

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SIENTIFIQUE**

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE MANAGEMENT

ENSM. Pôle universitaire de KOLEA



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

Master en Management Des Ressources Humaines

L'ANALYSE DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

CAS DE LA SOCIETE (TRUST)

Elaboré par : ZELMAT Asma

**Encadré par : Pr BENGUERNA Mohammed
Dr NAGA Nahla**

Année universitaire : 2019-2020

Résumé

Cette présente recherche a pour but d'étudier la qualité de vie au travail (QVT) au sein de la Société TRUST. La qualité de vie au travail est un concept essentiel pour que les organisations continuent d'attirer et de maintenir des employés, c'est un programme qui sert à améliorer la satisfaction des employés, renforcer l'apprentissage en milieu de travail et les aider à mieux gérer le changement et la transition.

L'insatisfaction à l'égard d'un travail de qualité est un problème qui touche presque tous les travailleurs, peu importe leur poste ou leur statut. De nombreux gestionnaires cherchent à réduire l'insatisfaction sur tous les niveaux organisationnels.

Mots clés : travail, environnement, satisfaction, conditions, climat organisationnel.

Abstract

This present research aims to study the quality of life at work (QWL) within the company TRUST, The quality of life at work is an essential concept for organizations to continue to attract and retain employees, It is also a program that aims to improve employee satisfaction, enhance learning in the workplace and help employees better manage change and transition.

Dissatisfaction with quality work is a problem that affects almost all workers, regardless of job or status. Many managers seek to reduce dissatisfaction at all organizational levels, including their own.

Keywords: work, environment, satisfaction, conditions, organizational climate.

ملخص

الغرض من هذا البحث هو دراسة جودة الحياة في العمل (QWL) داخل شركة TRUST. تعد جودة الحياة العملية مفهوماً أساسياً للمؤسسات للاستمرار في جذب الموظفين والاحتفاظ بهم، وهو برنامج يعمل على تحسين رضا الموظفين، وتعزيز التعلم في مكان العمل ومساعدتهم على إدارة التغيير والانتقال بشكل أفضل.

يعد عدم الرضا عن جودة العمل مشكلة تؤثر على جميع العمال تقريباً، بغض النظر عن مناصبهم أو وضعهم. يسعى العديد من المديرين إلى تقليل عدم الرضا على جميع المستويات التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: العمل، البيئة، الرضا، الشروط، المناخ التنظيمي.

Remercîment

Nous tenons à DIEU tout puissant de nous avoir donné la volonté et la puissance pour élaborer ce modeste travail.

Je voudrais remercier mes parents qui m'ont soutenu toute ma vie, j'espère que je pourrai leur redonner ce qu'ils m'ont offert.

Je souhaite aussi remercier mes encadrants Pr. Mohammed BENGUERNA et Dr Nahla NAGA pour leur soutien et leurs conseils tout au long de la réalisation de cette étude.

Je remercie toute l'équipe de l'associé TRUST et surtout mon promoteur M.me BELABBES Nadira pour son accueil, son précieux aide, sa disponibilité et sa patience à notre égard.

Merci pour tous mes enseignants de l'école nationale supérieure de management.

LISTE DES TABLEAUX

| N° de tableau | Intitulé | Page |
|--------------------|---|------|
| Tableau1-1 | Les directions de TAAR Algérie | 8 |
| Tableau1-2 | Répartition des employés TAAR selon les tranches d'âges | 10 |
| Tableau1-3 | Répartition des employés TAAR selon le niveau hiérarchique | 10 |
| Tableau 1-4 | Répartition des employés TAAR selon les établissements | 11 |
| Tableau2-1 | Repères chronologiques : phases du développement de la QVT | 16 |
| Tableau3-1 | La répartition de la population selon le sexe | 29 |
| Tableau3-2 | La répartition de la population selon la tranche d'âge | 30 |
| Tableau3-3 | La répartition de la population selon le niveau d'instruction | 31 |
| Tableau3-4 | La répartition de la population selon le type de contrat | 32 |

| | | |
|--------------------|---|----|
| Tableau3-5 | La répartition de la population selon la catégorie socioprofessionnelle | 33 |
| Tableau3-6 | La répartition de la population d'échantillon selon l'ancienneté | 34 |
| Tableau3-7 | Le niveau de rémunération | 35 |
| Tableau3-8 | La possibilité d'avancement | 36 |
| Tableau3-9 | Formations professionnelles | 37 |
| Tableau3-10 | Possibilité de promotion | 38 |
| Tableau3-11 | La reconnaissance par département | 39 |
| Tableau3-12 | Lieu de travail | 40 |
| Tableau3-13 | Équipement et outillage | 41 |
| Tableau3-14 | La compétitivité | 42 |
| Tableau3-15 | Les relations interpersonnelles | 43 |
| Tableau3-16 | Relation avec le manager | 44 |
| Tableau3-17 | Participation aux décisions | 45 |
| Tableau3-18 | L'autonomie | 46 |
| Tableau3-19 | Temps pour tâches | 47 |
| Tableau3-20 | Clarté du rôle | 48 |
| Tableau3-21 | Communication | 49 |
| Tableau3-22 | Le leadership | 50 |
| Tableau3-23 | Le rôle de Manager | 52 |

| | | |
|--------------------|-----------------------------------|----|
| | | |
| Tableau3-24 | Le partage des connaissances | 54 |
| Tableau3-25 | Conflits interpersonnels | 55 |
| Tableau3-26 | Santé au travail | 56 |
| Tableau3-27 | Harcèlements physiques et morales | 57 |
| Tableau3-28 | Heures de travail | 58 |
| Tableau3-29 | Travail au weekend | 60 |
| Tableau3-30 | Fidélité | 61 |
| Tableau3-31 | Épanouissement professionnels | 62 |
| Tableau3-32 | Qualité de vie au travail | 62 |

LISTE DES FIGURES

| N° de figure | Intitulé | Page |
|------------------|---|------|
| Figure1-1 | Présence TAAR dans le monde | 6 |
| Figure1-2 | Organigramme de TAATR | 7 |
| Figure1-3 | L'organigramme de département RH de TAAR | 9 |
| Figure3-1 | Répartition d'échantillon selon sexe | 29 |
| Figure3-2 | La répartition de la population selon la tranche d'âge | 30 |
| Figure3-3 | La répartition de la population selon le niveau d'instruction | 31 |
| Figure3-4 | La répartition de la population selon le type de contrat | 32 |
| Figure3-5 | La répartition de la population selon la catégorie socioprofessionnelle | 33 |
| Figure3-6 | La répartition de la population d'échantillon selon l'ancienneté | 34 |
| Figure3-7 | Le niveau de rémunération | 35 |
| Figure3-8 | La possibilité d'avancement | 36 |
| Figure3-9 | Formations professionnelles | 37 |

| | | |
|-------------------|-----------------------------------|----|
| Figure3-10 | Possibilité de promotion | 38 |
| Figure3-11 | La reconnaissance par département | 39 |
| Figure3-12 | Lieu de travail | 40 |
| Figure3-13 | Équipement et outillage | 41 |
| Figure3-14 | La compétitivité | 42 |
| Figure3-15 | Les relations interpersonnelles | 43 |
| Figure3-16 | Relation avec le manager | 44 |
| Figure3-17 | Participation aux décisions | 45 |
| Figure3-18 | L'autonomie | 46 |
| Figure3-19 | Temps pour tâches | 47 |
| Figure3-20 | Clarté du rôle | 48 |
| Figure3-21 | Communication | 49 |
| Figure3-22 | Le leadership | 51 |
| Figure3-23 | Le rôle de Manager | 53 |
| Figure3-24 | Le partage des connaissances | 55 |
| Figure3-25 | Conflits interpersonnels | 56 |
| Figure3-26 | Santé au travail | 57 |
| Figure3-27 | Harcèlements physiques et morales | 58 |
| Figure3-28 | Heures de travail | 59 |

| | | |
|-------------------|----------------------------------|----|
| Figure3-29 | Travail au weekend | 60 |
| Figure3-30 | Fidélité | 61 |
| Figure3-31 | Épanouissement professionnels | 62 |
| Figure3-32 | Qualité de vie au travail | 63 |

Liste des sigles, abréviations et acronymes

| Acronymes | Appellation |
|--------------|---|
| ANACT | L'AGENCE NATIONAL POUR L'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL |
| ARACT | L'GENCE REGIONALE POUR L'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL |
| DRH | DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES /DIRECTRICE DES RES RESSOURCES HUMAINES |
| Q.V.T | QUALITE DE VIE AU TRAVAIL |
| GRH | GESTION DES RESSOURCES HUMAINES |
| ANI | L'ACCORD NATIONAL INTERPROFESSIONNEL |
| ENSM | ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE MANAGEMENT |
| TMS | TROUBLES MUSCLO-SQUELETTIQUES |
| DR | DIRECTION |
| TAAR | TRUST ALGERIE DES ASSURENCES ET REASSURENCE |

| | |
|------------|--------------------------------------|
| OST | ORGANISATION SCIENTIFIQUE DE TRAVAIL |
| RPS | RISQUES PSYCHOSOCIAUX |

Table des matières

| | |
|--|-----|
| Résumé..... | I |
| Remerciement | II |
| LISTE DES TABLEAUX..... | III |
| LISTE DES FIGURES..... | VI |
| Liste des sigles, abréviations et acronymes | IX |
| INTRODUCTION GÉNÉRALE..... | I |
| CHAPITRE 1 : PROBLÉMATIQUE..... | 3 |
| 1 Contexte et objectif de recherche :..... | 4 |
| 2 Questionnement de recherche : | 4 |
| 2.1 Sous question :..... | 4 |
| 2.2 Les hypothèses : | 4 |
| 3 Contexte organisationnel :..... | 5 |
| 3.1 Présentation du « Groupe NEST » : | 5 |
| 3.2 Présentation de Trust Algérie Assurances & Réassurance :..... | 6 |
| 3.2.1 : L’organigramme général de TRUST Algérie assurances et réassurance :..... | 7 |
| 3.2.2 Infrastructures et ressources humaines :..... | 8 |
| 3.2.3 Mission de la DRH :..... | 10 |
| 3.2.4 Répartition des employés TAAR : | 11 |
| CHAPITRE 2 : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL | 12 |
| 1 Revue de littérature : | 13 |
| 2 Cadre conceptuel : | 14 |
| 2.1 L’évolution des conditions du travail dans une prospection Sociohistorique : | 14 |
| 2.1.1 L’approche rationnelle de L’OST : | 14 |
| 2.1.2 Le modèle de Ford :..... | 14 |
| 2.1.3..... | 15 |
| 2.1.3 L’approche sociotechnique :..... | 15 |
| 2.2 Histoire d’évolution du concept QVT | 16 |
| 2.2.1 Le point de départ de l’intérêt porté au concept QVT..... | 16 |
| 2.2.2 La contribution de l’ANACT (Agence Nationale d’Amélioration de Condition de Travail) en matière de QVT : | 17 |
| 2.2.3 Définition de la qualité de vie au travail : | 19 |
| 2.2.4 A la recherche d’un consensus : | 19 |
| 2.3 Risques psychosociaux et QVT :..... | 21 |
| 2.3.1 Définition des risques psychosociaux : | 21 |

| | | |
|-------|--|----|
| 2.3.2 | Troubles psychosociaux (facteurs et indicateurs) :..... | 22 |
| 2.3.3 | Définition du stress :..... | 22 |
| 2.3.4 | Le stress lié au travail :..... | 22 |
| 2.3.5 | Le burnout, syndrome d'épuisement professionnel :..... | 22 |
| | Conclusion :..... | 23 |
| | CHAPITRE 3 : CADRE METHODOLOGIQUE..... | 24 |
| 1 | Approche méthodologique..... | 25 |
| 2 | Outils de collectes de données :..... | 25 |
| 2.1 | Présentation du questionnaire :..... | 25 |
| 2.2 | La documentation utilisée :..... | 26 |
| 3 | Population et échantillonnage :..... | 26 |
| 4 | Outils d'analyse :..... | 26 |
| | CHAPITRE4 : PRESENTATION ET DISCUSSION DES RESULTATS..... | 29 |
| 1 | Exploration et analyse des résultats :..... | 29 |
| 1.1 | Première partie description de la population :..... | 29 |
| 1.2 | Deuxième partie : analyse des données :..... | 34 |
| 1.2.1 | Satisfaction au travail de l'échantillon :..... | 35 |
| 1.2.2 | Le climat organisationnel :..... | 45 |
| 1.2.3 | Les horaires de travail..... | 57 |
| 1.2.4 | La perception des employés sur la qualité de vie au travail :..... | 59 |
| | CONCLUSION GÉNÉRALE..... | 62 |
| | LES RECOMMANDATIONS..... | 65 |
| | BIBLIOGRAPHIE..... | 67 |
| | ANNEXES..... | 70 |
| | LE QUESTIONNAIRE..... | 71 |

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Aujourd'hui, l'évolution et l'importance accordée au domaine des ressources humaines caractérisent la dynamique des entreprises dans tous les pays développés. Plusieurs études ont montré qu'il existe un lien important entre la gestion stratégique des entreprises et leurs gestion des ressources humaines, cet alignement aide à renforcer les avantages organisationnels à travers les ressources humaines qui jouent un rôle très important dans les pratiques et la politique qui suit les employés dès le début tels que le recrutement, la sélection, l'intégration et jusqu'à la retraite, ainsi que leur bien-être qui nécessite un climat de travail plus approprié, on parle plus en plus du bonheur et de bien-être au travail, plusieurs entreprises considèrent la notion de la qualité de vie au travail comme un pilier principal des ressources humaines.

La qualité de vie au travail est un programme qui crée un climat de qui améliore le bien-être, l'ambiance, le sentiment d'implication, l'intérêt du travail, le bonheur et la satisfaction des employés tout en ayant une productivité satisfaisante, quand on parle de la qualité de vie au travail, on parle aussi de la santé physique et mentale des employés, cela indique les risques qui pourraient leur être causés par la pression, le stress et tous les risques psychosociaux au milieu de travail.

Une bonne gestion d'une entreprise veut dire qu'elle offre un lieu de travail confortable pour une bonne exécution des tâches confiées aux employés, pour cela on a proposé de traiter le thème de la qualité de vie au travail, on a mené une recherche en se basant sur une enquête quantitative à l'aide des outils de collecte d'informations telle que le questionnaire et la recherche documentaire pour atteindre ces objectifs mentionnés précédemment.

CHAPITRE 1 : PROBLÉMATIQUE

1 Contexte et objectif de recherche :

Les entreprises connaissent de grandes transformations en ce qui concerne le travail et ses conditions depuis plusieurs années, Les employeurs considèrent les conditions du travail comme une source d'attractivité, de fidélisation, et de motivation de leurs employés.

Notre étude a pour but de connaître l'évolution et le développement de la QVT, et de déterminer les contraintes les plus fréquentes dans le travail des salariés de TRUST, elle va aussi nous permettre d'identifier le climat organisationnel qui circule au sein de l'entreprise, et de collecter la perception des employés sur la qualité de vie au travail.

2 Questionnement de recherche :

Donc, notre travail est destiné à enquêter sur le thème de qualité de vie au travail au sein de l'entreprise TRUST, et cela en essayant d'apporter une réponse à la question suivante : Comment les salariés de TRUST des assurances et réassurance perçoivent-ils leur qualité de vie au travail ?

De cette question de recherche découle d'autres questions :

2.1 Sous question :

- 1- Comment les salariés de TRUST considèrent-t-ils leurs conditions de travail ?
- 2- Comment les salariés de TRUST perçoivent-ils le climat organisationnel au sein de la société TRUST ?
- 3- Quelle est la raison qui empêche les salariés de TRUST de s'épanouir dans leur travail ?

2.2 Les hypothèses :

- ✓ Hypothèse 1 : Les salariés de TRUST sont satisfaits et voient que leurs conditions de travail est bonne.
- ✓ Hypothèse 2 : les salariés de TRUST estiment que le climat organisationnel au sein de TRUST est positif
- ✓ Hypothèse 3 : la raison qui empêche les salariés de TRUST de s'épanouir dans leur travail est la possibilité d'évolution de carrière

3 Contexte organisationnel :

Dans cette partie, nous examinerons d'abord la présentation du groupe de sociétés "Nest Groupe", au niveau international, suivi par la compagnie d'assurance "Trust Algeria Assurances et Réassurance" basée en Algérie, ensuite, nous conclurons par son organigramme et ses différentes directions ainsi que son département RH.

3.1 Présentation du « Groupe NEST » :

La société TRUST fait partie du Groupe Nestinvestments qui compte plusieurs entreprises dans différents domaines tel que :

- La réassurance ;
- L'assurance directe ;
- Le courtage ;
- Les services financiers ;
- L'immobilier ;
- Et le tourisme.

Trust, créé en 1989, est l'un des principaux réassureurs régionaux basés au Royaume de Bahreïn. Il opère sur les marchés afro-asiatiques, la Russie, l'Europe, les pays de l'Union européenne, Chypre et la Turquie. L'entreprise a démarré en 1989, En tant que réassureur dans le secteur du pétrole et de l'énergie, et a ainsi acquis une solide et fiable réputation professionnelle sur ce marché, en plus de son expérience dans l'acceptation de réassurance dans les secteurs de l'énergie.

À la fin des années 1990, le réseau est devenu un groupe des sociétés d'assurances et de réassurance (Trust Group). Ce dernier est présent dans plusieurs pays par « Trust Insurance » qui offre une grande variété des produits d'assurances couvrant les risques individuels, commerciaux et industriels.

En tant que groupe, ils continuent de développer de nouveaux processus et d'améliorer les procédures et les réglementations pour améliorer la flexibilité des marchés financiers, sécuriser les actifs des clients et répondre aux événements importants.

Trust Group est par la suite devenue une filiale de NestInvestments (Holdings) Limited, qui existe depuis plus de vingt ans. Le groupe de filiales et sociétés associées est présent dans

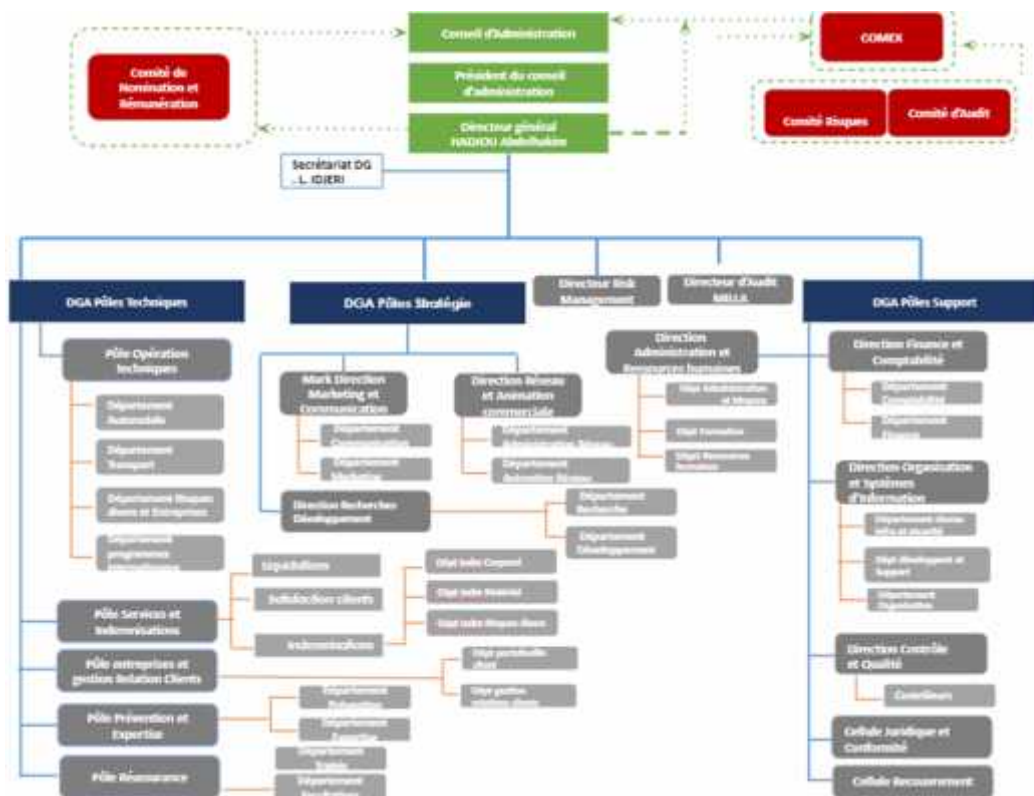
La Trust Algeria Assurances et Réassurance est organisée comme suit :

- Un conseil d'administration, auquel sont rattachés, le comité d'audit et risque management ;
- Un Directeur Général ;
- Un Directeur Général Adjoint Administration et Finances ;
- Un Directeur Général Adjoint Technique ;
- Directeurs centraux ;
- Quatre directions régionales.

