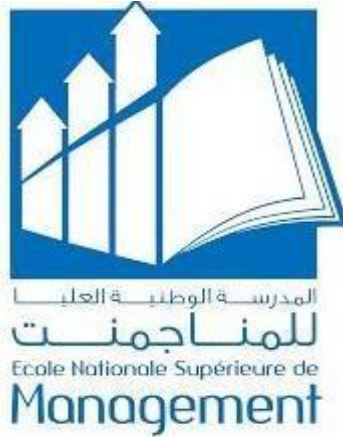


**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT

ENSM. Pôle Universitaire De KOLEA



MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention d'un Master académique

En Management des ressources humaines

**Accompagnement à l'intégration de l'intelligence artificielle comme
levier d'amélioration de la satisfaction des employés**

Cas : Algérie Poste

Elaborée par :

NOURAI Rayene

MERZOUK Yacine

Encadrés par :

Dr. CHEDRI MAAMAR Sara

Membres de jury :

Dr. MOUSSAOUI Samia

Dr. SLIMANI Omar Farouk

Année universitaire : 2024/2025

Résumé :

Ce mémoire examine la possibilité d'intégration de l'intelligence artificielle comme levier d'amélioration de la satisfaction des collaborateurs d'Algérie Poste. L'étude vise à identifier les déterminants de la satisfaction des employés d'Algérie Poste afin de structurer une base de données adaptée à un système d'intelligence artificielle dédié au suivi personnalisé. Pour ce faire, nous adoptons une approche qualitative, recueillant et analysant des données à travers des entretiens semi-directifs menés auprès de six employés de divers départements, et afin de compléter la recherche un entretien semi-directif a été réalisé avec la directrice centrale des compétences et de l'innovation pour clarifier les bases initiales du projet. Les résultats de cette étude révèlent que la promotion, la reconnaissance, les réalisations professionnelles, et l'élément monétaire représentent vraiment des déterminants fondamentaux de la satisfaction des travailleurs algériens, de même les constatations démontrent que les travailleurs sont prêts à adhérer pour l'adaptation de l'intelligence artificielle dans le cadre professionnel. Cette recherche a pour finalité de fournir des suggestions productives dans le but de réussir l'usage optimal de l'intelligence artificielle dans les enquêtes de satisfaction de manière à répondre au problème d'insatisfaction des collaborateurs d'Algérie Poste.

Mots clés : intelligence artificielle, satisfaction, Algérie Poste

ملخص

تتناول هذه الدراسة إمكانية دمج الذكاء الاصطناعي كوسيلة لتحسين رضا الموظفين في شركة بريد الجزائر. تهدف الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على رضا الموظفين من أجل إنشاء قاعدة بيانات مناسبة لنظام ذكاء اصطناعي مخصص للمتابعة الشخصية. لتحقيق ذلك، اعتمدنا نهجاً نوعياً، حيث قمنا بجمع وتحليل البيانات من خلال مقابلات شبه موجهة مع ستة موظفين من أقسام مختلفة، كما أجرينا مقابلة شبه موجهة مع المديرية المركزية للمهارات والابتكار لتوضيح الأسس الأولية للمشروع.

تكشف نتائج هذه الدراسة أن الترقية، التقدير، الإنجازات المهنية، والعامل المالي هي عوامل أساسية تؤثر بشكل كبير على رضا العمال الجزائريين. كما تظهر النتائج أن الموظفين على استعداد لقبول الذكاء الاصطناعي ضمن بيئتهم المهنية. تهدف هذه الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لضمان الاستخدام الأمثل للذكاء الاصطناعي في استقصاءات الرضا الوظيفي، وذلك من أجل معالجة مشكلة عدم رضا الموظفين في شركة بريد الجزائر.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، الرضا الوظيفي، بريد الجزائر.

Abstract :

This dissertation examines the potential integration of artificial intelligence as a lever for improving employee satisfaction at Algérie Poste. The study aims to identify the key determinants of employee satisfaction at Algérie Poste to structure a database adapted to an artificial intelligence system dedicated to personalized monitoring. To achieve this, a qualitative approach is adopted, collecting and analyzing data through semi-structured interviews conducted with six employees from various departments. Additionally, a semi-structured interview was held with the central director of skills and innovation to clarify the project's initial foundations.

