnel chez les cadres : Le cas de l'entreprise IBRAHIM et Fils

Guide d'entretien :

Ce guide d'entretien est destiné aux cadres permanents de l'entreprise « IFRI ».

I) Données générale :

1. Age
2. Sexe
3. Niveau d'instruction
4. Ancienneté
5. Situation matrimoniale

II) Condition de travail des cadres :

6. Avez-vous ressenti que les conditions de travail de votre entreprise pouvaient vous démotiver ou démotiver vos collègues/ collaborateurs ?
7. Comment jugez-vous les conditions sécuritaires au sein de votre entreprise ?
8. Etes-vous satisfait ou non par rapport aux conditions matérielles mises à votre disposition ?
9. Est-ce que votre poste de travail est équipé de moyens de protection ?
10. Votre entreprise répond-elle aux conditions de propreté et d'hygiène ?
11. Trouvez-vous que la charge des horaires de travail soit stressant ?
12. Quelle est votre évaluation des conditions de travail de votre entreprise ?
13. trouvez-vous que la responsabilité liée à votre poste de travail favorise le développement du phénomène de stress professionnel ?

III) Relations socioprofessionnelles :

14. Quel type de relation entretenez-vous avec vos collaborateurs ?

15. Trouvez-vous que ses relations sont bonnes ?

16. Trouvez-vous que le climat dans votre entreprise favorise la créativité ?

17. Avez-vous déjà connu des départs de personnes talentueuses car la qualité de vie et les relations dans l'entreprise étaient franchement mauvaises ?

Si oui, comment ?

18. Trouvez-vous le style de management de vos supérieurs hiérarchiques en adéquation avec les exigences demandées ?

Si oui, comment ?

19. Dans votre travail, êtes vous déjà exposés à des violences et des malveillances ?

20. Considérez-vous que les conflits liés au travail sont le résultat d'une jalousie ?

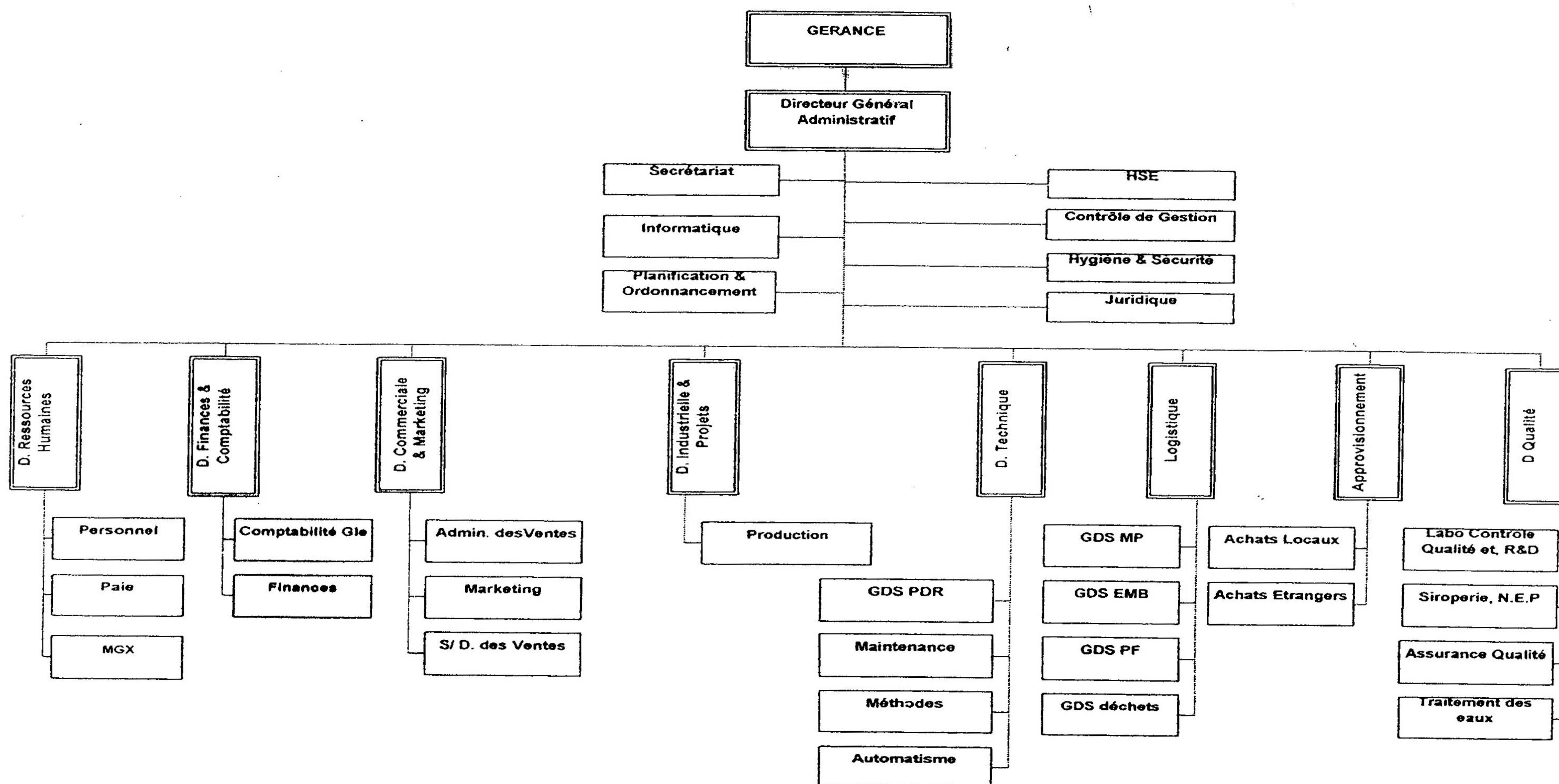
Si oui, ou non, comment ?