3.2.1 : L'organigramme général de TRUST Algérie assurances et réassurance :

TRUST Algérie est composée de plusieurs directions qui sont sous l'autorité du Directeur Générale .

Figure N°1-2 : Organigramme de la société Trust



Source : département RH de l'entreprise TRUST

Nous présenterons dans le point suivant le département Ressources Humaine RH dans lequel nous avons mené notre recherche de fin d'étude.

3.2.2 Infrastructures et ressources humaines :

En plus de la direction générale localisée à Alger (Hydra), l'organisation de TRUST se présente sous une structure fonctionnelle, répartie en Cinq (5) directions présentées dans le tableau suivant :

Tableau N°1-1 : les directions de TRUST Algérie

| Direction générale | Direction |
|--------------------|-----------------------|
| Direction générale | Audit |
| | Contrôle Opérationnel |
| | DARH |

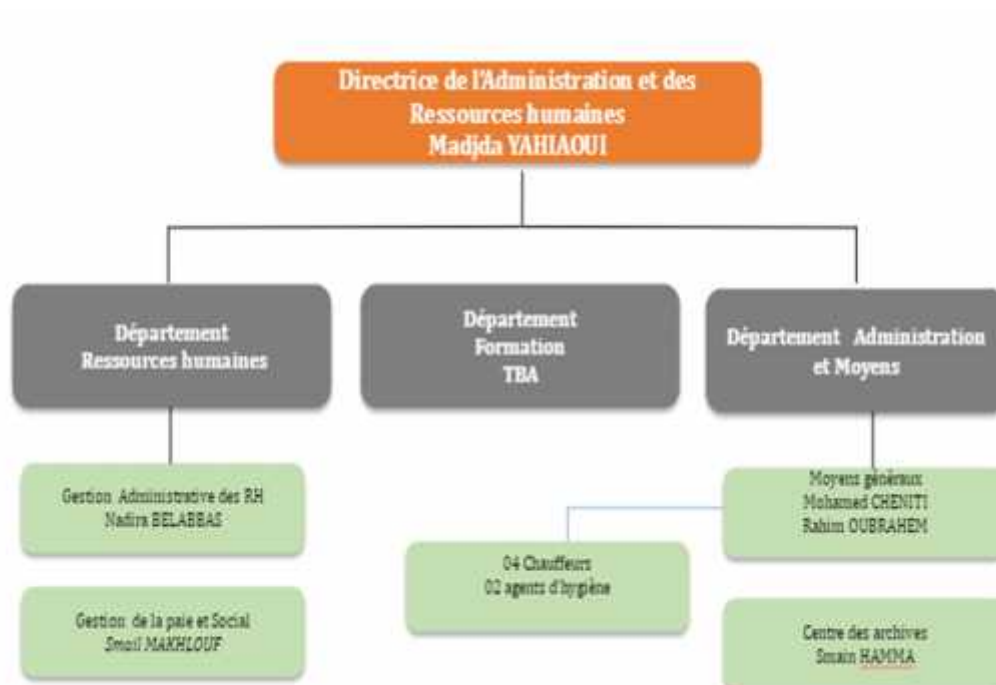
| | |
|------------------|--|
| | DFC |
| | Direction Générale |
| | DOSI |
| | Indemnisation |
| | Juridique et Conformité |
| | Prévention et Expertise |
| | Production |
| | Réassurance |
| | Réseau et ingénierie produits & services |
| DR /Alger | DR/Alger |
| DR/Annaba | DR/Annaba |
| DR/Batna | DR/Batna |
| DR/Oran | DR/Oran |
| DR/Sétif | DR/Sétif |

Source : département Rh de l'entreprise TRUST

TRUST compte plus de 333 employés, répartis entre ses différentes infrastructures.

L'organigramme suivant présente le département Ressources Humaine RH de TRUST Alger (Hydra).

Figure N°1-3 : L'organigramme de département RH TAAR



Source : département RH de l'entreprise TRUST

3.2.3 Mission de la DRH :

-La direction des RH assure une disponibilité de des compétences nécessaire et de profils à haut potentiel à TRUST ;

-Aussi elle veille l'alignement stratégique des ressources humaines sur les besoins de TRUST ;

-Surveiller et suivre l'évolution des projets de ressources humaines, superviser leur mise en œuvre et s'assurer que les réalisations sont conformes à la décision ;

-Assure le développement des employés, leur communication, en mettant l'accent sur les relations interpersonnelles ;

La direction des ressources humaines prend en charge aussi :

-Le suivi du personnel ;

-les requêtes sociales (congé de maladie, congé de maternité, etc.) ;

-L'organisation des plans de formation ;

-L'analyse et l'évaluation des formations.

3.2.4 Répartition des employés TAAR :

Tableau N°1-2 : Répartition des employés TAAR selon les tranches d'âges

| Tranche d'âge | Femmes | Hommes | Total | Pourcentage % |
|------------------------|---------------|---------------|--------------|----------------------|
| Moins de 30 ans | 51 | 35 | 86 | 25,29 % |
| Entre 30-50 ans | 83 | 102 | 185 | 54,41 % |
| Entre 50-70 ans | 09 | 58 | 67 | 19,70 % |
| Plus de 70 | 0 | 02 | 02 | 0,58 % |
| Total | 143 | 197 | 340 | 100% |

Source : Statistiques TAAR élaboré par nous-mêmes.

Tableau N°1-3 : Répartition des employés TAAR selon le niveau hiérarchique

| CSP | Femmes | Hommes | Total | Le pourcentage % |
|--------------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------------|
| Dirigeant (hors grille) | 1 | 1 | 2 | 3% |
| Cadre Dirigeant | 4 | 6 | 10 | 13% |
| Cadre Supérieur | 8 | 13 | 21 | 27% |
| Cadre Moyen | 5 | 16 | 21 | 27% |

Source : élaboré par nous-mêmes.

Tableau N°1-4 : Répartition des employés TAAR selon les établissements

| Direction générale | Direction | Nombre |
|---------------------------|--|---------------|
| Direction générale | Audit | 2 |
| | Contrôle Opérationnel | 5 |
| | DARH | 14 |
| | DFC | 5 |
| | Direction Générale | 3 |
| | DOSI | 7 |
| | Indemnisation | 15 |
| | Juridique et Conformité | 1 |
| | Prévention et Expertise | 2 |
| | Production | 8 |
| | Réassurance | 4 |
| | Réseau et ingénierie produits & services | 11 |
| DR /Alger | DR/Alger | 77 |
| DR/Annaba | DR/Annaba | 41 |
| DR/Batna | DR/Batna | 43 |
| DR/Oran | DR/Oran | 36 |
| DR/Sétif | DR/Sétif | 59 |

Source : Statistiques TAAR élaboré par nous-même,

**CHAPITRE 2 : REVUE DE
LITTERATURE ET CADRE
CONCEPTUEL**

Dans ce chapitre, on va retracer les origines de la préoccupation pour la qualité de vie au travail et de définir cette dernière. La qualité de vie au travail a une influence importante sur la santé et le bien être en général. Nous traiterons aussi dans ce chapitre les approches les plus récentes qui ont introduit avec beaucoup d'intérêt le thème se rapportant à l'amélioration de la qualité de vie au travail dans les entreprises.

1 Revue de littérature :

Après avoir étudié et examiner différents ouvrages qui abordent le concept qualité de vie au travail, nous nous sommes rendu compte que le sujet a fait l'objet de plusieurs études.

Cependant, toutes les informations, les rapports et les statistiques sur le sujet s'alignent sur le fait que le sujet de la qualité de vie au travail est un concept et domaine qui préoccupe grandement les gestionnaires et les chercheurs.

Dans un premier temps, une première lecture d'ouvrage de (Bruno JARROSSON, 2005) est consacrée pour brosser un panorama de réflexion sur l'employée et l'entreprise, les multiples courants et théories, et les écoles de pensées qui se sont intéressés aux comportements des employés dans leur milieux de travail et l'interaction entre l'homme et son environnement de travail.

Dans un deuxième temps, une lecture est consacrée pour la GRH (Gérald Lelarge, 2014) qui présente dans son livre les différentes pratiques, outils et problèmes qui se mettre face à la gestion des ressources humaines

Après, nous avons dépassera l'historique et le développement du concept qualité de vie au travail, les différentes phases d'évolution de la qualité de vie au travail, des définitions conceptuelles et opérationnelles de la qualité de vie au travail, réalisé par les deux chercheurs (J. Martel et G. Dupuis, 2004).

Pour clôturer nos lectures, un chapitre est consacré aux risques psychosociaux de (FRANCK BRILLET, ISABELLE SAUVIAT, Emilie SOUFFLET) dans leur livre risques psychosociaux et qualité de vie au travail, 2017, résumant les différentes approches et travaux d'autres chercheurs en, matière de prévention des RPS et sur la QVT, également sur l'apport de l'Agence Nationale pour L'amélioration des Conditions de Travail, ainsi que d'autres ouvrages, articles et thèses universitaire qui nous ont aidés à élucider et mieux cerner notre sujet de recherche.

2 Cadre conceptuel :

2.1 L'évolution des conditions du travail dans une prospection Sociohistorique :

2.1.1 L'approche rationnelle de L'OST :

Parmi les premières personnes qui s'intéressent aux comportements des individus au travail est FREDERICK WINSLOW TAYLOR, ses travaux entre 1872 et 1881 sur l'amélioration de la productivité et l'efficacité de travail ont le considéré comme l'un des pionniers du management.(BALLE C, 2009) .

La démarche de l'organisation du travail réside dans une double vision du travail :

➤ Une division verticale :

Elle consiste sur la séparation entre la conception des taches assurées par les ingénieurs et leur exécution par les simples ouvriers, avant Taylor, il y avait un climat de « flânerie systématique » et une productivité de mauvaise qualité à cause des ouvriers qui conçoivent eux même leurs méthodes de travail. (BRILLET F, 2017)

➤ Une division horizontale :

Soit par la parcellisation des taches, de façon à minimiser les gestes inutiles afin d'accélérer la cadence de productivité, Taylor ne prenait pas en considération les besoins d'ordre psychologique, il pensait que l'être humain est motivé que par le gain et par des moyens matériels, il a considéré l'homme comme un robot (Letudiant, 2020)

2.1.2 Le modèle de Ford :

sur cette base de l'organisation du travail ,Henry Ford développe avec l'introduction du travail à la chaîne un nouveau modèle de production (le fordisme) dès 1913.En renforçant les rythmes de production et en accentuant la division du travail ,cette nouvelle méthode vise à l'augmentation des gains de production par la standardisation de la productivité (un seul modèle ,d'une même couleur) qui permet de faire une diminution des coûts ,des économies d'échelle une augmentation des salaires ce qui va amener à une émergence d'une consommation de masse.(BRILLET F S. I., 2017)

Cette méthode rationnelle de l'organisation scientifique du travail est fortement critiquée par des syndicats dès 1915, car elle a provoqué une déshumanisation du travail. En ces temps-là

ce fut les premiers troubles professionnels d'ordre physique : les troubles musculo-squelettiques(TMS).

A la suite des limites dans le modèle de Ford et de Taylor, le courant de l'école des relations humaines apparaît principalement préoccupé par des aspects psychologiques de la vie au travail et des relations des groupes.

2.1.3 Ecole des relations humaines approche humaine de l'organisation scientifique du travail :

Le psychologue et le sociologue Australien Elton Mayo a mené une expérimentation entre les années 1927 et 1932 à la Western Electric de Hawthorne.

L'expérience qu'a menée Elton Mayo à former deux groupes de travail, un groupe test qu'il fixa dans un atelier pour vérifier l'influence qu'un changement sur les conditions dans lesquelles les travailleurs vivent, l'autre groupe témoin reste dans des conditions habituelles. L'équipe remarqua que ne sont pas les facteurs matériels qui permettent d'améliorer le rendement des exécutants mais la qualité des rapports sociaux qu'ils ont pu établir : le dialogue, la relation de confiance entre les ouvrières et avec hiérarchie, les liens de solidarité, et le sentiment d'appartenance et d'être reconnu.

Cette approche a mis l'accent sur la dimension humaine, sociale, et relationnelle de l'organisation scientifique du travail et que l'efficacité est liée fortement avec la satisfaction des besoins de l'individu au travail. (BRILLET F S. I., 2017) Et (JARROSSON B, 2005).

2.1.3 L'approche sociotechnique :

En 1950, au royaume uni, au sein du TAVISTOCK Institute of humaine relations, l'approche sociotechnique est apparue, deux psychosociologues emblématiques de ce courant sont Fred Emery et Eric Trist avancent que l'école des relations humaines ne remet pas assez en cause l'approche taylorienne. Elle met l'accent sur la dynamique des collectifs de travail, sur les acteurs individuelles et psychologiques de la performance, sur les dimensions effectives de travail, sans attaquer la sphère productive, les procédures techniques mise en œuvre, et la façon dont le travail est organisé.

Ces deux chercheurs ont considéré l'entreprise comme étant une liaison entre deux éléments indissociables sont les ressources humaines (l'homme) et les ressources matérielles (moyens de production). C'est pour cette raison l'entreprise est décrit comme un système sociotechnique.(MADELEINE M, 2016)

Le tableau ci-dessous présente la suite des développements :

Tableau N°2-1 : repères chronologiques : phases du développement de la QVT

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| Emergence et développement des nouveaux risques professionnels | L'approche stratégique de l'organisation du travail | L'approche moderne de l'organisation du travail | L'approche humaine de l'organisation du travail | L'approche rationnelle de l'organisation du travail |
| 2010- à nos jours | 1990-2010 | 1970-1990 | 1930-1970 | 1910-1930 |
| Les troubles musculo-squelettiques | Les relations de travail | La gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences | Les relations humaines | L'organisation scientifique du travail |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Source :(BRILLET F S. I., 2017)

2.2 Histoire d'évolution du concept QVT

2.2.1 Le point de départ de l'intérêt porté au concept QVT

C'est dans les années 60'S, en Europe et plus précisément en Suède qu'apparaissent les premiers efforts en matière de recherche sur l'OST. la politique sociale-démocrate du gouvernement, favorise dé alors le virage vers une modification des conditions de travail davantage orientée vers le bien-être du travailleur. Cette approche est d'ailleurs supportée par

les employeurs suédois, les syndicats et les principaux partis politiques (Davis et cherns, 1974).

-De l'autre côté d'Atlantique, la pression se fait de plus en plus forte pour suivre le nouveau courant initié en Europe. Irving Bluestone ; employée de la compagnie général Motors, met sur pied un programme qui vise essentiellement à évaluer le niveau de satisfaction des employées afin de développer une série de mesure contribuant à augmenter la productivité des travailleurs. C'est dans ce cadre qu'est utilisé pour la première fois le terme « quality of work life » (Good ,1989) (Sébastien le CORRE, mémoire, 2010).-En 1972, c'est lors de la première conférence internationale sur la qualité de vie au travail tenue en septembre dans l'état de New York, qu'a permis la coordination des efforts (échanges des connaissances, bâtir un corpus théorique, etc.) favorisent la promotion de la recherche de la qualité devie au travail.(PETTELIER, 2016).

C'est ainsi qu'est institué, dès 1973, le conseil international de QVT reçoit un mandat pour faire la promotion de la recherche et permettre le transfert des connaissances dans le domaine de la santé mentale au travail et de la QVT, les deux étant intimement liées(DUPUIS ,2010).

Ce conseil propose une définition qui repose sur quatre aspects :

- ✓ Intégrité psychique ;
- ✓ Intégrité physique ;
- ✓ Développement du dialogue social ;
- ✓ Équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

2.2.2 La contribution de l'ANACT (Agence Nationale d'Amélioration de Condition de Travail) en matière de QVT :

L'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail est un établissement (ANACT) est un établissement public administratif créé en 1973, régi par le code du travail, elle est placée sous la tutelle du ministère en charge du travail, et installée à Lyon, au-delà de la question de la sécurité de l'emploi et des parcours professionnels, la QVT se traduit par :

- L'amélioration de la santé et de la sécurité au travail (prévention des risques, professionnels, TMS, charge de travail, confort au travail...)

- Le développement professionnel (autonomie, formation, validation des acquis, développement des compétences et des responsabilités,...) ;
- L'amélioration de l'environnement social au travail (travail en équipe, qualité des relations sociales, participation des salariés aux décisions, relation clients...) ;
- La conciliation entre vie au travail et hors travail (rythme de travail, vie familiale, égalité homme/femmes, loisirs, transports, accès aux services...)

Les indicateurs de la QVT selon l'ANACT :

- L'environnement physique : vibration des outils ou machines, bruit, température, produit chimiques, radiations, positions fatigantes, charges lourdes, mouvement répétitifs, télétravail ;
- Le temps de travail : horaires, travail de nuit, articulation temps sociaux et familiaux ;
- L'environnement organisationnel : tâches répétitives, cadences de travail, rythme de travail, interruptions des tâches de travail, responsabilité, rotation des tâches, formation
- Santé et sécurité au travail : douleurs musculaires, insomnie, maux de dos ;
- L'environnement social : dialogue social, violences, discriminations

Selon l'ANACT, la promotion de la qualité de vie au travail passe par les actions suivantes :

- Un choix d'entreprise, impliquant les salariés et les dirigeants d'entreprises, les partenaires sociaux, l'Etat et les collectivités locales et régionales à tous les niveaux ;
- Analyser, comprendre le travail et agir pour le transformer ;
- Encourager toutes les initiatives qui contribuent au développement des compétences, au perfectionnement professionnel et au bien-être en milieu de travail ;
- Agir pour que le travail favorise l'épanouissement physique, psychique et intellectuel des individus ;
- Faire du travail un espace d'intégration, y compris un lieu de moindre capacité et de fragilité, ainsi qu'un espace de justice sociale;

- Faire que chacun trouve sa place au travail et que le travail garde sa place parmi les autres activités humaines.(MARTEL J ET DUPUIS G, 2006)

2.2.3 Définition de la qualité de vie au travail :

Il existe trois étapes peuvent être repérées dans la conceptualisation internationale de QVT, la première étape été dans les années 1960-1970 marquent la phase d'apparition du concept de la QVT, c'est une période où il n'y avait pas un consensus bien défini et clair sur le concept de la QVT, pour Lawler (1975), qui avance une définition de la QVT partant du postulat que la QVT est un concept abstrait, et introduisant dans sa vision des caractères plus quantifiable, tels que la satisfaction ou le stress au travail, selon cette auteure. (MARTEL J ET DUPUIS G, 2006) , (MARTEL J, 2004)

La mesure de la QVT doit prendre en compte les quatre caractéristiques suivantes :

- La mesure de la QVT doit être valide, elle doit intégrer tous les aspects de la QVT.
- La mesure doit avoir un sens à la fois pour ceux qui répondent aux questionnaires comme pour ceux qui exploitent les résultats ;
- La mesure doit répondre à une certaine objectivité et doit être vérifiable ;
- La mesure doit permettre la distinction des différences individuelles. (ABAIDI-BEN NASER, 2005)

(Davis, 1977) a proposé une première définition de QVT « *l'expression de QVT devra s'appliquer à la nature des rapports entre le travailleur et son environnement général et mettre en évidence la nécessité de tenir compte dans l'organisation de travail, aussi bien du facteur humain si souvent négligé que des facteurs techniques et économiques* ».