Key words : artificial intelligence, satisfaction, Algérie Poste

Remerciement :

En premier lieu nous remercions Allah, le tout puissant de nous avoir donné la force nécessaire pour accomplir notre engagement académique, sans sa bénédiction nos efforts auront été vains. Au terme de ce voyage intellectuel, nous aimerons sincèrement remercier toutes les personnes qui, de près ou de loin, nous ont aidé à clôturer cette honorable expérience, éminemment notre encadrante Dr. CHEDRI MAAMAR Sara qui nous a représenté une boussole éclairée durant notre longue période de recherche. De même, nous chérissons les efforts prodigieux que notre tutrice Mme LASMI Hanane nous a fourni tout au long de ce travail. Au moment d'exprimer notre gratitude, nos pensées se tournent naturellement vers nos chers parents qui ont été une lumière constante dans les nuits les plus sombres et une étoile polaire guidant nos pas incertains. Encore une fois, à vous tous, ce simple " merci" qui porte le témoignage sincère d'une profonde gratitude dont le souvenir en nous persistera à jamais.

Table des matières :

Résumé :	i
Remerciement :	iv
Table des matières :	v
Liste des figures :	vii
Listes des tableaux :	viii
Liste des abréviations :	ix
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTERATURE ET CADRE CONCEPTUEL.....	4
Section 01 : la revue de la littérature	5
1.1 Satisfaction au travail :	6
1.2 Intelligence artificielle :	7
1.3 Intelligence artificielle et Satisfaction au travail :	8
Section 02 : cadre conceptuel de la recherche	10
2.1 Fondements de base de la satisfaction au travail :	10
2.1.1 Définition de la satisfaction au travail :	10
2.1.2 Théories les plus importantes expliquant la satisfaction au travail :	11
2.1.3 Importance de la satisfaction au travail :	13
2.1.4 Déterminants de la satisfaction au travail :	14
2.1.5 Relations de la satisfaction au travail avec d'autres concepts :	23
2.1.6 Effets potentiels sur la satisfaction au travail :	25
2.2 Généralités sur l'intelligence artificielle :	28
2.2.1 Histoire de l'intelligence artificielle :	28
2.2.2 Définition de l'intelligence artificielle :	32
2.2.3 Caractéristiques de l'intelligence artificielle :	33
2.2.4 Types d'intelligence artificielle :	34
2.2.5 Impact de l'intelligence artificielle dans le MRH :	34
2.2.6 Défis et enjeux de l'intelligence artificielle pour la fonction RH :	35
CHAPITRE 02 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE ET TERRAIN D'ETUDE	38
Section 01 : contexte organisationnel :	39
1.1 Présentation de l'organisme d'accueil :	39

1.2 Organigramme de l'organisation :	40
Section 02 : cadre méthodologique :	41
2.1 Posture épistémologique :	41
2.2 Approche méthodologique :	41
2.3 Population de l'étude :	42
2.4 Echantillon :	42
2.5 Outils de collecte de données :	43
2.5.1 Recherches bibliographiques :	43
2.5.2 Entretien :	44
2.6 Outils d'analyse des données :	44
2.6.1 Logiciel Nvivo :	44
2.6.2 Analyse de contenu :	45
2.7 Présentation des guides d'entretien :	45
CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION	47
Section 01 : analyse des résultats de l'entretien établi avec la directrice :	48
Section 02 : analyse des réponses obtenues des entretiens établis avec le guide d'entretien n°1 assistées par le logiciel Nvivo :	49
2.1 Analyse de requête de recherche textuelle basée sur la satisfaction :	49
2.2 Analyse de requête de recherche textuelle basée sur l'intelligence artificielle :	51
2.3 Analyse du nuage de mots :	54
2.4 Analyse requête de fréquence de mots :	56
Section 03 : Discussion des résultats :	57
3.1 Déterminants de la satisfaction des employés :	57
3.2 Perception des employés envers l'intelligence artificielle :	58
3.3 L'intelligence artificielle dans le milieu professionnel :	58
CONCLUSION	60
BIBLIOGRAPHIE	64
ANNEXES	67
ANNEXE A : GUIDE D'ENTRETIEN N°1	68
ANNEXE B : GUIDE D'ENTRETIEN N°2	71
ANNEXE C : ENCODAGE DEPUIS NVIVO 10	74
ANNEXE D : MATRICE A CONDENCES DEPUIS NVIVO 10	76

Liste des figures :

Figure 1 : le test de Turing.....	30
Figure 2 : les grandes dates de l'évolution de l'Intelligence Artificielle.....	32
Figure 3 : organigramme d'Algérie Poste	40
Figure 4 : requête de recherche textuelle - aperçu des résultats	50
Figure 5 : requête de recherche textuelle - aperçu des résultats	53
Figure 6 : nuage de mots	54