21. Trouvez-vous que les relations informelles au sein de votre entreprise sont dues à l'injustice organisationnelle ?

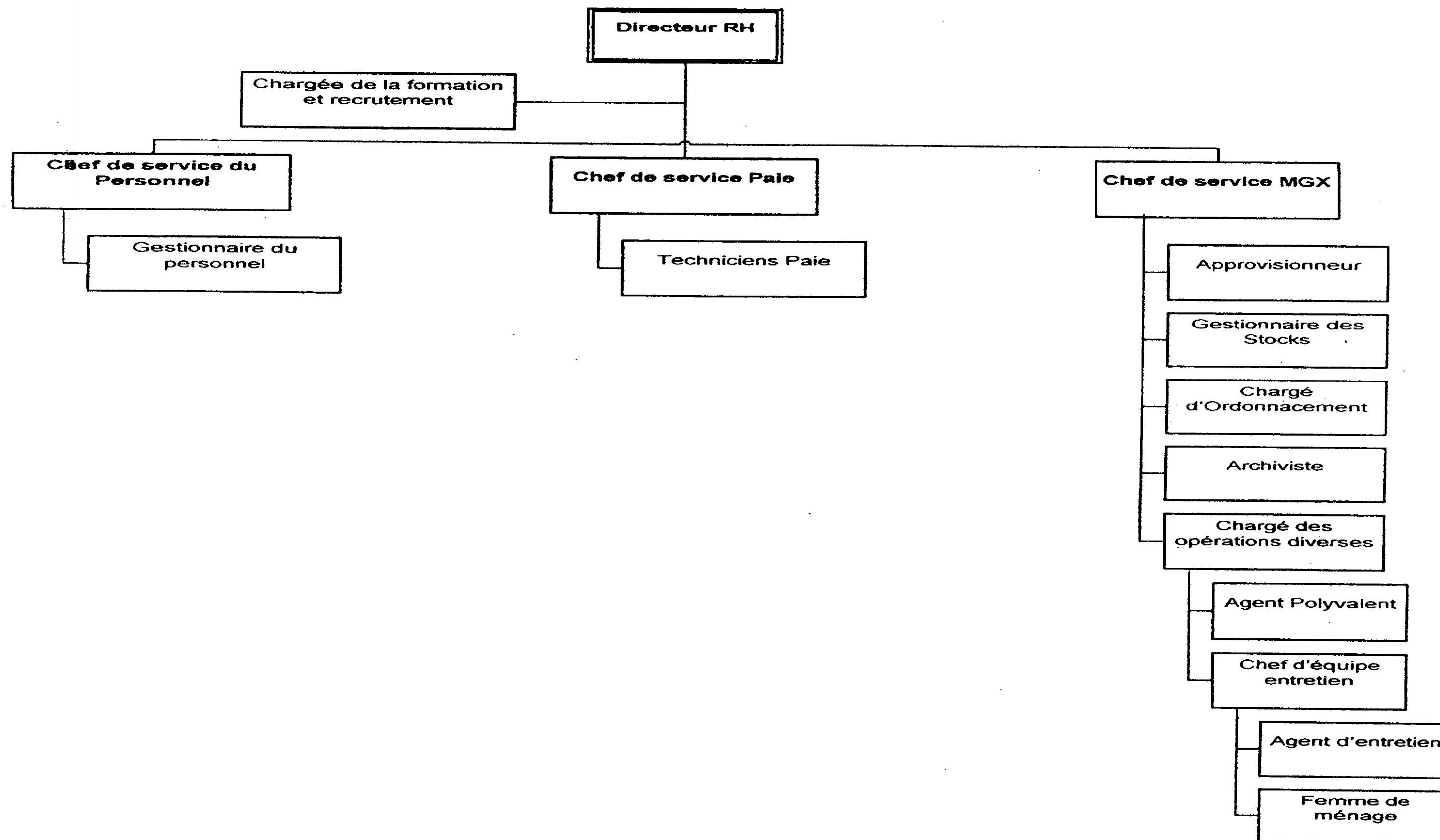
Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration et vous garantissons que ces informations seront traitées dans la plus grande discrétion