2.2.4 A la recherche d'un consensus :

De 1980 à 2000, il y avait une recherche de consensus sur la QVT, c'est une période de confusion conceptuelle tant concernant la définition de la QVT que sa mesure.il en résulte une série de définitions de nature très et trop générale, ne permettant pas une mesure opérationnelle.

Au début des années 80, Nadler et Lawler (1983) constatent que la QVT devient le symbole d'une approche plus harmonieuse entre l'employeur et l'employée. Il est associé à une méthode permettant l'amélioration des conditions de travail, selon (Nadler et Lawler 1983), la QVT risque à court terme d'être indéfinissable si elle ne compte pas les attentes voulues.

Aussi les auteurs précisent que tant que le problème de la définition de la QVT n'est pas réglé, le développement de la recherche dans ce domaine seront grandement compromis.

(BERGERON, 1982) propose une définition de la QVT « *elle considéré le travail comme un facteur essentiel à l'épanouissement de la personne, elle-même considéré comme l'élément fondamental d'une organisation. Elle vise à modifier un ou plusieurs aspects du milieu de travail par l'introduction des méthodes nouvelle plus favorable à la satisfaction des employés* ».

Au cours des années 70, le concept de QVT donne lieu, au cours de la décennie suivante, à ce qui semble être un certain consensus. C'est du moins ce que laissent entrevoir les écrits de différents auteurs, dont (SASHKINET BURKE, 1983) et (SEASHORE,1975), ce consensus tourne autour de trois points :

-La QVT se doit d'intégrer des aspects organisationnels, individuels et sociaux. (Seashor, 1975, Kiernan et Knutson, 1990) ;

-La QVT est un construit subjectif (NADLER ET LADLER ET LAWLER, 1983 ; KIERNAN ET KNUTSON, 1990 ; ELIZUR ET SHYE, 1990).

Dans les années 2000 et après maintes tentatives de définition, (MARTEL ET DEPUIS,2006)proposent une définition opérationnelle de la QVT qui correspond à un temps donné « *le niveau atteint par l'individu dans la poursuite dynamique de ses buts hiérarchisés à l'intérieur des domaines de son travail où la réduction de l'écart séparant l'individu de ses objectifs se traduit par un impact positif sur la qualité de vie générale de l'individu, sur la performances organisationnelles et, par conséquent, sur le fonctionnement global de la société* » .

Cette définition est en lien avec la définition de la QVT donnée par l'OMS qui constate que la QVT est « *la perception qu'a un individu de sa place dans l'existence, dans le contexte de la culture et du système de valeurs dans lequel il vit, en relation avec ses objectifs, ses attentes, ses normes et ses inquiétudes. Il s'agit d'un large champ conceptuel, englobant de manière complexe la santé physique de la personne, son état psychologique, son niveau d'indépendance, ses relations sociales, ses croyances personnelles et sa relation avec les spécificités de son environnement* ».

Notre étude sur terrain se base sur les deux définitions qui vont suivre :

En 2008 le BNET business Dictionary, définit la QVT comme étant « *le degré de satisfaction personnelle expérimenté au travail. Elle dépend de la mesure dans laquelle l'employé se sente valorisé, récompensé, motivé, consulté et habilité. Il est aussi influencé par des facteurs tels que la sécurité d'emploi, les opportunités de carrière et de développement, les horaires de travail ainsi que l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle* » (**Inventaire systémique de la QVT, bilan de connaissance., 2009**)

Cette définition ressemble à la définition donnée par l'Accord Nationale Interprofessionnel du 19 juin 2013. « *La notion QVT est un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilité, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué* ».

2.3 Risques psychosociaux et QVT :

Les risques psychosociaux liés au travail recouvrent des troubles sur la santé mentale et physique des individus. Ces manifestations peuvent être diverses en fonction de l'intensité et de la durée d'exposition à ces facteurs. De même ils peuvent être diverses selon les caractéristiques de l'individu (état de santé initial, capacité de résistance voire de résilience).BRILLET F S. I,2017)

Agir en termes de prévention des risques psychosociaux participe de fait à améliorer les conditions de la qualité de vie au travail, Quand cette prévention répond à des attentes de l'individu (attentes explicites ou implicites), elle conduit à l'amélioration de la qualité de vie au travail.

De notre point de vue, la qualité de vie au travail est aussi une manière d'aborder le sujet des risques psychosociaux de manière plus coopérative. Mais la qualité de vie au travail ne s'arrête jamais et ne se réduit jamais à la prévention des risques.

2.3.1 Définition des risques psychosociaux :

Les risques psychosociaux (RPS) regroupent tous les dangers qui risquent de porter atteinte à la santé psychique et physique des salariés, ils peuvent être regroupés en deux catégories (BERGERON, 1982) :

- ✓ Le stress ;
- ✓ Les harcèlements et violence au travail. (BERGERON, 1982).

2.3.2 Troubles psychosociaux (facteurs et indicateurs) :

Plusieurs facteurs psychologiques ou physiques sont susceptibles de provoquer des troubles de santé chez les individus. Ces manifestations psychosociales peuvent varier, selon la gravité et le type d'exposition à ces facteurs. Elles peuvent aussi être divers selon les caractéristiques de l'individu (état de santé initial, capacité de résistance voire de résilience. (BRILLET F S. I., 2017).

2.3.3 Définition du stress :

L'accord national interprofessionnel (ANI) a défini le stress comme : « *un état de stress survient lorsqu'il y a 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* ». (HAMELIN G, 2012)

2.3.4 Le stress lié au travail :

La présence de stress peut révéler par certains signes, comme par exemple :

-Etat de santé psychologique et émotionnel : épuisement professionnel ou burnout, anxiété, dépression, somatisation, insomnie, irritabilité, inquiétude, impatience ...etc. ;

-Performances intellectuelles : dont la concentration et la mémoire ;

-Performances relationnelles : dont la disponibilité, l'irritabilité, l'agressivité. La dernière enquête de la Fondation de Dublin sur les conditions de travail, constate que 27% des salariés européens estiment que leur santé est affectée par le stress au travail après les TMS et le mal de dos, le stress a considéré comme troisième problème de santé au travail déclaré en Europe. (BRUCHON M, 2005).

2.3.5 Le burnout, syndrome d'épuisement professionnel :

Le burnout a été défini comme « un état d'épuisement professionnel, ressenti face à des situations de travail « émotionnellement » exigeantes. », Il se compose de trois phases :

-L'épuisement émotionnel, psychique et physique ;

-Le cynisme de l'individu, qui peut se manifester par une attitude négative, vis-à-vis de son travail et des personnes (collègues, encadrement, usagers, patients) ;

-La dévalorisation de soi, traduisant le sentiment d'être inefficace dans son travail, de ne pas être à la hauteur du poste.

Aujourd'hui, la prévention des risques professionnels est devenue un enjeu stratégique pour les entreprises qui souhaitent rester compétitives et efficaces. (BRILLET F S. I, 2017) .

Conclusion :

A travers la présentation et l'analyse des approches relatives à la QVT dans l'entreprise, nous retenons un ensemble d'éléments de réflexion ayant une portée stratégique pour l'entreprise, d'aujourd'hui. Ce qui caractérise cette portée stratégique de l'évolution de l'entreprise, c'est la qualité de vie que cette dernière doit offrir à son personnel afin de le préserver, le conserver et le fidéliser. Cette philosophie ayant pour objectif d'humaniser le cadre du travail et de redéfinir afin de redonner du sens dans l'entreprise.

Le bien-être au travail exerce une influence positive sur la QVT qui est un choix stratégique et un profil pour la réussite de l'entreprise.

CHAPITRE 3 : CADRE METHODOLOGIQUE

Après avoir donné la vision de quelques auteurs et chercheurs sur les théories et les concepts de notre étude dans le cadre théorique.

Nous passerons à la présentation de la méthode de recherche, en présentant l'approche adoptée pour l'étude, la population étudiée, les outils utilisés pour la collecte des données suivie par la façon de concevoir l'outil de l'étude ainsi que la démarche suivie pour collecter les données sur terrain, nous finirons par les outils statistiques utilisés pour analyser les données collectées.

1 Approche méthodologique

Pour que chaque chapitre soit bien réalisé, il est nécessaire d'utiliser une méthode adéquate au thème de recherche, dans le cadre de notre recherche nous avons opté pour une étude quantitative et une démarche déductive afin d'orienter notre étude et d'apporter les éléments de réponses à notre problématique.

2 Outils de collectes de données :

Pour mener notre étude au sein de TRUST, nous avons opté pour le questionnaire comme principal outil de collecte de données avec l'analyse documentaire.

2.1 Présentation du questionnaire :

Le questionnaire a été réparti en trois rubriques :

- **Rubrique 01** : une fiche signalétique, contenant essentiellement les items suivants : le sexe, statut personnel, âge, catégorie socioprofessionnelle, type de contrat, nombre d'année d'expérience, départements ...etc.
- **Rubrique 02** : a été consacrée pour la collecte des informations sur la satisfaction au travail.
- **Rubrique 03** : a été consacrée pour la collecte des informations sur la perception qu'ont les employées sur le management et le climat organisationnel.
- **Rubrique 04** : contient des questions sur la flexibilité et contrainte horaires.
- **Rubrique 05** : a été consacrée pour la perception des employées sur leur qualité de vie au travail au sein de TRUST.

Pour évaluer chaque question, nous avons utilisé les échelles du sociologue américain (Rensis Likert), elles comportent 5 options de réponses et sont parmi les outils les plus fiables pour mesurer les opinions, la perception et les comportements.

A partir de là nous avons eu des réponses plus nuancées ce qui nous a permis de mieux comprendre le ressenti des personnes sondées.

2.2 La documentation utilisée :

Toutes les informations et les sources de documentation sur notre sujet de recherche ont été menées du :

Les livres offerts par la bibliothèque de l'Ecole Nationale Supérieure de Management, les articles scientifiques qui ont rapport avec le sujet de notre étude, les sites web comme scholarvox, dg.school et d'autres sites web qui traitent le sujet de la qualité de vie au travail.

3 Population et échantillonnage :

Notre population est composée de :

- 9 cadres dirigeant ;
- 13 cadres supérieurs ;
- 15 cadres moyens ;
- 5 cadres d'exécution ;
- 6 employés d'exécution.

Donc ce questionnaire a été administré aux 48 personnes, et seulement 39 réponses ont été recueillies :

- 5 cadres dirigeant ;
- 12 cadres supérieurs ;
- 13 cadres moyens ;
- 4 cadres d'exécution ;
- 5 employés d'exécution.

4 Outils d'analyse :

Nous avons utilisé l'outil d'analyse Google forms et googlesheets et ses différents outils pour traiter les données collectées.

Nous représentons les résultats sous forme de :

-Tableaux ;

-Présentation en histogramme ;

-Diagramme circulaire et présentations graphiques.

CHAPITRE4 : PRESENTATION ET DISCUSSION DES RESULTATS

1 Exploration et analyse des résultats :

L'objectif de ce chapitre est de présenter en premier lieu les résultats de l'enquête collectés par le biais du questionnaire, et l'analyse de ces derniers, et en second lieu la discussion des résultats et la validation des hypothèses ainsi les solutions proposées.

1.1 Première partie description de la population :

R1 : Le sexe

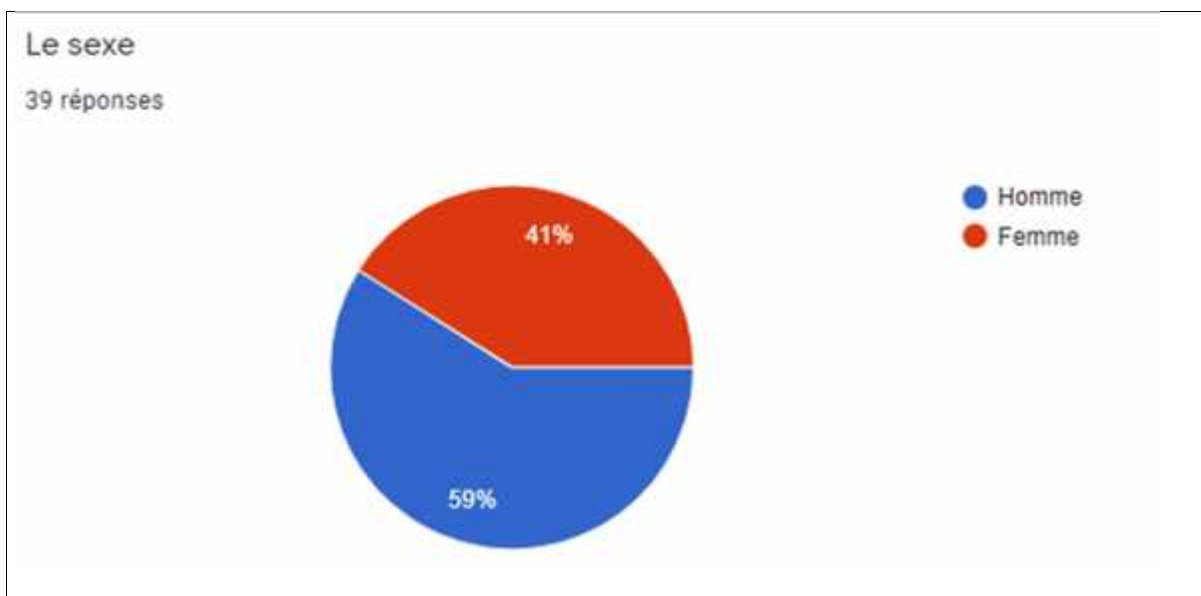
Tableau N° 3-1 : La répartition de la population selon le sexe

| Le sexe | Fréquence | Pourcentage |
|---------|-----------|-------------|
| Homme | 23 | 59% |
| Femme | 16 | 41% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Les résultats présentés dans le tableau ci-dessous sont représentés graphiquement comme ce qui suit :

Figure N° 3-1 : Répartition d'échantillon selon sexe



Source : élaboré par nous-même.

Le graphique ci-dessus fait ressortir qu'au sein des personnes interrogées 59% sont des hommes et 41% sont des femmes. Cela signifie que l'effectif total de l'entreprise est majoritairement masculin

R2 : L'âge

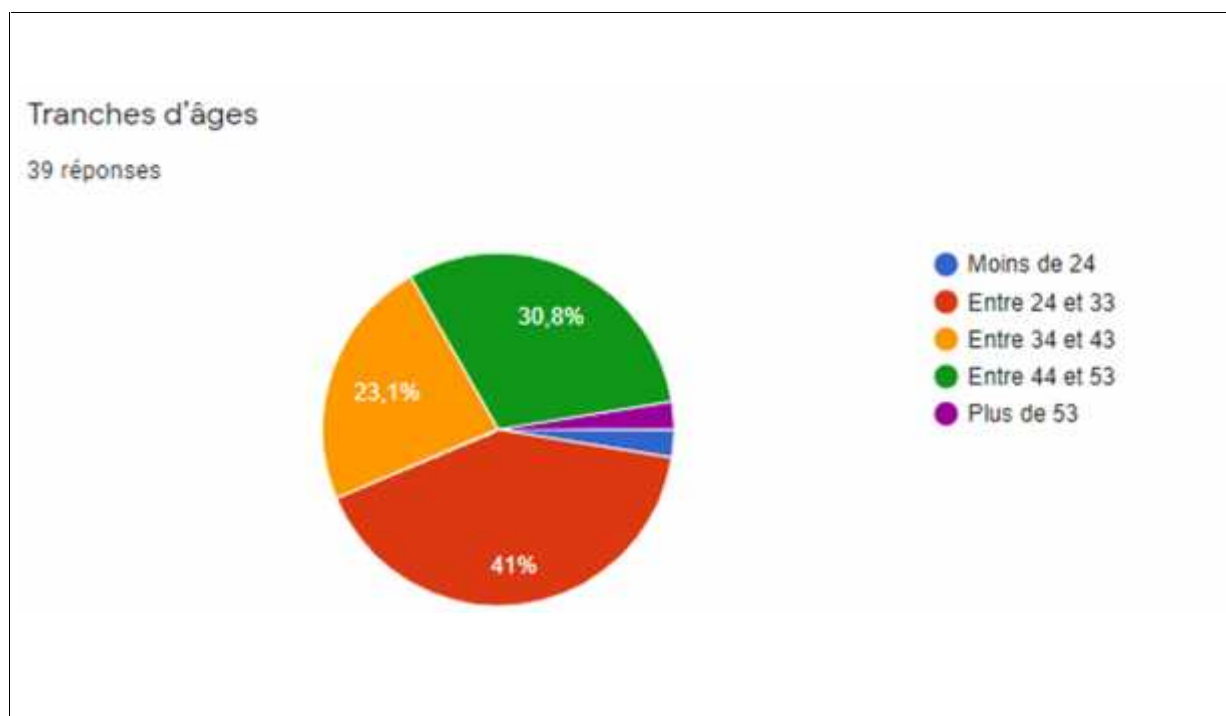
Tableau N° 3-2 : La répartition de la population selon la tranche d'âge

| Tranche d'âge | Fréquence | Pourcentage |
|--------------------|-----------|-------------|
| Moins de 24 ans | 1 | 2,6% |
| Entre 24 et 33ans | 16 | 41% |
| Entre 34 et 43ans | 9 | 23,1% |
| Entre 44 et 53 ans | 12 | 30,8% |
| Plus de 53 ans | 1 | 2,6% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Les résultats présentés dans le tableau ci-dessous sont représentés graphiquement comme ce qui suit :

Figure N°3-2 : Répartition d'échantillon selon les tranches d'âge



Source : élaboré par nous-même.

Selon le graphe ci-dessus, nous constatons que la population de TAAR est relativement jeune, vu que la tranche d'âge dominante se situe entre (24 et 43 ans) avec un taux de 66,7% contre un taux de 33,3% qui représente la tranche d'âge qui se situe entre (44 et 53 ans).

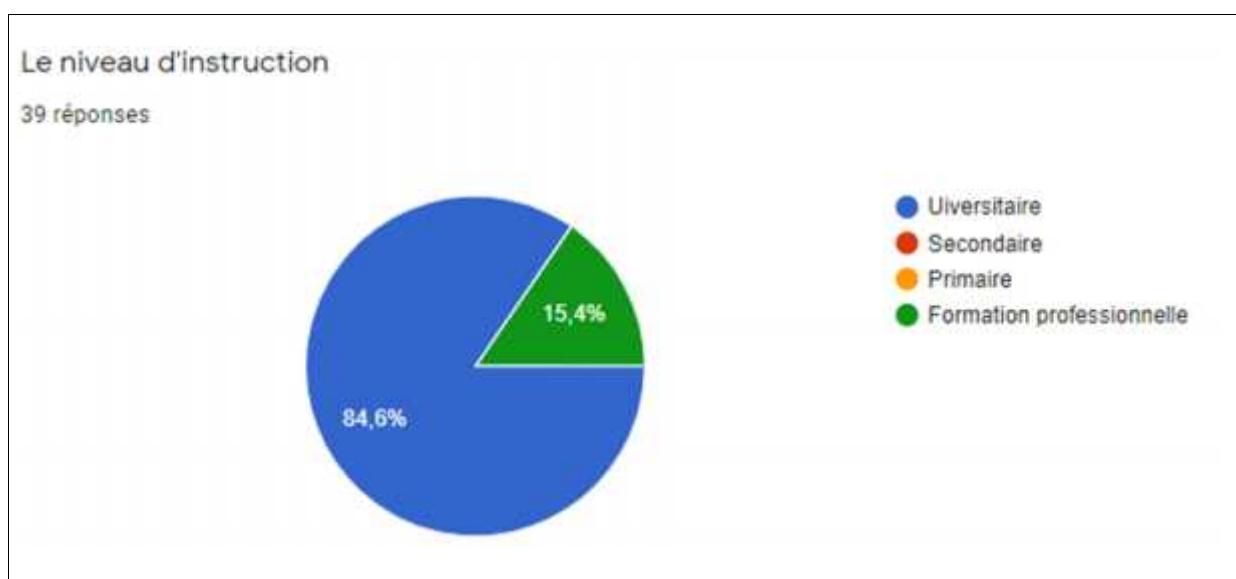
R3 : Le niveau d'instruction

Tableau N°3-3 : La répartition de la population selon le niveau d'instruction

| Le niveau d'instruction | Fréquences | Pourcentage |
|---------------------------|------------|-------------|
| Universitaire | 33 | 84,6% |
| Secondaire | 0 | 0% |
| Primaire | 0 | 0% |
| Formation professionnelle | 6 | 15,4% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-3 : Répartition d'échantillon selon le niveau d'instruction



Source : élaboré par nous-même

La majorité des répondants ont un niveau d'études universitaire avec un taux de 84,6% contre un taux de 15,4% qui représente les employés qui font une formation professionnelle, ce qui est évident par rapport à la politique de recrutement de TAAR qui exige un certain niveau d'instruction.