Listes des tableaux :

Tableau I : informations sur le profil des interviewés	43
Tableau II: requête de fréquence de mots	56

Liste des abréviations :

DRH : direction des ressources humaines	2
RH : Ressources humaines	2
IA : Intelligence artificielle	2
SEM : modélisation par équations structurelles	7
MSQ : minnesota satisfaction questionnaire	7
SO : science ouverte	9
PA : affectivité positive	22
NA : affectivité négative.....	22
PIED : investissement perçu dans le développement des employés	27
EPIC : établissement public à caractère industriel et commercial.....	39
CCP : compte chèque postal.....	40
GAB : guichets automatiques bancaires.....	40
CNEP : caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance.....	40
ENSM : école nationale supérieure de management	43

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Dans un contexte professionnel si changeant comme le nôtre, il est indispensable de répondre présent aux tendances majeures qui frôlent notre vécu professionnel. Aujourd'hui l'intelligence artificielle a radicalement transformé plusieurs secteurs d'activité au cours de ces dernières décennies, et la gestion des ressources humaines n'est pas en mesure de faire exception (SAADANE , ABID, BHIH, & DOUARI, 2024). Cette avancée qui touche le domaine des ressources humaines semble prometteuse en ce qui concerne l'optimisation et l'automatisation des processus clés de la DRH, sa rapidité, sa précision et son équité paraît utile pour redéfinir profondément les pratiques RH (LBADDOUH & AIT SOUDANE, 2024). L'IA dotée d'une capacité d'identifier des schémas de comportement humain et d'extraire des informations utiles pour personnaliser et améliorer les différentes démarches RH est désormais capable d'interagir avec les collaborateurs de manière subtile. Grâce à ces facultés les entreprises sont en mesure de mieux comprendre les attentes, les craintes et les aspirations des employés afin de définir des stratégies adéquates à chaque individu. La « datafication » un moyen de traiter des quantités massives d'informations et à générer des recommandations pertinentes s'impose comme une solution incontournable pour optimiser les aspects humains telle que la satisfaction (ALLAM, HABACHI, & TABIT, 2024). Algérie Poste comme toute entreprise algérienne fait face à un taux anormal de rotation du personnel, à titre d'exemple de nombreux ingénieurs qualifiés quittent leurs postes pour rejoindre des entreprises internationales et non publiques. L'insatisfaction des collaborateurs d'Algérie Poste représente un enjeu de taille où l'intelligence artificielle se montre comme susceptible à influencer cette réalité que l'organisation vit actuellement.

La problématique :

Algérie Poste, en tant que l'une des entreprises les plus dynamiques du secteur public a décidé de mener une action de recherche basée expérimentalement sur les récentes découvertes concernant l'intégration des pratiques liées à l'intelligence artificielle afin de trouver un moyen d'optimiser la satisfaction de ses collaborateurs. Dans cette perspective la question centrale qu'on a décidé de tenir est la suivante :

Comment identifier les déterminants de la satisfaction des employés d'Algérie Poste afin de structurer une base de données adaptée à un système d'intelligence artificielle dédié au suivi personnalisé ?

À la lumière de cette problématique, nous avons énoncé les interrogations de recherche suivantes :

INTRODUCTION

- Quel est la perception des employés d'Algérie Poste envers l'intelligence artificielle ?
- Quels sont les déterminants de la satisfaction des employés d'Algérie Poste ?
- Comment l'intelligence artificielle peut évaluer la satisfaction des employés d'Algérie Poste ?
- Quels sont les apports de l'intelligence artificielle pour répondre au problème d'insatisfaction des employés ?

Objectifs de l'étude :

- L'utilisation et l'intégration de l'intelligence artificielle dans l'environnement professionnel.
- L'application de l'intelligence artificielle pour promouvoir la satisfaction des employés.

Importance de l'étude :

L'importance de l'étude réside dans les points suivants :

- Identification des déterminants fondamentaux de la satisfaction au travail des employés algériens.
- Compréhension profonde de l'utilisation de l'intelligence artificielle dans le milieu professionnel.

Plan du document :

Notre travail suit un enchaînement logique composé de trois chapitres fondamentaux, le premier est consacré pour le soubassement théorique, tandis que le deuxième chapitre est dédié pour le cadre organisationnel et méthodologique, simultanément notre troisième et dernier chapitre est réservé pour la présentation, l'analyse et la discussion des résultats obtenus durant la phase pratique.