ANNEXE N°02

ORGANIGRAMME Sarl IBRAHIM & Fils Ifri



Organigramme de la Direction des Ressources Humaines



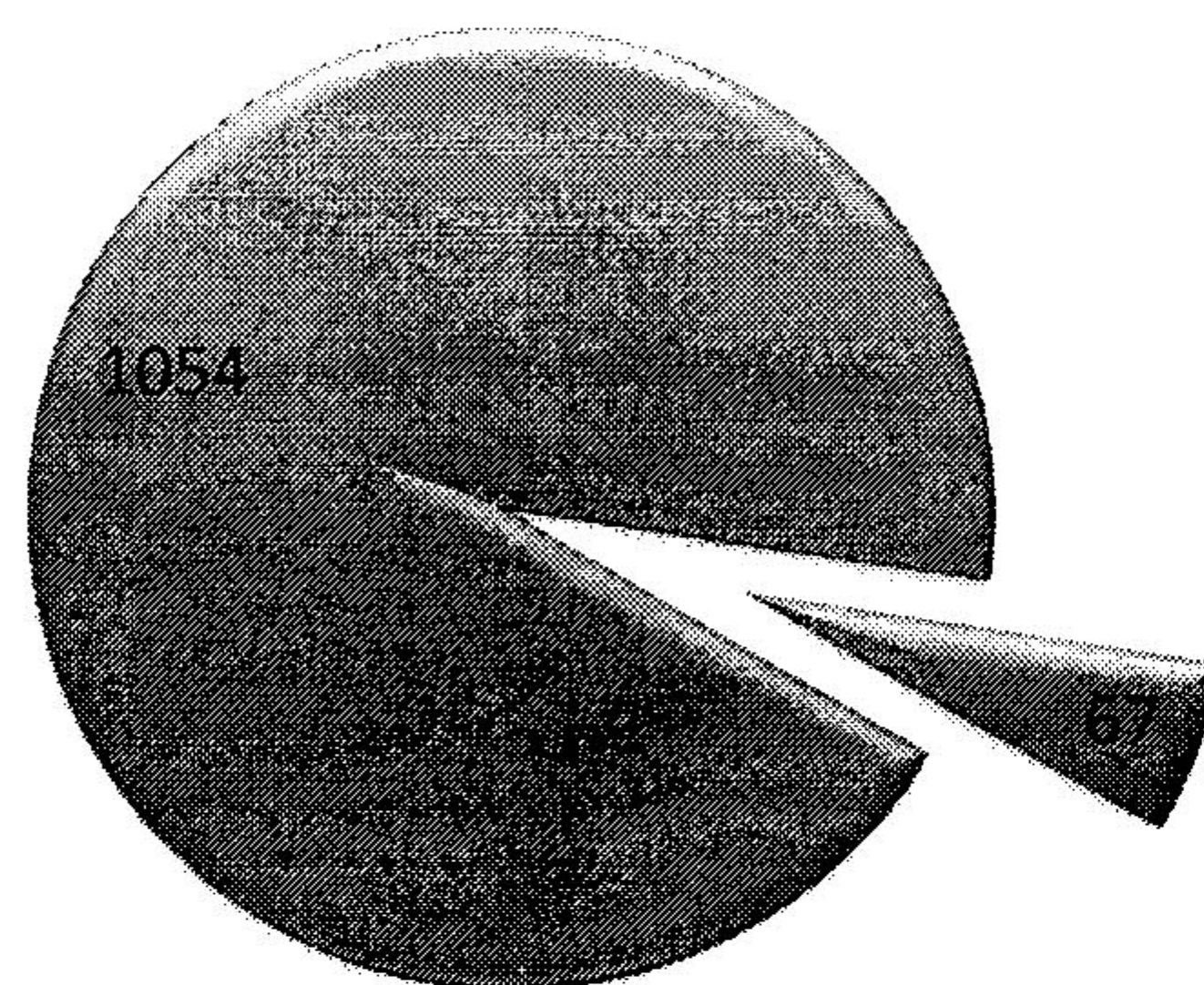
ANNEXE N°04

3. Effectif par sexe, et par catégorie socioprofessionnelle au 30/11/2015 :

CATEGORIE SOCIO PROFESSIONNELLE	MASCULIN	FEMININ	TOTAL
CADRES DIRIGEANTS	08	01	09
CADRES SUPERIEURS	20	03	23
CADRES	45	05	50
MAITRISES	190	28	218
EXECUTIONS	787	26	813
PRE-EMPLOI	04	04	08
TOTAL	1054	67	1121

EFFECTIF PAR SEXE AU 30/11/2015

■ Masculin ■ féminin



ANNEXE N°05

4. Effectif par Tranche d'âge au 30/11/2015 :

Tranche d'âge	[-25]	[25-35]	[36-45]	[46-55]	[55+]	Total
Total	119	520 (DONT HUIT (08) PRE-EMPLOI)	293	149	40	1121