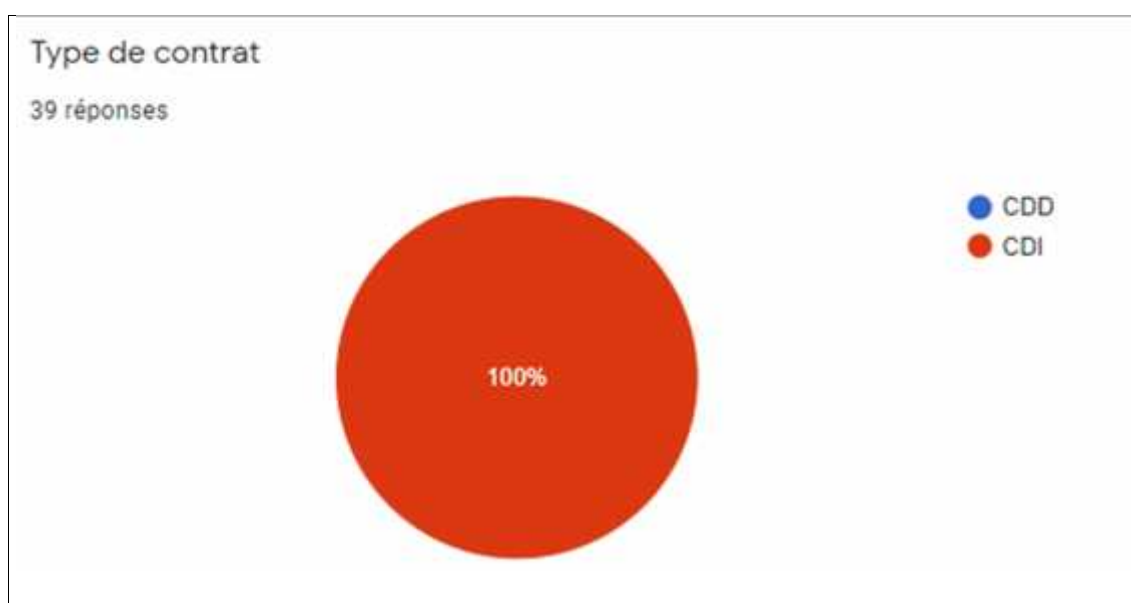
R4 : Le type de contrat

Tableau N° 3-4 : La répartition de la population selon le type de contrat :

| Type de contrat | Fréquences | Pourcentage |
|-----------------|------------|-------------|
| CDD | 0 | 0% |
| CDI | 39 | 100% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-4 : Répartition d'échantillon selon le type de contrat



Source : élaboré par nous-même.

Nous constatons que l'entreprise TAAR offre une très bonne sécurité à l'emploi vu que toute la population d'échantillon (39 employés) dispose d'un contrat indéterminé de taux de 100%.

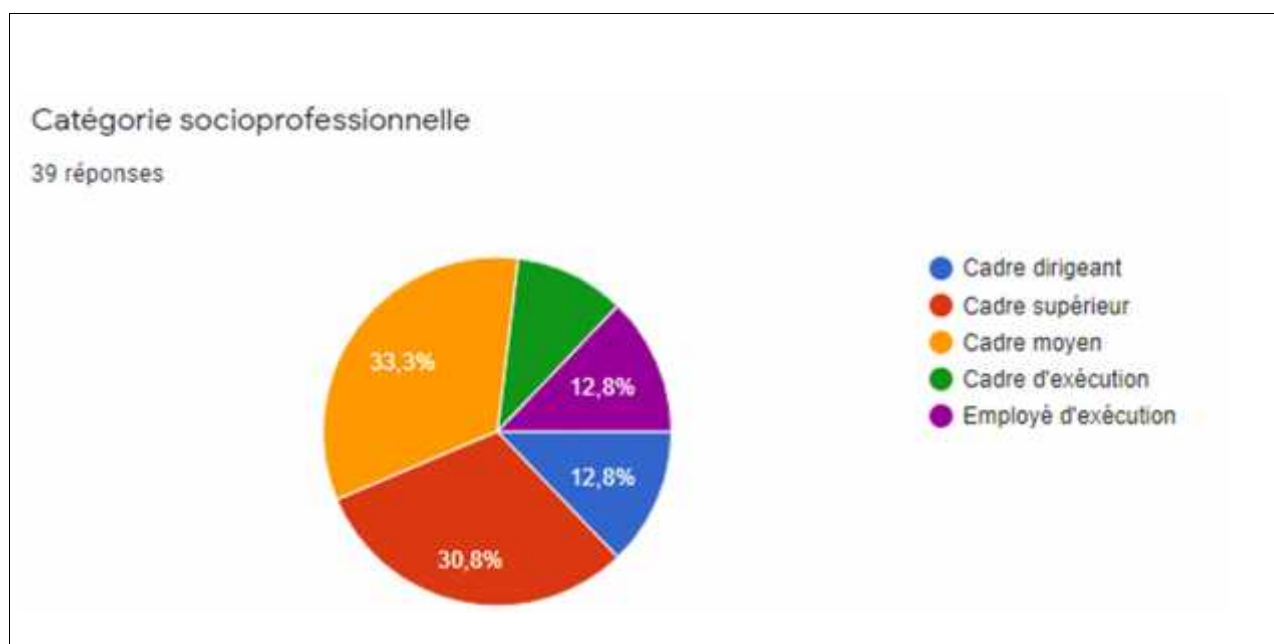
R5 : La catégorie socioprofessionnelle

Tableau N° 3-5 : La répartition de la population selon la catégorie socioprofessionnelle

| Catégorie socioprofessionnelle | Fréquences | Pourcentage |
|--------------------------------|------------|-------------|
| Cadre dirigeant | 5 | 12,8% |
| Cadre supérieur | 12 | 30,8% |
| Cadre moyen | 13 | 33,3% |
| Cadre d'exécution | 4 | 10,3% |
| Employé d'exécution | 5 | 12,8% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-5 : Répartition d'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : élaboré par nous-même.

Notre échantillon est décomposé comme suit : (30,8%) cadre supérieur, (33,3%) cadre moyen, (12,8%) cadre dirigeant, (12,8%) employé d'exécution, et (10,3%).

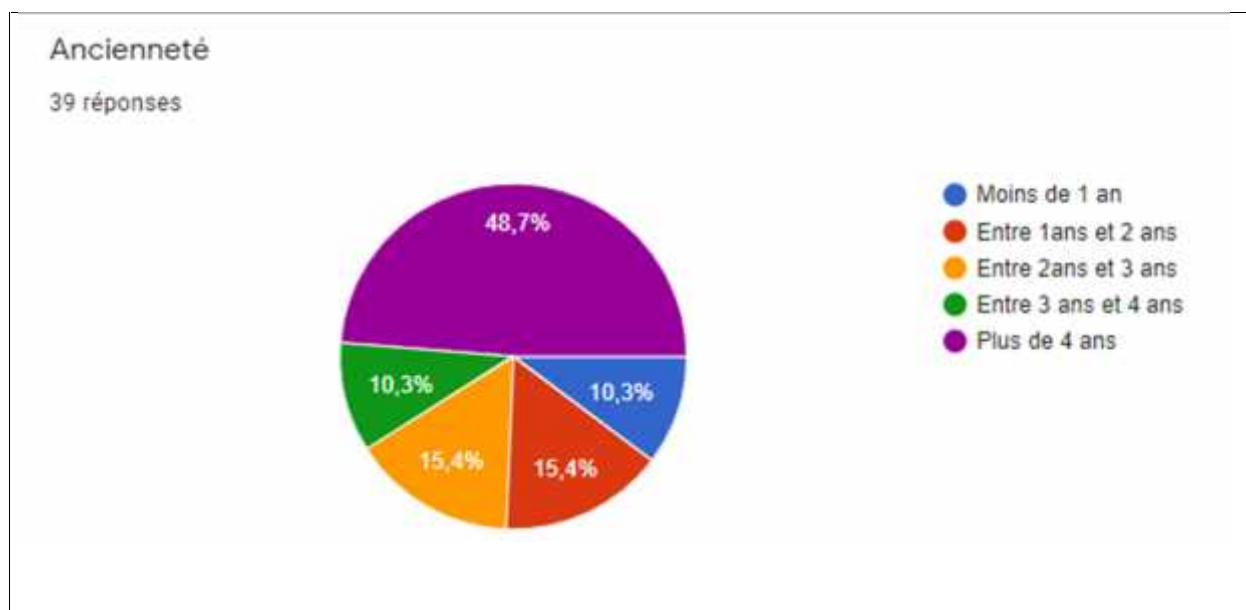
R6 : l'ancienneté

Tableau N° 3-6 : La répartition de la population d'échantillon selon l'ancienneté

| Ancienneté | Fréquences | Pourcentage |
|--------------------|------------|-------------|
| Moins de 1 an | 4 | 10,3% |
| Entre 1ans et 2ans | 6 | 15,4% |
| Entre 2ans et 3ans | 6 | 15,4% |
| Entre 3ans et 4ans | 4 | 10,3% |
| Plus de 4ans | 19 | 48,7% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaborer par nous-même.

Figure N°3-6 : Répartition d'échantillon selon l'ancienneté



Source : élaboré par nous-même.

Nous remarquons que 48% des personnes questionnées disposent d'une ancienneté de plus de 4ans, 10,3% entre 3ans et 4ans, 15,4 % y travaillent entre 2ans et 3ans, 15,4 % entre 1ans et 2ans, et seulement 10,3% qui travaillent chez TAAR depuis moins de 1ans, cela signifié que les employés sont fidèles.

1.2 Deuxième partie : analyse des données :

Cette partie représente des données récoltées suite au questionnaire qui est divisé en 4 parties :

- La première partie qui présente la satisfaction au travail de l'échantillon ;
- La deuxième partie : la perception qu'ont les employées sur le climat organisationnel ;
- La troisième partie : les horaires de travail ;
- La quatrième partie : a été consacré pour le jugement que portent les employées envers leur qualité de vie au travail au sein de TRUST.

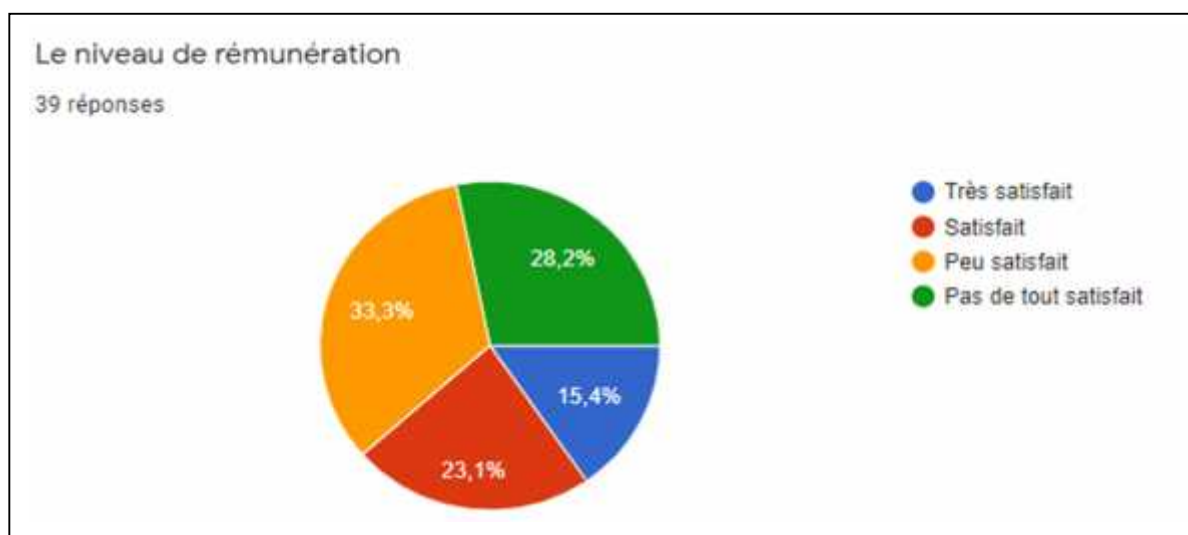
1.2.1 Satisfaction au travail de l'échantillon :

Tableau N° 3-7 : Satisfaction à l'égard de la rémunération dans l'entreprise TRUST

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|-----------------------|------------|-------------|
| Très satisfait | 6 | 15,4% |
| Satisfait | 9 | 23,1% |
| Peu satisfait | 13 | 33,3% |
| Pas de tout satisfait | 11 | 28,2% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-7 : Le niveau de rémunération



Source : élaboré par nous-même.

On remarque que 33,3% des répondants sont peu satisfaits de leurs salaires au sein de TRUST, 28,2% ne sont pas de tout satisfaits, 23,1% sont satisfaits, et 15,4% qui sont très satisfaits. Nous constatons que 62% des employés qu'ils souhaitent avoir une augmentation

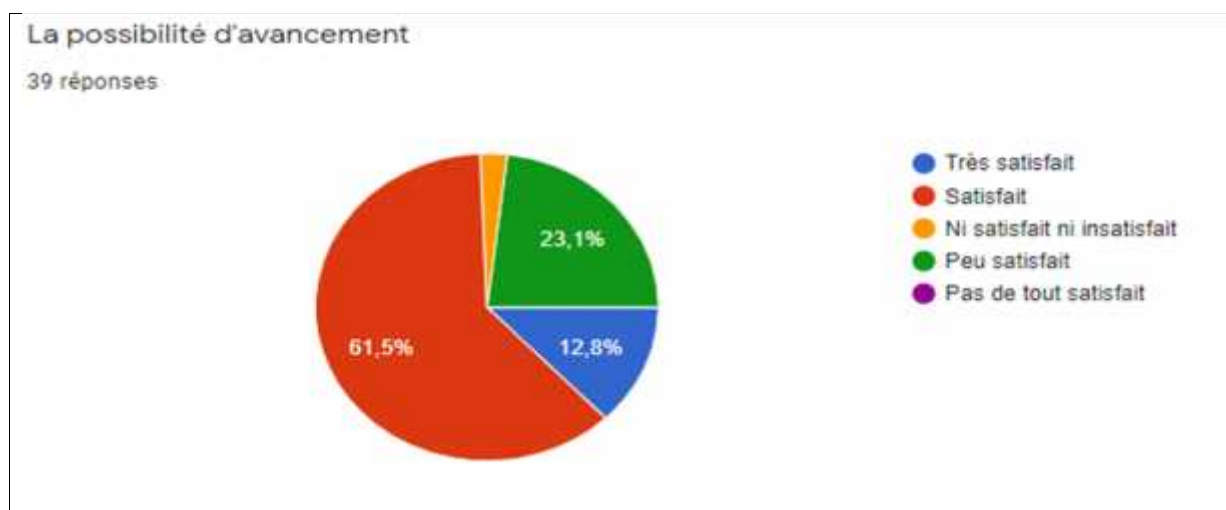
des salaires malgré que la rémunération au sein de TAAR soit élevée par rapport à d'autres entreprises.

Tableau N° 3-8 : La satisfaction à l'égard de la possibilité d'avancement

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|-----------------------|------------|-------------|
| Très satisfait | 5 | 12,8% |
| Satisfait | 24 | 61,5% |
| Peu satisfait | 1 | 2,6% |
| Pas de tout satisfait | 9 | 23,1% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous -mêmes

Figure N°3-8 : La possibilité d'avancement



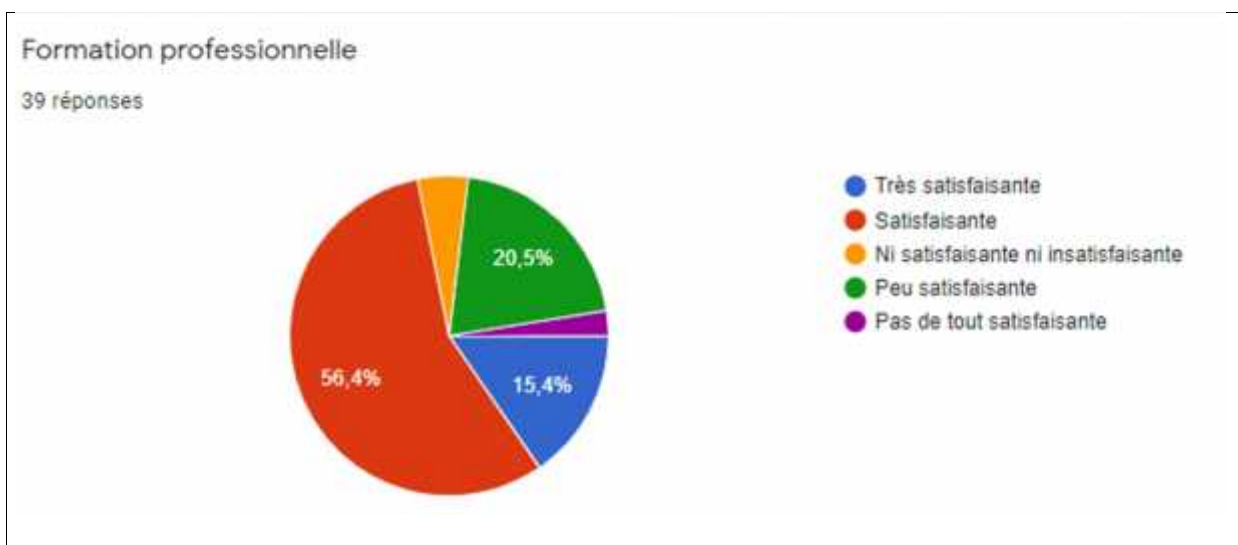
Source : élaboré par nous –même.

74% des répondants sont satisfait de leur possibilité d'avancement au sein de TRUST, ce qui ont répondu, peu satisfait représente un taux de 23,1%, pas de tout satisfait avec un taux de 12,8%, et seulement 1 répondant qui été ni satisfait ni insatisfait.

Tableau N° 3-9 : La satisfaction à l'égard des formations professionnelles

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|-------------------------------------|------------|-------------|
| Très satisfaisante | 6 | 15,4% |
| Satisfaisante | 22 | 56,4% |
| Ni satisfaisante ni insatisfaisante | 2 | 5,1% |
| Peu satisfait | 8 | 20,5% |
| Pas de tout satisfait | 1 | 2,6% |
| Total | | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-9 : Formation professionnelle

Source : élaborer par nous-même.

72% des répondants sont satisfaits des formations offertes par TRUST contre 23% qui ont répondu par l'insatisfaction, et seulement 2,6% qui sont neutre, cela reflète l'efficacité de la structure RH de TRUST qui vise à valoriser les aptitudes et les potentiels de chaque membre de l'entreprise.

Une bonne formation professionnelle dépend de sa qualité qui elle-même dépend des compétences de ceux qui la mettent en œuvre.

Tableau N° 3-10 : La Possibilité de promotion au sein de TRUST

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|-------------------------------------|------------|-------------|
| Très satisfaisante | 4 | 10,3% |
| Satisfaisante | 20 | 51,3% |
| Ni satisfaisante ni insatisfaisante | 1 | 2,6% |
| Peu satisfait | 13 | 33,3% |
| Pas de tout satisfait | 1 | 2,6% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-10 : La possibilité de promotion

Source : élaborer par nous-même.

Plus que la moitié des employés sont satisfaits de leur possibilité de promotion avec un taux de 61,6% contre 36% qui ne sont pas satisfaits, et seulement 2,6% qui ont été neutres. Cela veut dire que la structure des ressources humaines au sein de TRUST prend en charge les critères de compétences.