**CHAPITRE 01 : REVUE DE LA
LITTERATURE ET CADRE
CONCEPTUEL**

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

La satisfaction des ressources humaines est une préoccupation majeure pour les entreprises actuelles, l'intérêt pour la satisfaction au travail s'est considérablement accru en gestion et en psychologie sociale ces dernières années. Quelle que soit la dimension étudiée, la satisfaction professionnelle est généralement considérée comme une réaction émotionnelle envers un travail, cela a suscité l'intérêt des chercheurs en particulier sur la manière dont elle se produit, les facteurs qui l'influencent et les méthodes permettant à l'atteindre. C'est un fait établi, une lumière aveuglante que la satisfaction au travail est considérée comme l'un des éléments fondamentaux de l'environnement de travail.

Suivant une approche de développement contenu une nouvelle invention apparaît utile dans l'environnement de travail, une simulation des processus d'intelligence humaine par des systèmes informatiques décrits comme une intelligence artificielle avec un nom tissé de mystères, ce phénomène porte en lui le poids des décennies d'existence qu'il n'a pas cessé depuis son émergence de jouer le rôle d'un catalyseur de la digitalisation des entreprises et de l'innovation des modèles commerciaux. L'intelligence artificielle se positionne comme un acteur clé de transformation dans divers secteurs, notamment celui des ressources humaines. Malgré que son histoire se déroule sur plusieurs décennies, son existence dans le l'environnement de travail reste ambiguë pour plusieurs porteurs.

Le chapitre présent vise à fournir une analyse documentaire exhaustive des recherches antérieures sur l'intelligence artificielle et la satisfaction au travail en soulignant l'interdépendance existante entre ces deux variables dans le but de présenter et d'appréhender une matière théorique représentative des études pertinentes pour notre recherche avec une touche rationnelle, logique et réfléchie.

Section 01 : la revue de la littérature

Dans le cadre de notre recherche, nous avons exploré en profondeur la littérature existante sur la satisfaction au travail et l'intelligence artificielle. Elle a pour objectif de positionner notre recherche dans le contexte des connaissances actuelles sur ces thématiques. Les principaux travaux consultés sont présentés ci-dessous, avec mention de leurs auteurs et indication des études ayant particulièrement contribué à l'orientation de notre recherche.

1.1 Satisfaction au travail :

Dans l'étude de (معدادي, قادري, & 2023, معزوزي) ont examiné le niveau de satisfaction et de performance au travail des employés et la relation entre ces deux aspects. En utilisant une approche descriptive et en s'appuyant sur le questionnaire comme moyen de collecte de données auprès d'un échantillon de 39 travailleurs. Les résultats de la recherche montrent que Les travailleurs sont généralement insatisfaits des conditions de travail, du salaire, des incitations et des relations avec les supérieurs, mais ils sont satisfaits de leurs relations avec leurs collègues. Les chercheurs recommandent d'améliorer la sécurité et le moral des travailleurs, de leur offrir des formations et des consultations pour renforcer leurs compétences et relations hiérarchiques, de reconnaître les travailleurs exemplaires par des récompenses, et d'améliorer les salaires et services au sein de l'institution.

Les chercheurs (Inegbedion, Inegbedion, Adeshola , & Harry, 2020) ont examiné la relation entre la perception de l'équilibre de la charge de travail par les employés et leur satisfaction au travail, en tenant compte de la comparaison de la charge de travail avec celle des collègues, de l'unicité de la spécialisation des employés, de l'effectif de l'organisation et de l'alignement des rôles avec les compétences des employés. La modélisation par équations structurelles a été utilisée durant l'étude et Sept cent soixante-quatre (764) employés sélectionnés aléatoirement de 8 entreprises multinationales et de deux universités privées au Nigeria ont participé. Les résultats de l'étude indiquent que la perception de l'équilibre de la charge de travail et de la satisfaction des employés est influencée par la comparaison de leur charge de travail avec celle de leurs collègues, ainsi que par l'alignement de leurs rôles avec leurs compétences. De plus, la force de l'organisation influence cette perception de l'équilibre de la charge de travail, qui elle-même affecte significativement la satisfaction au travail. L'étude incite que les managers doivent veiller à un équilibre équitable des charges de travail pour maintenir un sentiment de justice. Des efforts concertés sont nécessaires pour aligner les rôles des employés avec leurs compétences, intégrer des tests psychologiques lors des recrutements, et planifier efficacement les besoins en main-d'œuvre. Une compensation adéquate doit être prévue pour toute surcharge de travail et une révision constante de l'équilibre des charges de travail par les parties prenantes est essentielle.