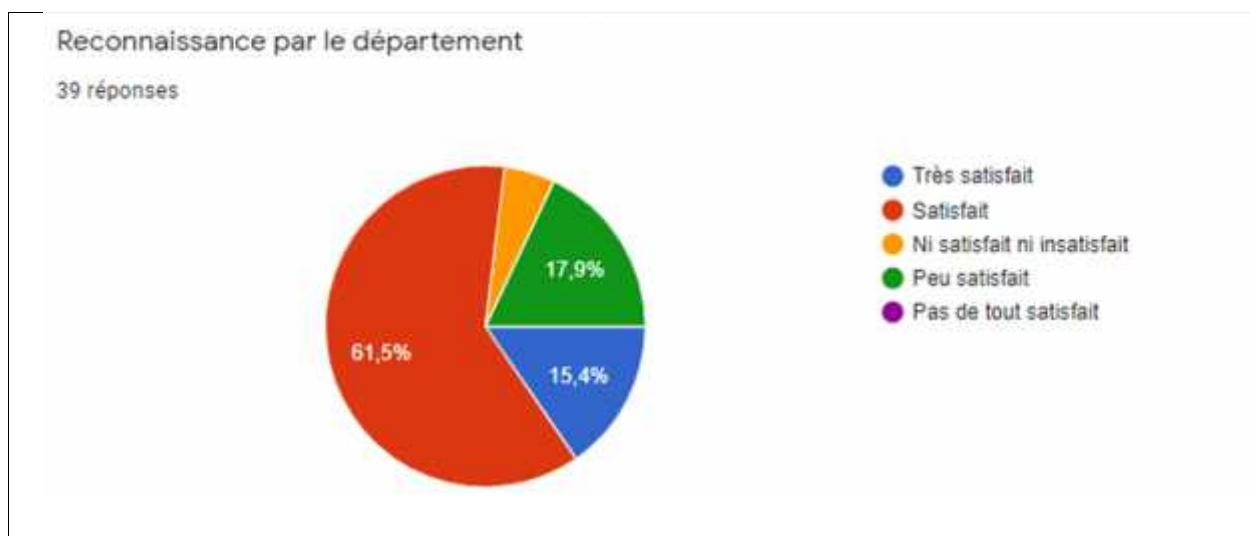
La reconnaissance au travail :

Tableau N °3-11 : La reconnaissance au travail par département au sein de TRUST

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|-----------------------------|------------|-------------|
| Très satisfait | 6 | 15,4% |
| Satisfait | 24 | 61,5% |
| Ni satisfait ni insatisfait | 2 | 5,1% |
| Peu satisfait | 7 | 17,9% |
| Pas de tout satisfait | 0 | 0% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous –même.

Figure N°3-11 : Reconnaissance par le département



Source : élaboré par nous-même.

Nous remarquons que la majorité des répondants 78% estime être reconnue par leur département, contre la minorité 18% qui a été peu satisfaites, et seulement 5% des répondants qui ont été neutres.

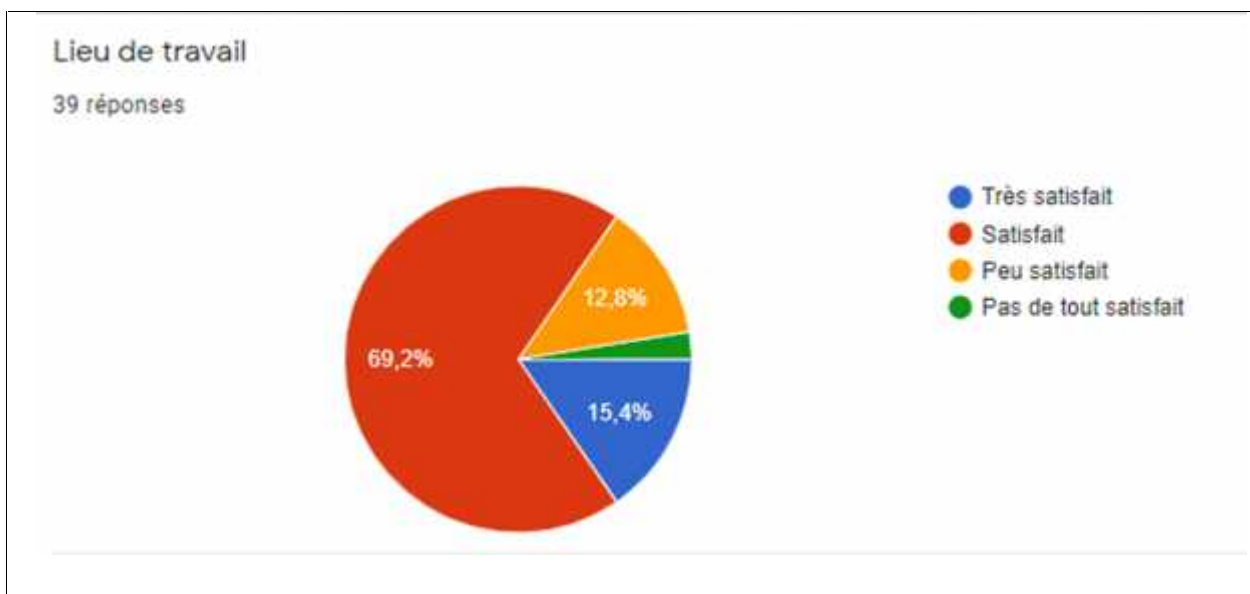
Caractéristiques de l'environnement physique de travail :

Tableau N° 3-12 : Satisfaction à l'égard delieu de travail

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|-----------------------------|------------|-------------|
| Très satisfait | 6 | 15,4% |
| Ni satisfait ni insatisfait | 27 | 69,2% |
| Peu satisfait | 5 | 12,8% |
| Pas de tout satisfait | 1 | 2,6% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-12 : Lieu de travail



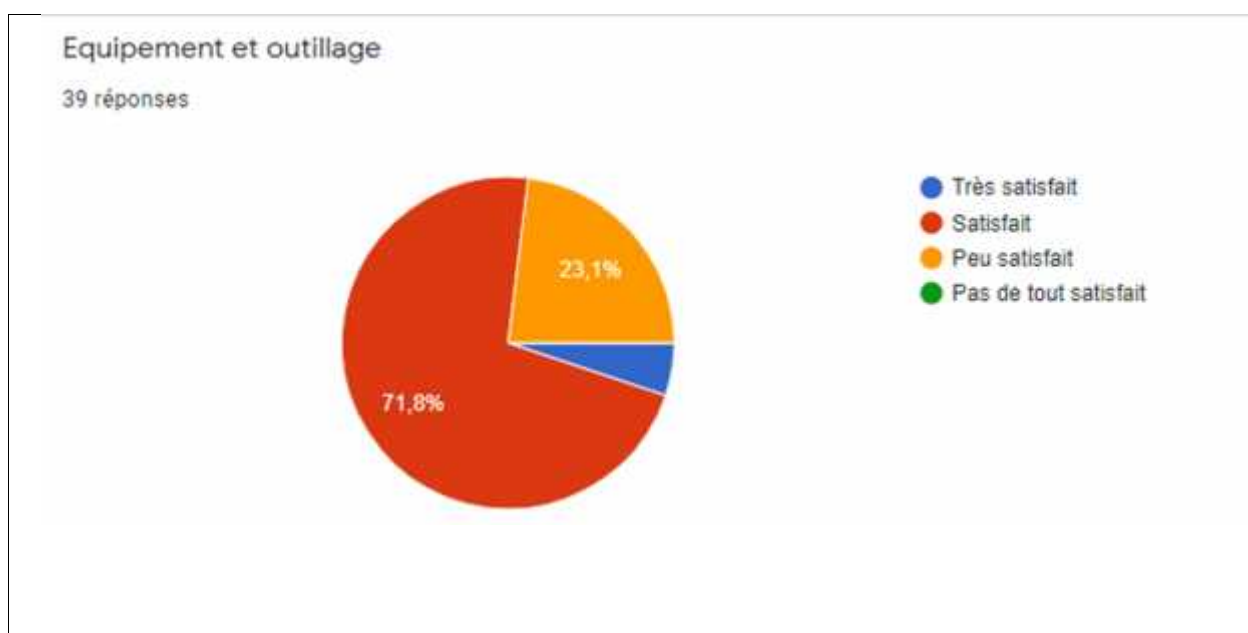
Source : élaboré par nous-mêmes.

La majorité absolue des répondants 85% sont satisfaits de leur lieu de travail, contre la minorité 15% qui n'est pas satisfaite.

Tableau N° 3-13 : Equipement et outillage

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|-----------------------------|------------|-------------|
| Très satisfait | 2 | 5,1% |
| Ni satisfait ni insatisfait | 28 | 71,8% |
| Peu satisfait | 9 | 23,1% |
| Pas de tout satisfait | 0 | 0% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure N°3-13 : Equipement et outillage

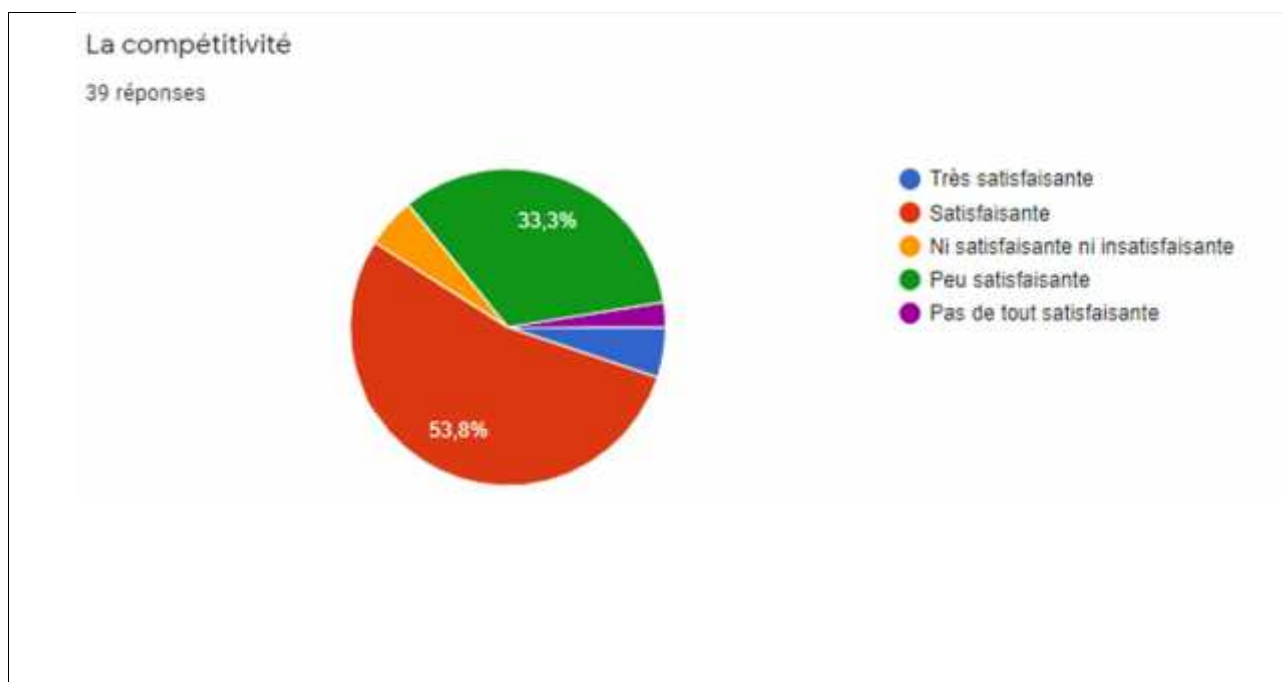
Source : élaboré par nous-même.

On remarque que 77% des employés estiment que leur équipement et outillage est satisfaisant et seulement 23% qui sont insatisfaits. Cela explique le rôle de département d'administration et moyens au sein de TRUST qui visent à fournir tous les matériaux essentiels pour faciliter l'exécution de travail.

Tableau N° 3-14 : L'existence de La compétitivité dans l'équipe de travail

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|--|------------|-------------|
| Très satisfaisante | 2 | 5,1% |
| Satisfaisante | 21 | 53,8% |
| Ni satisfaisante ni Insatisfaisante | 2 | 5,1% |
| Peu satisfaisante | 13 | 33,3% |
| Pas de tout satisfaisante | 1 | 2,6% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-14 : La compétitivité

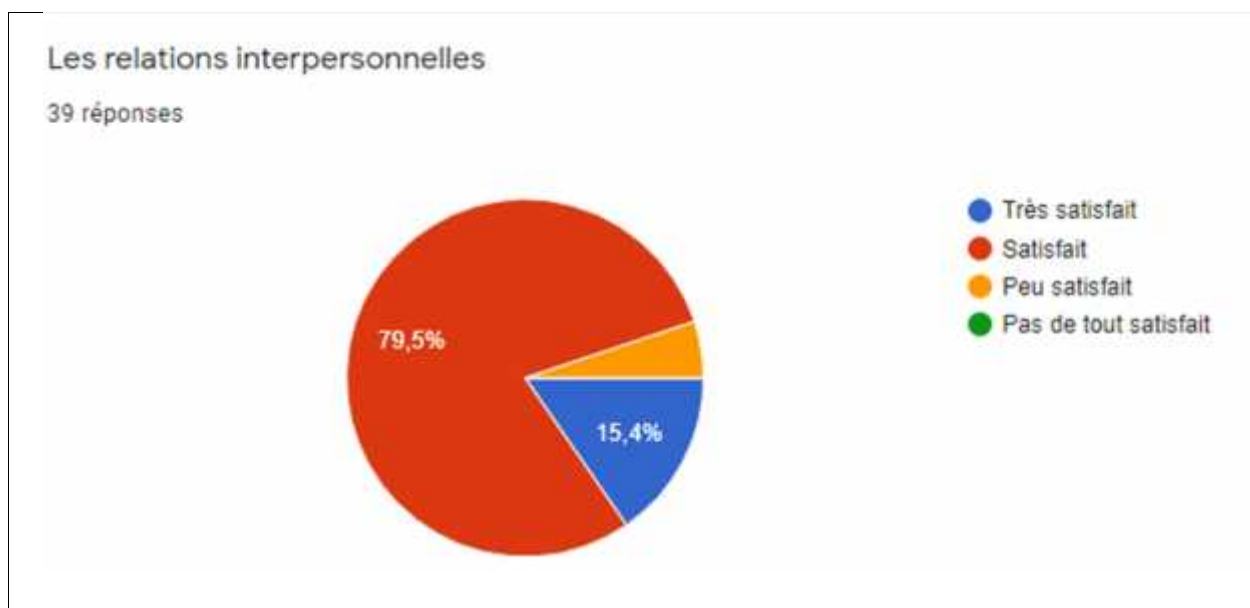
Source : élaboré par nous-même.

On remarque que plus que la moitié des répondants 59% estiment que la compétitivité existante dans leurs groupes est satisfaisante, contre 35% qui ne sont pas satisfaits, et seulement 2,6% qui représente 1 employé qui a été neutre.

Tableau N° 3-15 : Les relations interpersonnelles au sein de TRUST

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|-----------------------|------------|-------------|
| Très satisfait | 6 | 15,4% |
| Satisfait | 31 | 79% |
| Peu satisfait | 2 | 5,1% |
| Pas de tout satisfait | 0 | 0% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-15 : Les relations interpersonnelles

Source : élaboré par nous-même.

La majorité totale des répondants 95% sont satisfait de leurs relations avec leur collègue, cela signifie que les relations humaines au sein de TRUST est cordiale, saine, et considéré comme un facteur de motivation pour les employées.

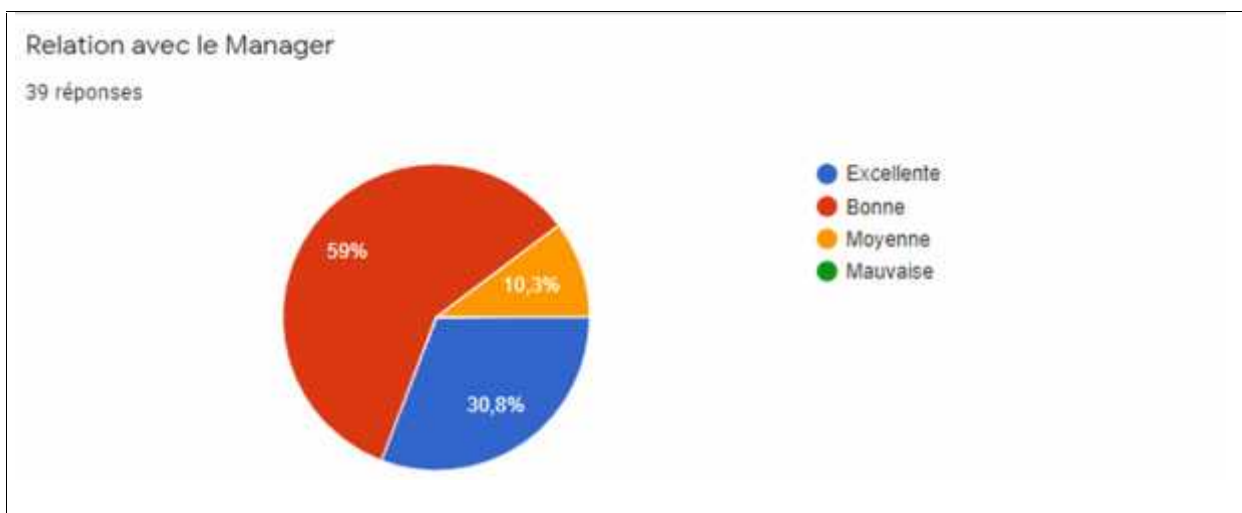
La relation avec les supérieurs :

Tableau N° 3-16 : Relation avec le manager

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Excellente | 12 | 30,8% |
| Bonne | 23 | 59% |
| Moyenne | 4 | 10,3% |
| Mauvaise | 0 | 0% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-16 : Relation avec le Manager



Source : élaboré par nous-même.

Nous constatons que 30,8% des participants estime que la relation avec le Manager est excellente, 59% les voire bonne, et seulement 10,3% des répondants qui voire que cette relation est moyenne.

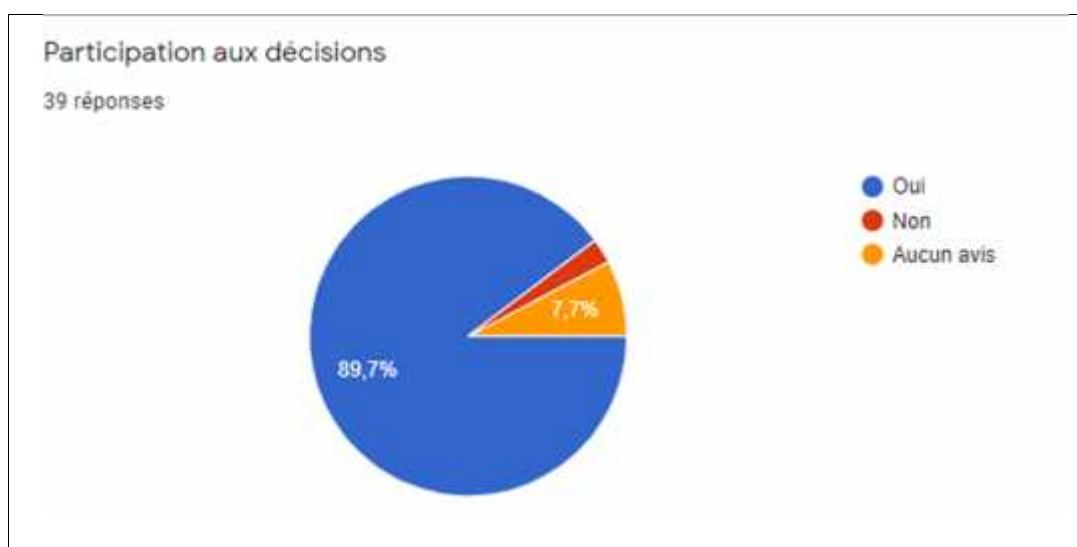
1.2.2 Le climat organisationnel : Participation aux décisions :

Tableau N°3-17 : Participation aux décisions

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 35 | 89,7% |
| Non | 1 | 2,6% |
| Aucun avis | 3 | 7,7% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-17 : Participation aux décisions



Source : élaboré par nous-même.

D'après les résultats obtenus, nous constatons que la plupart des enquêtés ont répondu par oui à la participation aux décisions avec un taux de 89,7%, 2,6% qui représente un seul répondant qui a répondu par non.

Cette forte communication encourage les employés à attendre leurs objectifs et de s'épanouir dans leur domaine.

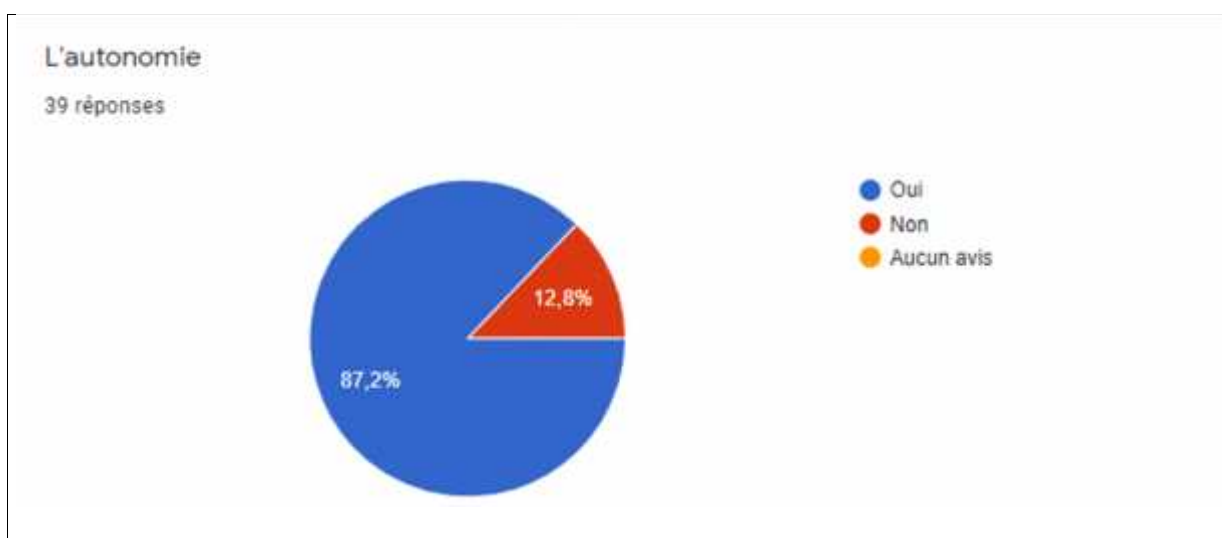
L'autonomie :

Tableau N° 3-18 :L'autonomie de l'employé au sein de TRUST

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 34 | 87,2% |
| Non | 5 | 12,8% |
| Aucun avis | 0 | 0% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-18 : L'autonomie



Source : élaboré par nous-même.

D'après le graphique ci-dessus on remarque que la majorité totale a répondu par oui pour gérer leurs objectifs et leurs besoins personnels selon leur gestion du temps, contre avec un taux de 87%, contre une minorité de taux de 12,8% qui répond par non. Cette haute autonomie signifie que la responsabilisation et la confiance donnée par les Manager aux employées sont très élevées.

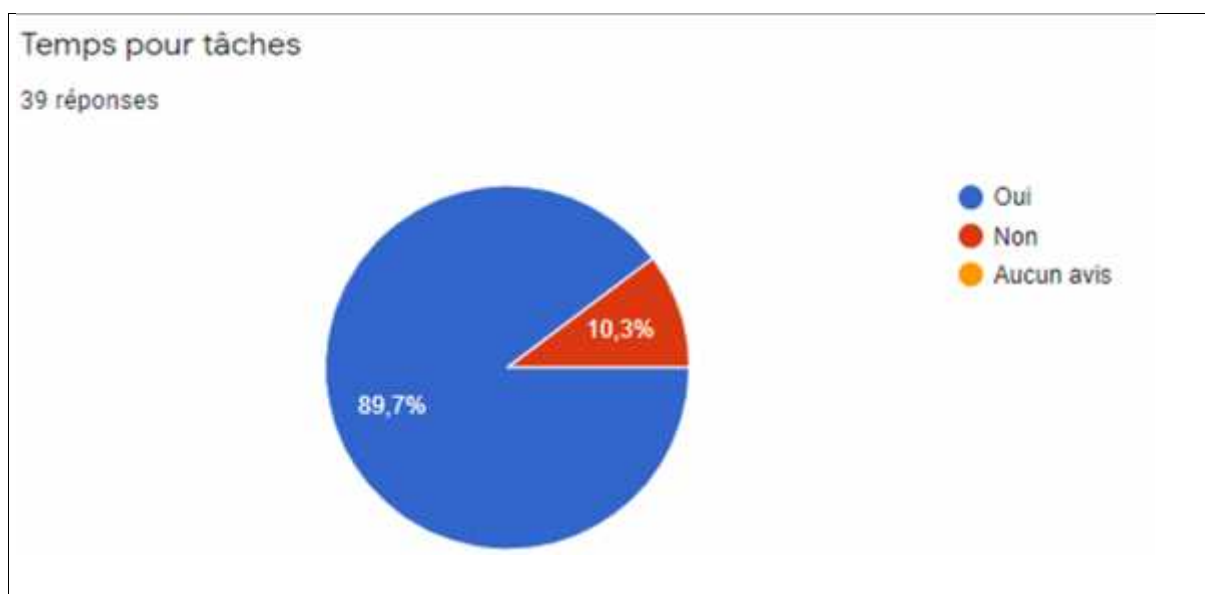
Temps pour tâches :

Tableau N°3-19 : Temps en suffisance pour la réalisation des tâches

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 35 | 89,7% |
| Non | 4 | 10,3% |
| Aucun avis | 0 | 0% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-19 : Temps pour tâches



Source : élaboré par nous-même.

Ce schéma illustre que la majorité des participants (89,7%) ont répondu par oui concernant au temps donné par le supérieur Manager pour la réalisation des tâches, contre 10,3% qui répondent par non.

Nous remarquons que presque tous les employés au sein de TRUST travail sans pression hiérarchique. Cela signifie le respect donné aux employés et l'appréciation des tâches qui leur sont confiées, aussi reflète l'inexistence d'autorité managériale.

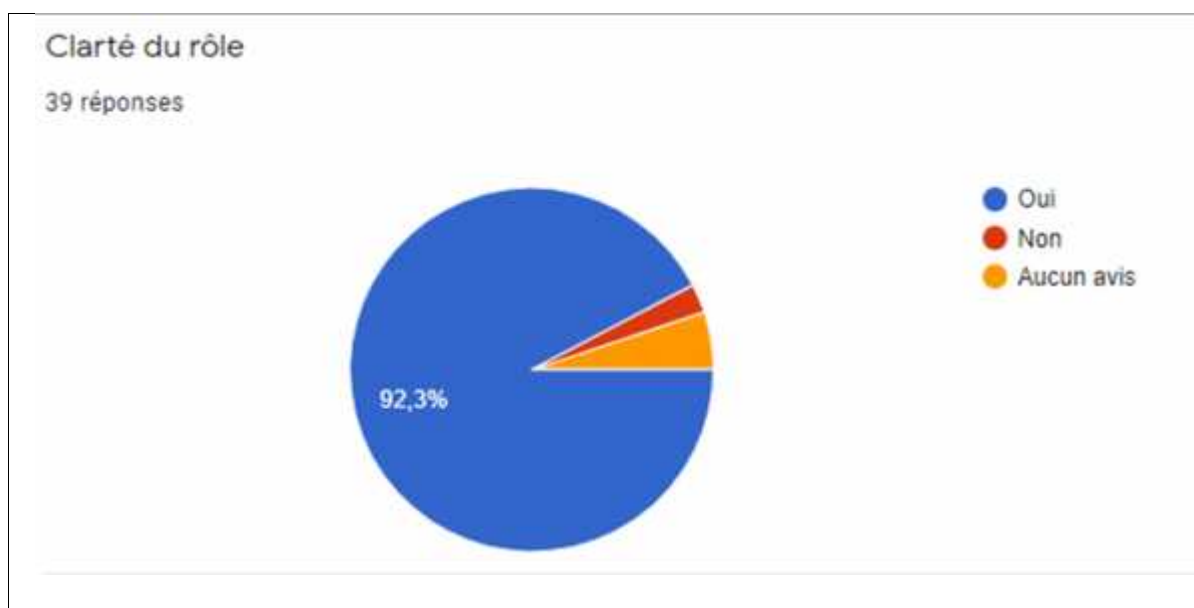
Clarté du rôle :

Tableau N°3-20 : Clarté du rôle au sein de TRUST

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 36 | 92,3% |
| Non | 1 | 2,6% |
| Aucun avis | 2 | 5,1% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-20 :Clarté du rôle



Source : élaboré par nous-même.

D'après le graphe ci-dessus on remarque que la quasi-totalité des participants (92,3%) ont répondu par oui à la clarté et cohérence des tâches par rapport au poste occupé, contre 2,6% qui représentent 1 employé qui répond par non, et seulement 5% qui ont été neutres.

Nous constatons que cette clarté du rôle reflète l'efficacité de la stratégie adoptée par le Manager et le degré de cohérence des objectifs fixés avec le poste occupé par l'employé.

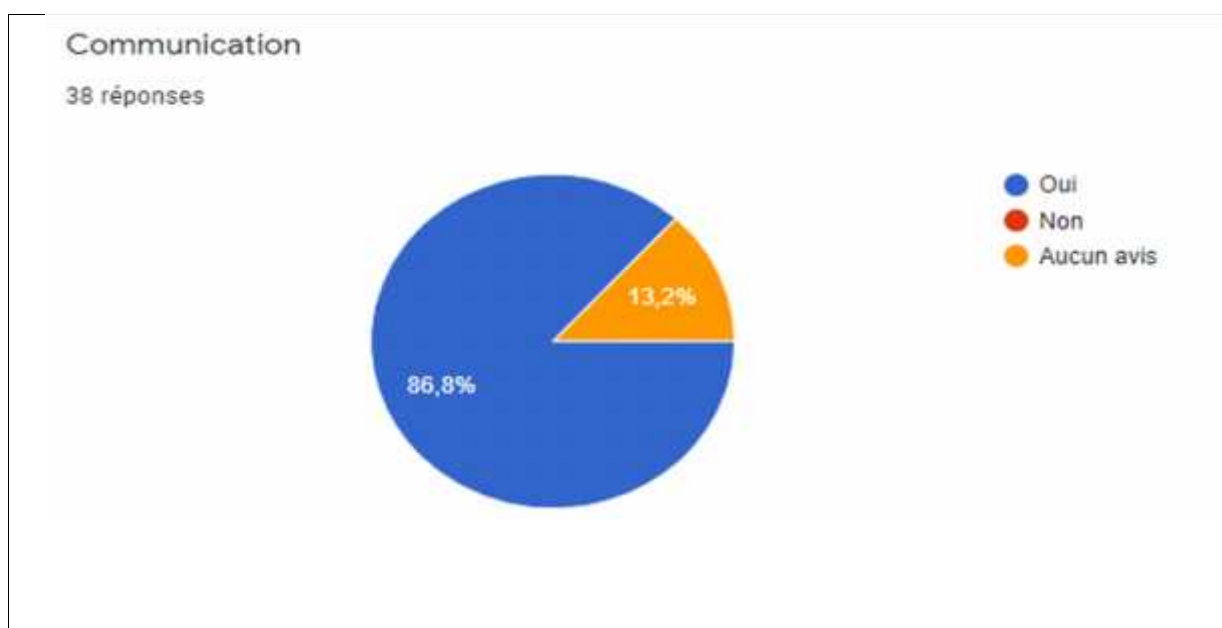
Communication :

Tableau N°3-21 : Communication des décisions nécessaires avec les employés de TRUST

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 33 | 86,8% |
| Non | 0 | 0% |
| Aucun avis | 6 | 13,2% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-21 : Communication des décisions nécessaires avec les employés de TRUST



Source : élaboré par nous-même.

L'objectif de cette question est de voir si la direction de TRUST communique avec ses employés les décisions nécessaires concernant leur travail, le résultat 86,8% des participants ont répondu par oui, 13,2% ont répondu par non.

D'après ces résultats obtenus, nous constatons qu'il existe une haute communication entre la direction de TRUST et ses employés concernant les décisions obtenues, cela signifie le fort circuit d'informations qui encourage les employés à donner le maximum de leur savoir-faire.

Le leadership :**Tableau N°3-22 :Le rôle de Manager**

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|----------|------------|-------------|
|----------|------------|-------------|

Je partage des informations à tous les membres de l'équipe :

| | | |
|----------------------|----|------|
| Tout à fait d'accord | 24 | 96% |
| D'accord | 1 | 4% |
| Plutôt d'accord | 0 | 0% |
| Pas d'accord | 0 | 0% |
| Pas de tout d'accord | 0 | 0% |
| Total | 25 | 100% |

Je forme, développe, évalue mes employés :

| | | |
|----------------------|----|------|
| Tout à fait d'accord | 25 | 100% |
| D'accord | 0 | 0% |
| Plutôt d'accord | 0 | 0% |
| Pas d'accord | 0 | 0% |
| Pas de tout d'accord | 0 | 0% |
| Total | 25 | 100% |

Je répartirai équitablement les tâches entre mes collaborateurs :

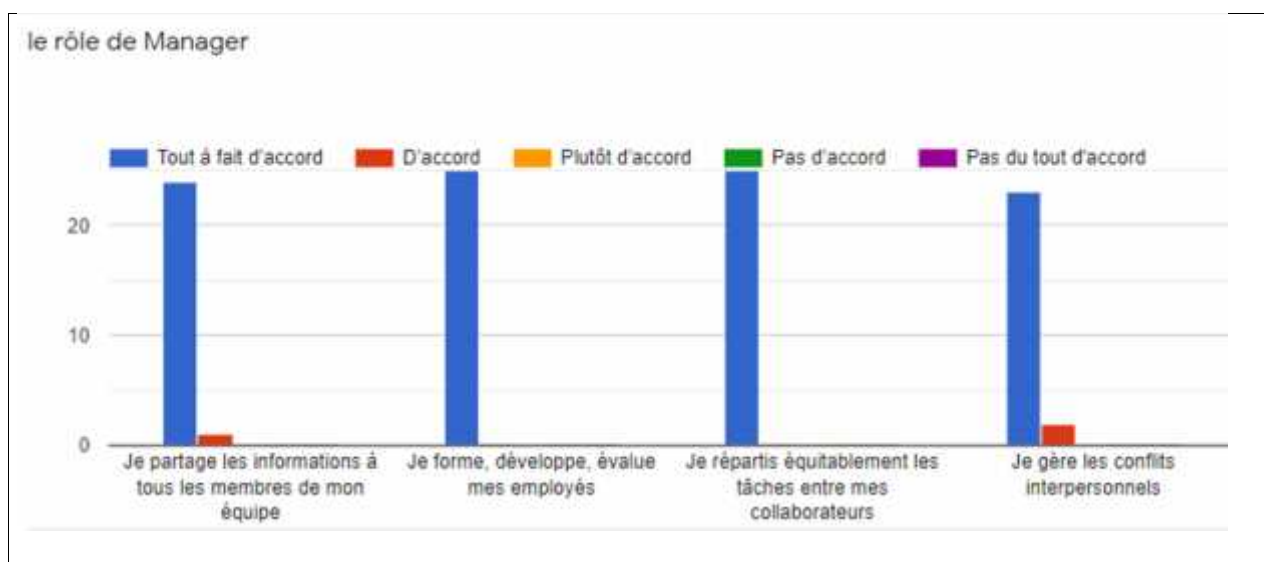
| | | |
|----------------------|----|------|
| Tout à fait d'accord | 25 | 100% |
| D'accord | 0 | 0% |
| Plutôt d'accord | 0 | 0% |
| Pas d'accord | 0 | 0% |
| Pas de tout d'accord | 0 | 0% |
| Total | 25 | 100% |

Je gère les conflits interpersonnels :

| | | |
|----------------------|----|------|
| Tout à fait d'accord | 23 | 92% |
| D'accord | 2 | 8% |
| Plutôt d'accord | 0 | 0% |
| Pas d'accord | 0 | 0% |
| Pas de tout d'accord | 0 | 0% |
| Total | 25 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N° 3-22 : Le rôle de Manager



Source : élaboré par nous-même.

Nous remarquons que tous les Manager de notre population (100%) d'échantillon affirment que :

- Partage les informations à tous les membres de son équipe ;
- Forme, développe, évalue ses employés ;
- Répartissent équitablement les tâches entre ses collaborateurs ;
- Gèrent les conflits interpersonnels de son équipe ;

D'après les résultats obtenus, nous ne constatons que les Manager de TRUST ont un esprit de leadership très élevé ce qui confirme leur polyvalence et savoir-faire.

La perception des employées envers leur Manager :

Tableau N°3-23 : Le rôle de Manager

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|----------|------------|-------------|
|----------|------------|-------------|

Gère les conflits interpersonnels :

| | | |
|----------------------|----|-------|
| Tout à fait d'accord | 2 | 6,2% |
| D'accord | 17 | 53,1% |
| Plutôt d'accord | 4 | 12,5% |
| Pas d'accord | 7 | 21,8% |
| Pas de tout d'accord | 2 | 6,2% |
| Total | 32 | 100% |

Partage les informations à tous les membres de mon équipe :

| | | |
|----------------------|----|-------|
| Tout à fait d'accord | 6 | 18,7% |
| D'accord | 23 | 71,8% |
| Plutôt d'accord | 3 | 9,3% |
| Pas d'accord | 0 | 0% |
| Pas de tout d'accord | 0 | 0% |
| Total | 32 | 100% |

Répartis équitablement les tâches entre mes collègues :

| | | |
|----------------------|----|-------|
| Tout à fait d'accord | 10 | 31,2% |
| D'accord | 14 | 43,7% |
| Plutôt d'accord | 7 | 21,8% |
| Pas d'accord | 1 | 3,1% |

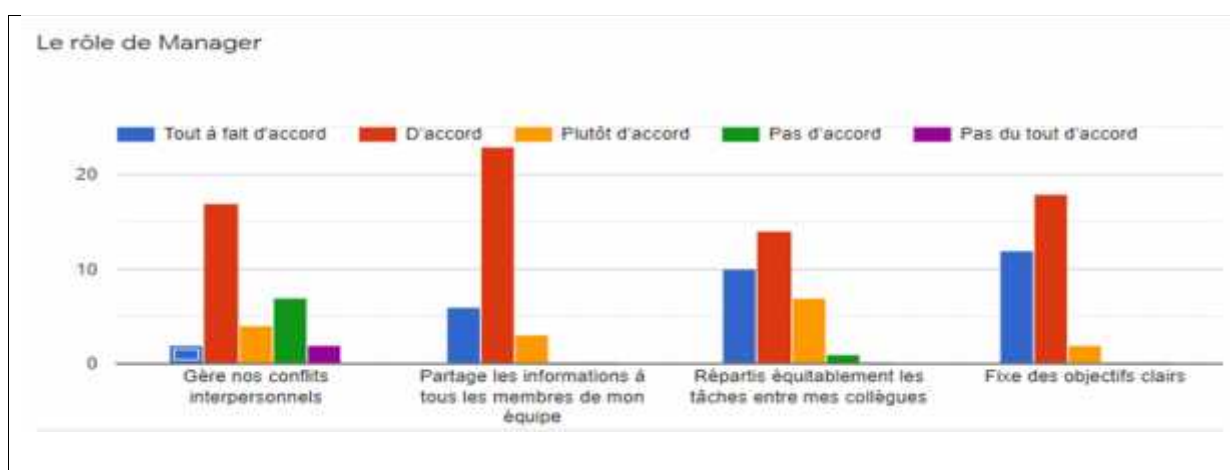
| | | |
|----------------------|----|------|
| Pas de tout d'accord | 0 | 0% |
| Total | 32 | 100% |

Fixe des objectifs clairs :

| | | |
|----------------------|----|-------|
| Tout à fait d'accord | 12 | 37,5% |
| D'accord | 18 | 56,3% |
| Plutôt d'accord | 2 | 6,2% |
| Pas d'accord | 0 | 0% |
| Pas de tout d'accord | 0 | 0% |
| Total | 32 | 100% |

Source : élaboré par nous-même.

Figure N°3-23 : Le rôle de Manager



Source : élaboré par nous-même.

Nous remarquons que :

-58% des employés affirment que leur Manager gère leurs conflits interpersonnels, 28% ne sont pas d'accord, et 12,5% qui sont plutôt d'accord.

- 91% affirment que leur Manager partage les informations à tous les membres de leur équipe, et 9% qui sont plutôt d'accord.

- Presque la majorité de 75% affirment que leur Manager répartit équitablement les tâches entre eux, 22% sont plutôt d'accord, et seulement 3% qui ne sont pas d'accord.

-94% affirment que leur Manager fixe des objectifs clairs, et 6% sont plutôt d'accord.

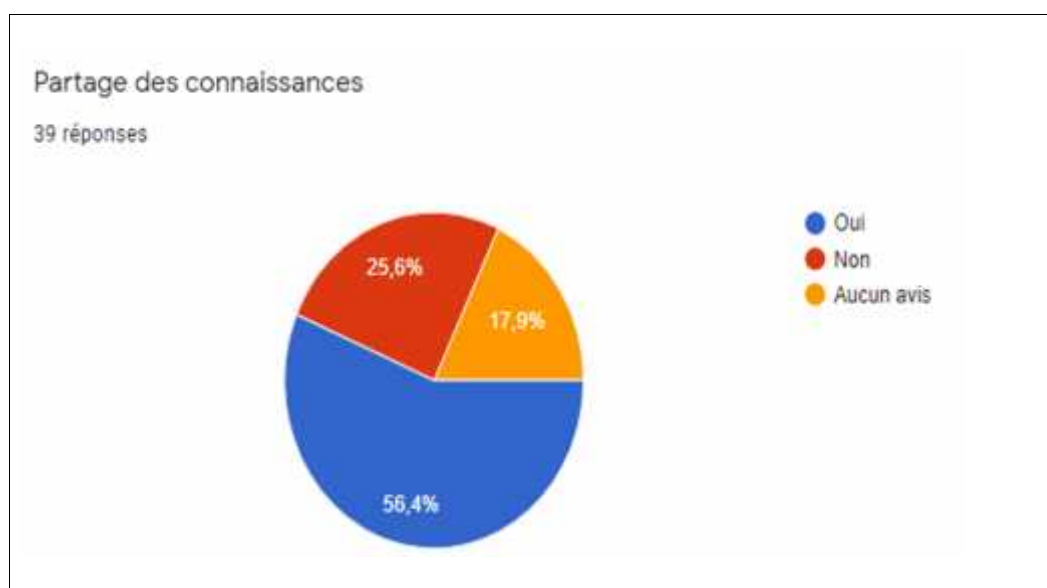
D'après les résultats obtenus, nous ne constatons que la majorité des employés de TRUST sont satisfaits du rôle de leurs Manager.

Tableau N °3-24 : Le partage des connaissances entre collègues

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 22 | 56,4% |
| Non | 10 | 25,6% |
| Aucun avis | 7 | 17,9% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure N°3-24 : Le partage des connaissances



Source : élaboré par nous-même.

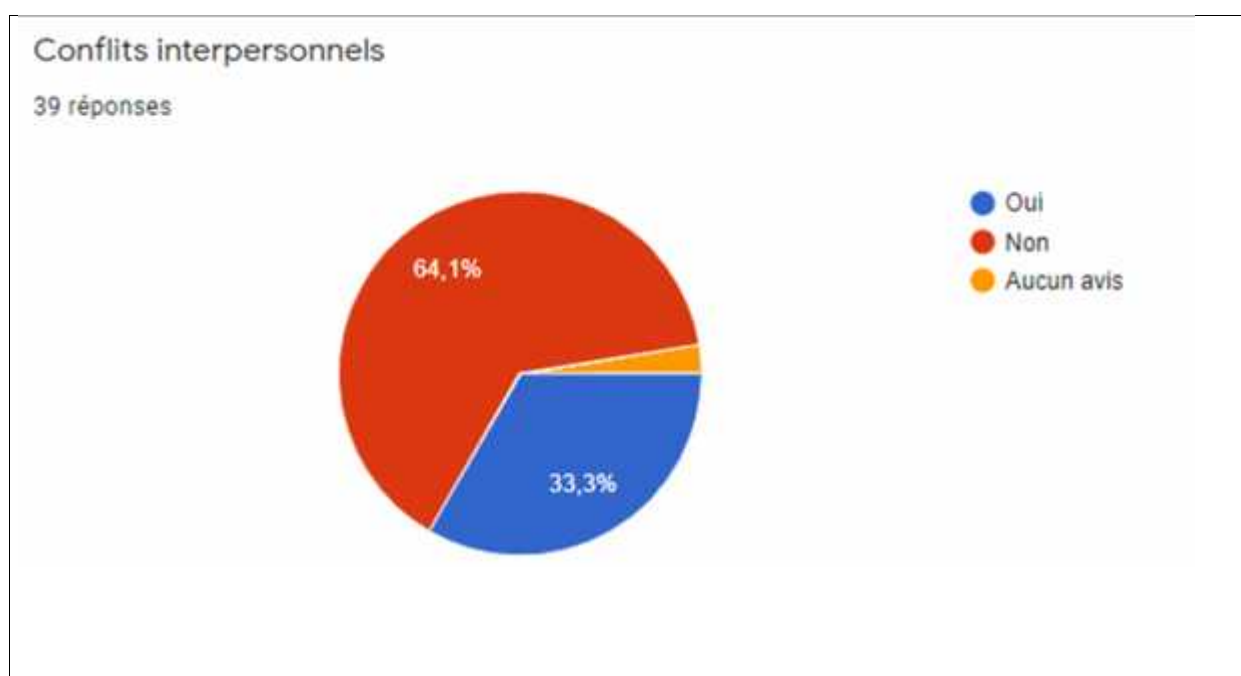
56,4% des participants répondent par oui au partage des connaissances par leurs collègues dans le but d'améliorer le niveau de la qualité de travail contre 25,6% qui répondent par non, et 17,9% qui ont été neutres.

D'après les résultats obtenus, nous constatons que les employés de TRUST travaillent ensemble dans le cadre de la réussite de l'entreprise.

Tableau N° 3-25 :Conflits interpersonnels

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 13 | 33,3% |
| Non | 25 | 64,1% |
| Aucun avis | 1 | 2,6% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure N°3-25 : Conflits interpersonnels

Source : élaboré par nous-mêmes

Plus que la moitié (64%) des participants estiment qu'il n'y a pas des conflits interpersonnels entre eux, contre 33,3% qui répondent par oui, et seulement 1 employé qui représente un taux de 2,6% qui a été neutre.

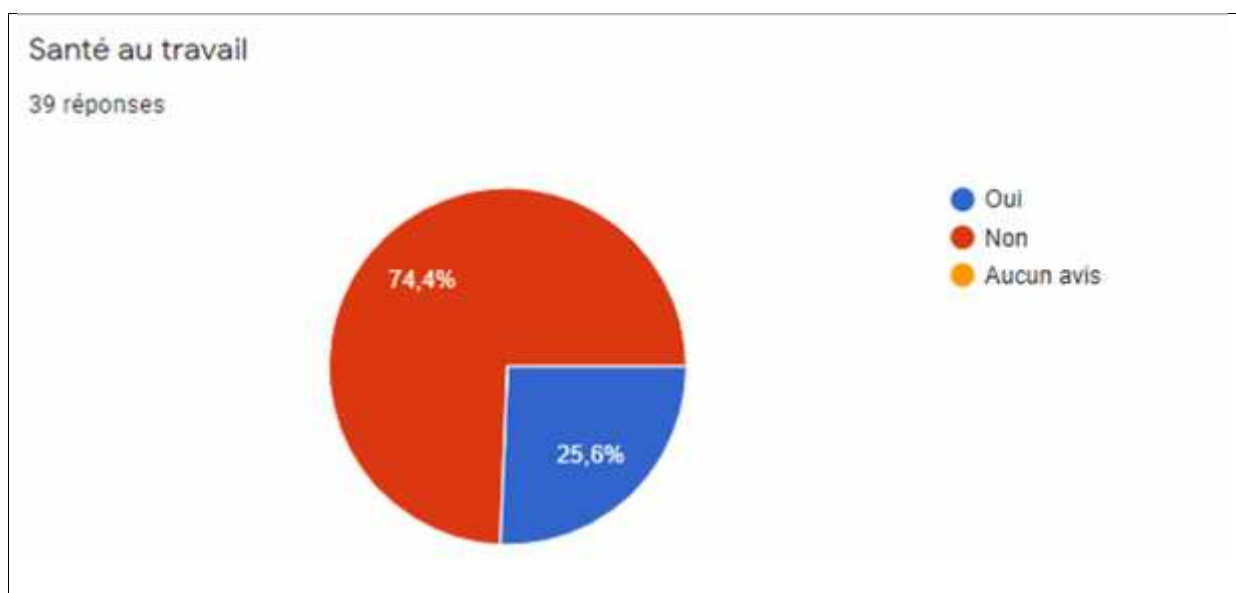
Nous ne constatons que la plupart des employés de TRUST estiment travailler dans des conditions humaines stables, seines, et confortable.

Les conflits interpersonnels peuvent détruire la créativité, l'énergie et la motivation des employés.

Tableau N°3-26 : Santé au travail

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 29 | 74,4% |
| Non | 10 | 25,6% |
| Aucun avis | 0 | 0% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure N°3-26 : santé au travail

Source : élaboré par nous-mêmes

Le schéma montre que la majorité (74,4%) des répondants ne souffre pas des maladies professionnelles, contre une minorité de 25,6% qui les souffrent. Cela signifie que les employés de TRUT ont une bonne santé.

Tableau N° 3-27 : Harcèlements physiques et moraux

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 34 | 87,2% |
| Non | 4 | 10,3% |
| Aucun avis | 1 | 2,6% |

| | | |
|-------|----|------|
| Total | 39 | 100% |
|-------|----|------|

Source : élaboré par nous-mêmes

Nous remarquons que la majorité de la population de notre échantillon (87,2%) ne subit aucune harcèlement que ce soit physique ou morale contre une minorité de 10,3% qui ont les subis, et seulement un employé qui représente 2,6% qui ont été neutres.

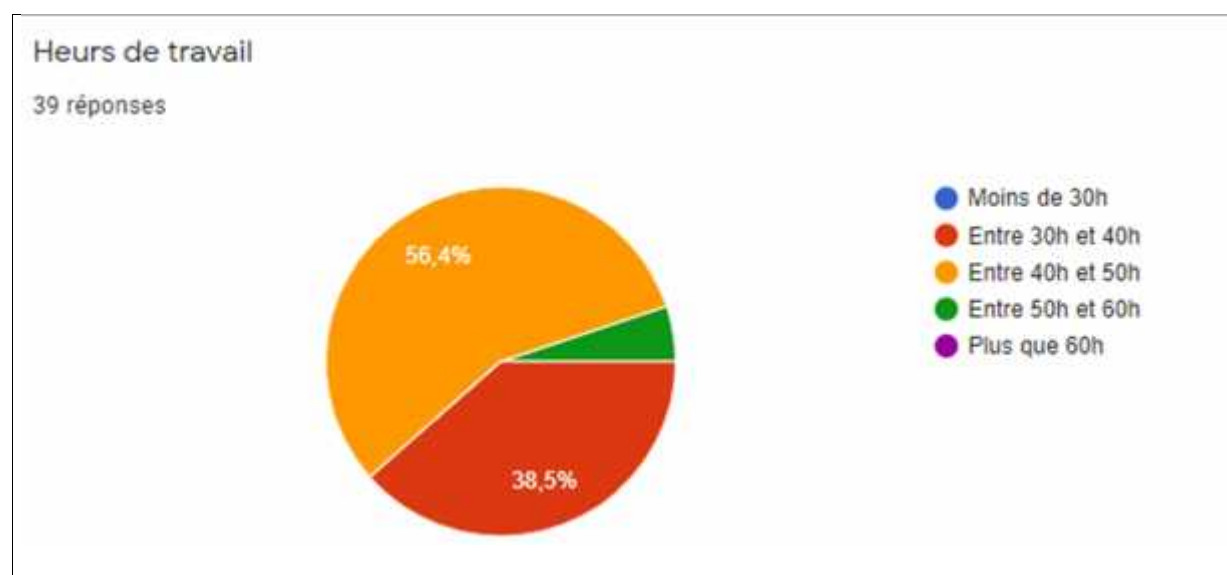
1.2.3 Les horaires de travail

Tableau N° 3-28:Heures de travail par semaine

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------------|------------|-------------|
| Moins de 30h | 0 | 0% |
| Entre 30h et 40h | 15 | 38,5% |
| Entre 40h et 50h | 22 | 56,4% |
| Entre 50h et 60h | 2 | 5,1% |
| Plus de 60h | 0 | 0% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure N°3-28 : heures de travail par semaine



Source : élaboré par nous-mêmes

D'après le graphe ci-dessus on remarque que plus que la moitié des répondants (56,4%) travaillent entre 40h et 50h par semaine, 38,5% travaillent entre 30h et 40h, et seulement 5% qui travail entre 50h et 60h.

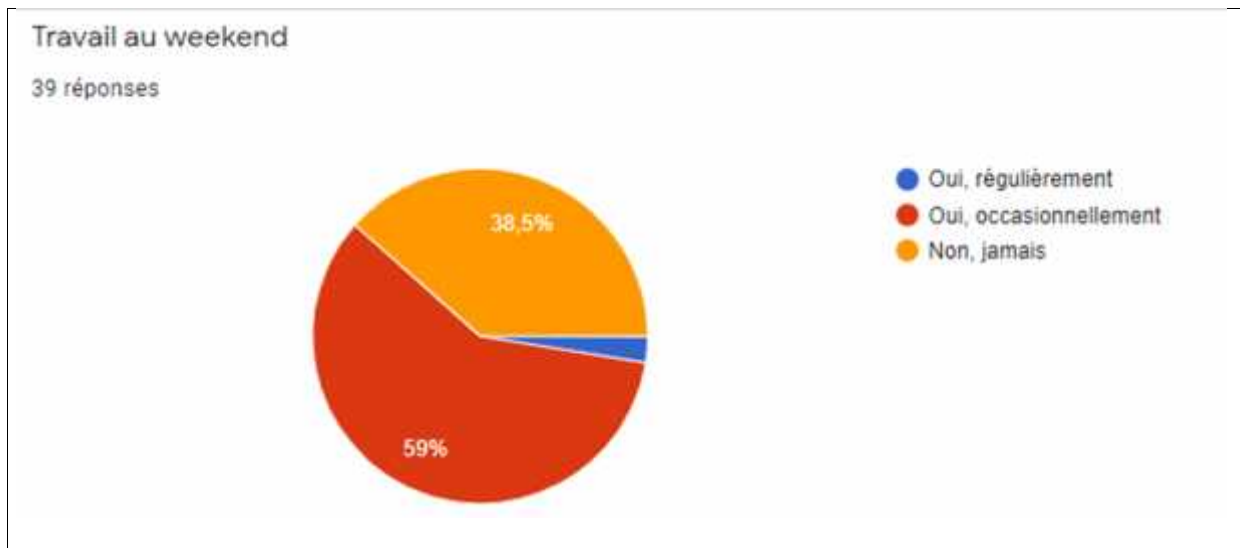
Selon l'article 22 du code de travail algérien « *la durée légale hebdomadaire du travail est fixée à quarante (40) heures dans les conditions normales du travail* »

Tableau N°3-29 : Travail au weekend et les jours fériés

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------------------|------------|-------------|
| Oui, régulièrement | 1 | 2,6% |
| Oui, occasionnellement | 23 | 59% |
| Non, jamais | 15 | 38,5% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure N°3-29 : Travail au weekend les jours fériés



Source : élaboré par nous-mêmes

59% des répondants travaillent le weekend et les jours fériés occasionnellement, **38,5%** ne travaillent pas, et seulement 1 employé qui représente **2,6%** qui travaille régulièrement le weekend et les jours fériés.

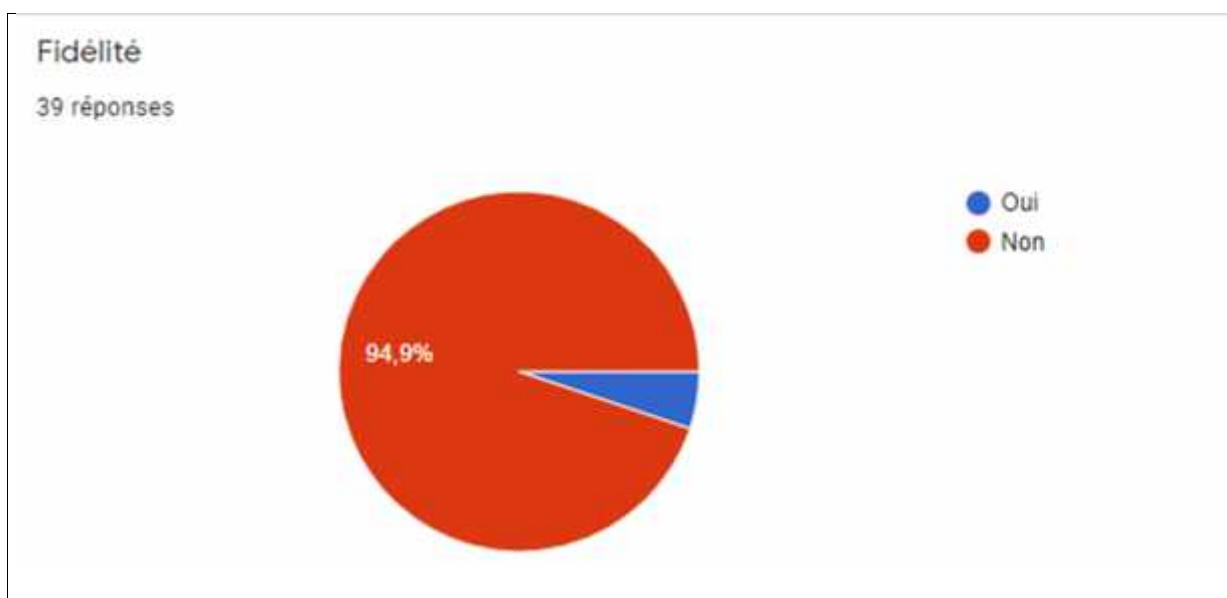
1.2.4 La perception des employés sur la qualité de vie au travail :

Tableau N°3-30 : Fidélité des employés de TRUST

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|------------|------------|-------------|
| Oui | 2 | 5,1% |
| Non | 37 | 94,9% |
| Aucun avis | 0 | 0% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure N°3-30 : Fidélité



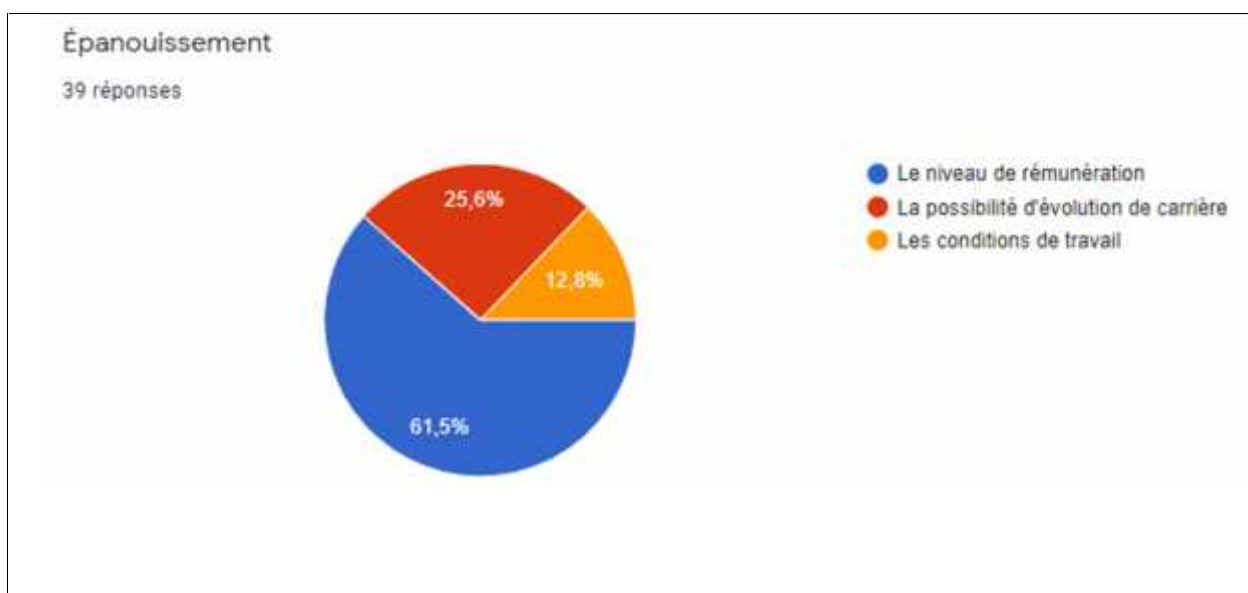
Source : élaboré par nous-mêmes

La quasi-moitié des participants (95%) ne souhaitent jamais quitter TRUST dans le futur, et seulement 5% qui veulent la quitter. Cela reflète la fidélité des employés de TRUST.

Tableau N° 3-31 :Les empêchements de l'épanouissement professionnels

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|--|------------|-------------|
| Le niveau de rémunération | 24 | 61,5% |
| La possibilité d'évolution de carrière | 10 | 25,6% |
| Les conditions de travail | 5 | 12,8% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure N°3-31 : Epanouissement professionnels

Source : élaboré par nous-mêmes

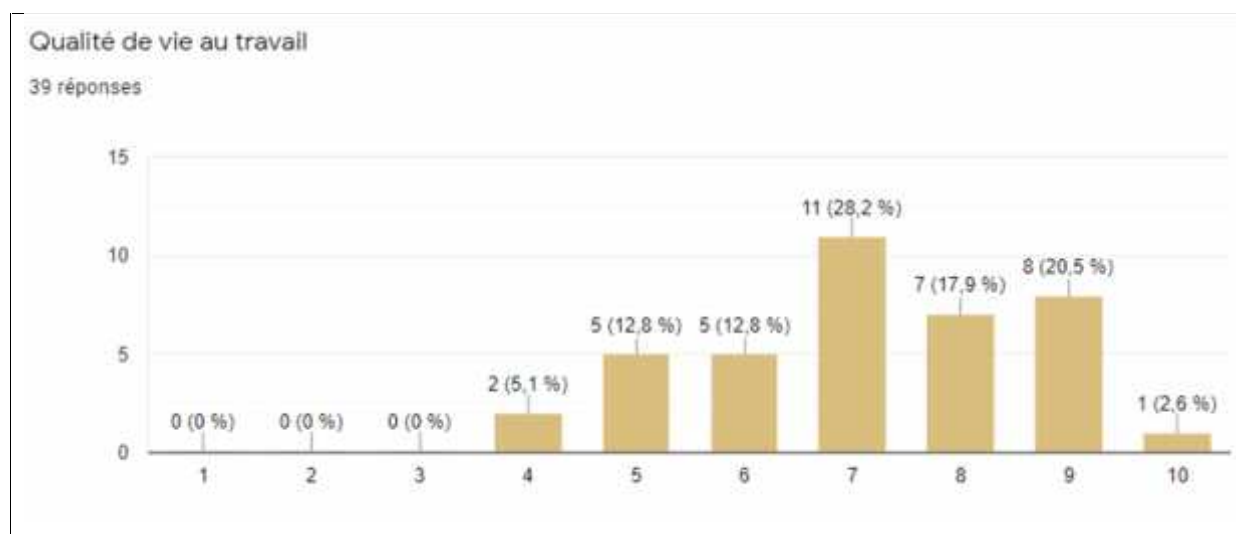
Le but de cette question est de savoir la raison qui empêche les employés de TRUST de s'épanouir dans leur travail.

61,5% voient que ce qui les empêche d'être épanouis est le niveau de rémunération, 25,6% des avis par la possibilité d'avancement, est 12,8% par les conditions de travail.

Tableau N° 3-32 : Evaluation de la Qualité de vie au travail au sein de TRUST

| Réponses | Fréquences | Pourcentage |
|----------|------------|-------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 0 | 0% |
| 4 | 2 | 5,1% |
| 5 | 5 | 12,8% |
| 6 | 5 | 12,8% |
| 7 | 11 | 28,2% |
| 8 | 7 | 17,9% |
| 9 | 8 | 20,5% |
| 10 | 1 | 2,6% |
| Total | 39 | 100% |

Source : élaboré par nous-mêmes

Figure N°3-32 : Qualité de vie au travail

Source : élaboré par nous-mêmes

D'après le graphe ci-dessus, on remarque que les réponses de 90% des employés été supérieur ou égal la moyenne, 28,2% donnent une note de (7/10), (20,5%) donnent (9/10), (17,9%) donnent (8/10), (25,6%) donnent (5/10) et (6/10), (1,6%) donnent (10/10), et seulement (5,1%) qui donnent une note inférieure à la moyenne (4/10).

CONCLUSION GÉNÉRALE

Notre mémoire de fin d'études a été faite pour le but d'analyser la qualité de vie au travail au sein de la direction générale de TRUST Algérie des assurances et de réassurance, pendant toute la durée de mon stage pratique au sein de la société TRUST, j'ai peu rencontrée beaucoup de contraintes mais aussi des avantages.

Mon période de stage a coïncidé avec la pandémie du « COVID 19 » qui m'empêche d'aller à l'entreprise quotidiennement, et qui m'oblige de travailler à distance avec mon encadrant.

Et concernant la recherche documentaire, j'ai trouvée quelques problèmes qui me fait perdre le cheminement de travail vu la complexité de sujet traité. Mais malgré tout, mon encadrant été là pour me soutenir et m'orientée.

Pour bien réussir ce projet, et durant notre stage pratique au sein de TRUST nous avons utilisé une approche quantitative on utilisant un questionnaire pour bien cerclé notre problématique tout prenant en compte le coté déontologique de l'entité et ses employés pour récolter les données nécessaires qui nous aide à faire la description et l'interprétation des données chiffrées, qui a pour but de vérifier les hypothèses énoncés au début de notre étude.

En ce qui concerne l'aspect théorique de notre sujet, nous avons élaboré un cadre conceptuel qui vise à enrichir la recherche scientifique, comme une première étape, nous avons posés des questions et des hypothèses pour répondre à notre question principale de recherche, Comment les salariés de TRUST perçoivent-ils leur qualité de vie au travail ?

Notre première hypothèse est que les salariés sont satisfaits de leurs conditions de travail au sein TRUST.

73% des employés de TRUST sont pour la majorité satisfaits de leurs conditions de travail, cette satisfaction trouve son explication par les scores obtenus en termes de reconnaissance au travail, le sentiment d'appartenance, les relations interpersonnelles entre collègues et bien aussi avec le manager.

Bien entendu, 27% des salariés ne sont pas satisfaits, notamment par leur niveau de rémunération, et pourtant le niveau de rémunération au sein de TRUST est très attractif. Cette insatisfaction pourrait diminuer la motivation des employés.

Suite à ces résultats, nous affirmons que la majorité des employés de TRUST sont satisfaits de leurs conditions de travail.

Notre deuxième hypothèse, les salariés voient que le climat organisationnel au sein de TRUST est positif.

Le climat organisationnel est perçu positivement par la population de notre échantillon, 90% affirment qu'ils participent aux décisions qui concerne leur travail, 87% affirment avoir l'autonomie nécessaire dans leur secteur de travail, 90% affirment avoir le temps suffisant pour la réalisation des tâches, 87% affirment que la direction de TRUST communique avec ses employés les décisions nécessaires concernant leur travail.

L'interprétation de ces résultats nous laisse affirmer l'hypothèse, les salariés voient que le climat social au sein de TRUST est positif.

Pour notre dernière hypothèse, la raison qui empêche les salariés de TRUST de s'épanouir dans leur travail est la possibilité d'évolution de carrière.

62% affirment que la raison qu'ils s'empêchent de s'épanouir dans leur travail est le niveau de rémunération.

Cette troisième hypothèse sera infirmée par l'ensemble des réponses récoltés aux près de répondants, ce qui nous laisse à déduire que la possibilité d'évolution n'est pas le seul levier de motivation, il existe d'autres leviers qui sont offertes par la qualité de vie au travail pour satisfaire les besoins.

Enfin, selon la perception et la vision de nos participants, 90% ont répondu qu'il existe une bonne qualité de vie au travail.

Pour conclure et d'après ce qu'on a vu dans la partie théorique et les résultats obtenus dans la partie pratique, selon (Lawler, 1995), l'appréciation de la qualité de vie au travail doit inclure des caractères plus quantifiables, tels que la satisfaction au travail.

LES RECOMMANDATIONS

- L'entreprise TRUST doit contribuer en fournissant un cadre légal pour fixer des objectifs aux organisations et procure des moyens logistiques, financiers, humains, pour préserver la santé mentale des travailleurs.
- Une bonne communication interne, dans sa vocation première, dans la diffusion d'information et la préservation d'une bonne organisation relationnelle entre les employés, permet de maintenir un bon niveau de motivation, Elle constitue un outil formidable de prévention du stress professionnel.
- Offrir aux employées plus de formations en prenant en compte les besoins individuelles et collectifs.
- Une évaluation efficace des employées est basée sur le mérite.
- Adopter un style de management clair et participatif afin de renforcer le leadership.
- Offrir aux employés la possibilité d'évolution de carrière, en prenant le cheminement de carrière de chaque employé dans un plan de carrière bien défini.
- Le niveau de rémunération doit être fixé par rapport à une grille d'évaluation et de performance qui doit être discuté et validé par les employés.
- Offrir des avantages sociaux (logements, colonie de vacance, un crédit de véhicule avec moins de taux d'intérêt sur le crédit).
- Penser à favoriser des initiatives qui permettraient de renforcer les liens entre les employés eux même ainsi avec l'organisation.
- Faire des sciences de coaching pour les talentueux et encourager les employés polyvalents à donner leur mieux.

BIBLIOGRAPHIE

Liste des ouvrages :

- Amina Omrane, initiation à la méthodologie de la recherche en science de gestion 2015.
- Brun, Jean Pierre, Management d'équipe : 7 leviers pour améliorer bien-être et efficacité au travail, Paris Eyrolles, 2009.
- Bruno JARROSSON, un siècle de Management à travers les écrits, 100 ans de Management, 2eme EDITION DUNOD 2005.
- FRANCK BRILLET, ISABELLE SAUVIAT, Emilie SOUFFLET, risques psychosociaux et qualité de vie au travail, EDITION DUNOD 2017.
- Gérald Lelarge, Gérer les Rh (finalité, actions, outils), EDITION 2014.
- GWANAELLE HAMELIN, Agir sur le stress et les violences au travail, EDITION DUNOD 2012.
- LOUART Pierre, Gestion des ressources humaines, Edition Eyrolles, Paris, 1994.
- Louche, Claude, Introduction à la psychologie du travail et des organisations, 2eme EDITION, Paris 2012.
- Meskine, Mohammed Yacine , Préparer le mémoire de fin d'études, Saint-Denis : connaissance et savoirs, 2016.

- Inventaire systémique de la QVT, bilan de connaissance. (2009, juillet). *Qualité de vie au travail*.
- BALLE C. (2009). *Sociologie des organisations*.
- BRILLET F, S. I. (2017). *Franck BRILLET, Isabelle SAUVIAT, Emilie SOUFFLET, risques psychosociaux et QVT.DUNOD*.

- BRUCHON M, B. (2005). *Psychologie de la santé* . DUNOD.
- HAMELIN G. (2012). *agir sur le stress et les violences au travail*. Paris: DUNOD.

- JARROSSON B. (2005). *100 ans de management*.

Liste des revues :

- Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, ACCORD National interprofessionnel-conventions collectives, qualité de vie au travail, université du Québec à Montréal 2013.
- Thiebaut.G (2013). *les dimensions négligées de l'évaluation de la performance des systèmes de santé, les valeurs et la qualité de vie au travail, UNIV de Montréal .*
- ABAIDI-BEN NASER, J. (2005). Mémoire de fin d'étude .
- MADELEINE M, P. R. (2016). La QVT un levier de compétitivité, Refonder les organisations du travail. *presses des mines .*
- MARTEL J ET DUPUIS G. (2006). Rapport sur la qualité de vie au travail-Bilan des connaissances. *L'inventaire systémique de qualité de vie au travail (ISQVT).*
- MARTEL J, P. (2004). Thèse de doctorat, département de psychologie. *conception et validation de l'inventaire systémique de QVT.*
- Inventaire systémique de la QVT, bilan de connaissance. (2009, juillet). *Qualité de vie au travail.*

Les sites :

- <https://www.letudiant.fr/boite-a-docs/document/taylorisme-fordisme-toyotisme-0712.html>
- (s.d.). Consulté le 28 Mai , 2020 à 22 :20 ., sur anact: <https://www.anact.fr/>
- <https://www.letudiant.fr/boite-a-docs/document/taylorisme-fordisme-toyotisme-0712.html>, Consulté le 07- 06- 2020 à 20:20.

ANNEXES

LE QUESTIONNAIRE

Questionnaire

Thème

Etude de cas sur la qualité de vie au travail au sein de la société TRUST

Ce questionnaire a pour but de recueillir les informations nécessaires à la réalisation d'un mémoire de Master II en Management des Ressources Humaines, notre mémoire s'intéresse sur la qualité de vie au travail au sein de la société TRUST.

*Les informations recueillies par ce questionnaire seront strictement confidentielles. Nous utiliserons ces résultats de manière anonyme pour des fins scientifiques seulement.

1 : La satisfaction au travail

La carrière professionnelle :

❖ Êtes-vous satisfait de votre niveau de rémunération :

- Très satisfait
- Satisfait
- Ni satisfait ni insatisfait
- Peu satisfait
- pas de tout satisfait

❖ Etes-vous satisfait(e) de votre possibilité d'avancement dans la société TRUST ?

- Très satisfait
- Satisfait
- Ni satisfait ni insatisfait
- Peu satisfait
- pas de tout satisfait

❖ Comment jugez-vous le perfectionnement et les formations professionnelles qui vous sont offertes par TRUST ?

- Très satisfaisante
- Satisfaisante
- Ni satisfaisante ni insatisfaisante
- Peu satisfaisante
- Pas de tout satisfaisant

❖ Comment estimez-vous la possibilité de promotion et l'évolution au sein de TRUST ?

- Très satisfaisante
- Satisfaisante
- Ni satisfaisante ni insatisfaisante
- Peu satisfaisante
- Pas de tout satisfaisant

La reconnaissance au travail :

❖ Êtes-vous satisfait(e) de la reconnaissance de votre travail par votre département ?

- Très satisfait
- satisfait
- Ni satisfait ni insatisfait
- Peu satisfait
- Pas de tout satisfait

❖ Êtes-vous satisfait(e) de la reconnaissance de votre travail par l'organisation du TRUST ?

- Très satisfait
- Satisfait

-Peu satisfait

-Pas de tout satisfait

Caractéristiques de l'environnement physique de travail :

❖ Êtes-vous satisfait(e) de votre lieu de travail ?

-Très satisfait

-Satisfait

-Peu satisfait

-Pas de tout satisfait

❖ Êtes-vous satisfait(e) de votre équipement et outillage ?

-Très satisfait

-Satisfait

-Peu satisfait

-Pas de tout satisfait

Le climat avec les collègues :

❖ Comment jugez-vous la compétitivité existante dans votre équipe ?

- Très satisfaisante

-Satisfaisante

-Ni satisfaisante ni insatisfaisante

-Peu satisfaisante

-Pas de tout satisfaisant

Le climat avec les supérieurs :

❖ Comment jugez-vous votre relation avec votre supérieur ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise

2. Le climat organisationnel

Participation aux décisions :

- ❖ Est-ce-que votre responsable vous donne l'occasion à participer aux décisions qui concernent le travail ?

- Oui
- Non
- Aucun avis

L'autonomie :

- ❖ TRUST donne-t-elle l'occasion à ses employées pour gérer leurs objectifs et leurs besoins personnels selon leur gestion du temps ?

- Oui
- Non
- Aucun avis

- ❖ En tant qu'employé, avez-vous le droit à intervenir dans les domaines dont vous êtes responsable ?

- Oui
- Non
- Aucun avis

Temps pour taches :

- ❖ votre supérieur manager vous donne-t-il assez de temps pour la réalisation des tâches ?

- Oui
- Non
- Aucun avis

Clarté du rôle :

- ❖ les tâches données par votre supérieur sont-elle claires et en cohérence avec votre poste ?

- Oui
- Non
- Aucun avis

Communication :

- ❖ la direction de TRUST communique-elle avec ses employées les décisions nécessaires concernant leur travail ?

- Oui
- Non
- Aucun avis

Le leadership : (cette question pour les managers)

- ❖ En tant que supérieur manager :

| | Tout à fait d'accord | D'accord | Plutôt d'accord | Pas d'accord | Pas du tout d'accord |
|---|----------------------|----------|-----------------|--------------|----------------------|
| Je partage les informations à tous les membres de mon équipe | | | | | |
| Je forme, développe, évalue mes employés | | | | | |
| Je répartie équitablement les tâches entre mes collaborateurs | | | | | |
| Je gère les conflits interpersonnels | | | | | |

❖ En tant qu'employé, mon supérieur managé :

| | Tout à fait d'accord | D'accord | Plutôt d'accord | Pas d'accord | Pas du tout d'accord |
|---|----------------------|----------|-----------------|--------------|----------------------|
| Gère nos conflits interpersonnels | | | | | |
| Partage les informations à tous les membres de mon équipe | | | | | |
| Répartie équitablement les tâches entre mes collègues | | | | | |

| | | | | | |
|------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
| Fixe des objectifs clairs | | | | | |

Collaboration :

❖ vos collègues partagent-ils entre eux leur savoir-faire dans le but d'améliorer le niveau de la qualité de travail ?

- Oui
- Non
- Aucun avis

❖ avez-vous des conflits avec votre équipe ?

- Oui
- Non
- Aucun avis

❖ Souffrez-vous des maladies professionnelles ?

- Oui
- Non
- Aucun avis

3 : Les horaires de travail

❖ Combien d'heures travaillez-vous par semaine ?

- Moins de 30h
- Entre 30h et 40h
-

-Entre 40h et 50h

-Entre 50h et 60h

-Plus de 60h

❖ Travaillez-vous le weekend et les jours fériés ?

-Oui, régulièrement

-Oui, occasionnellement

-Non, jamais

4. La qualité de vie au travail au sein de TRUST :

❖ Quelle est la raison qui vous empêche de vous épanouir dans votre travail ?

-Votre niveau de rémunération

-La possibilité d'évolution de carrière

-Vos conditions de travail

❖ Après avoir répondu à cette enquête, comment évaluez-vous votre qualité de vie au travail au sein de la société TRUST dans une échelle de 1 jusqu'à 10 ?

5 : Renseignements personnels

❖ le sexe

-Homme

-Femme

❖ Quel âge avez-vous ? (tranche d'âge)

- Moins de 24
- Entre 24 et 33
- Entre 34 et 43
- Entre 44 et 53
- Plus de 53

❖ Niveau d'instruction

- Universitaire
- Secondaire
- Primaire
- Formation professionnelle
- Autre

❖ Votre type de contrat :

- CDD
- CDI

❖ Catégorie socioprofessionnelle

- Cadre supérieur
- Cadre
- Maîtrise
- Exécution

❖ Combien d'années avez-vous travaillé au sein de TRUST ? (ancienneté)

- Moins de 1 an
- Entre 1 ans et 2 ans
- Entre 2ans et 3 ans
- Entre 3 ans et 4 ans
- Plus de 4 ans