L'étude menée par (Imran , Masood , & Bashir , 2018) examine l'impact du leadership éthique sur la satisfaction au travail, la performance au travail et l'intention du turnover des employés. Le modèle proposé est testé en utilisant les données recueillies auprès d'un échantillon (n = 196) d'entreprises touristiques au Pakistan. Les résultats révèlent que le

leadership éthique a un effet positif sur la satisfaction au travail et la performance au travail des employés, ainsi qu'un effet négatif sur leurs intentions de quitter l'organisation. De plus, la satisfaction au travail joue un rôle médiateur dans l'effet du leadership éthique sur la performance au travail et les intentions de départ des employés. Les chercheurs de cette étude précisent que la démonstration de comportements de leadership éthique par les managers sur le lieu de travail augmente la probabilité de satisfaction et la performance des employés, tout en réduisant leur intention de quitter leur emploi.

Durant l'étude de (ATTAR, ÇAĞLIYAN, & AJDAROVSK, 2017), les chercheurs ont exploré la relation entre le leadership éthique et les niveaux de satisfaction au travail des employés en se basant sur la littérature existante et en utilisant la modélisation par équations structurelles (SEM) dans le cadre de la vérification des hypothèses. Les données ont été collectées auprès de 224 personnels administratifs de la Grande Municipalité de Konya et des Municipalités de la Province Centrale (Municipalité de Selçuklu, Municipalité de Meram et Municipalité de Karatay). L'étude utilise le questionnaire de leadership éthique de Brown, M. E., Treviño, L. K., et Harrison, D. A. (2005) et le questionnaire de satisfaction au travail – Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) développé par Weiss, D. J., Davis, R. V., England, G. W., et Lofquist, L. H. (1967). Les résultats de l'analyse par modélisation des équations structurelles (SEM) indiquent que le comportement de leadership éthique affecte positivement le niveau de satisfaction au travail des employés.

1.2 Intelligence artificielle :

L'étude représentée par (BELKADI, SOUAF , & BELKADI, 2025) analyse comment l'IA redéfinit les dynamiques organisationnelles et influence les relations entre l'humain et la machine. En utilisant une méthodologie basée sur une revue de la littérature récente, complétée par une analyse critique des principales études et rapports du domaine. Les résultats de cette étude démontrent la redéfinition des pratiques professionnelles dans les entreprises contemporaines par l'intelligence artificielle qui influence non seulement les rôles et les responsabilités, mais aussi les compétences nécessaires et les structures. Les chercheurs ont proposé des stratégies pour une intégration équilibrée de l'IA qui conjugue l'innovation technologique et les préoccupations sociales afin de faire face à ce dilemme.

Dans son étude (Lefèvre, 2025) analyse comment l'IA améliore la prise de décision, la gestion des ressources humaines et les stratégies opérationnelles tout en abordant les préoccupations éthiques. Une analyse qualitative de la littérature existante ainsi que des

études de cas des entreprises, notamment sur IBM Watson, a été réalisée pour évaluer les applications de l'IA dans divers secteurs d'activité. Les résultats montrent que l'IA améliore la prise de décision en minimisant les biais, en renforçant l'analyse prédictive et en simplifiant les processus commerciaux. L'étude recommande aux entreprises d'adopter une intégration responsable de l'IA, en garantissant une gouvernance éthique et en investissant dans le développement continu des employés afin de réduire les impacts sociaux négatifs.

La recherche établie par (Benazza & Djilali Toumi , 2024) a pour objectif d'expliquer les dimensions de l'intelligence artificielle et des stratégies de données dans les entreprises industrielles et de parvenir à un leadership durable, avec une analyse de la Stratégie Nationale Industrielle de l'Arabie Saoudite 2016-2030. En s'appuyant sur Quelques exemples d'applications de l'intelligence artificielle dans l'industrie, les deux chercheurs ont estimé que pour mener à bien la recherche et l'innovation en IA, il est essentiel d'assurer l'accès à des sources de données fiables, de réguler les avancées rapides en IA pour équilibrer les bénéfiques et les risques potentiels, et d'adapter les écosystèmes locaux afin d'encourager l'expansion des applications de l'IA dans différents secteurs.

Dans une étude de (Benmehdi & Chouali , 2024) sur l'importance de l'adoption des systèmes d'intelligence d'affaires (Business Intelligence) pour optimiser le processus décisionnel et le traitement des données réside une étude analytique qui examine et présente les expériences des leaders en intelligence artificielle tels qu'IBM, Google et Microsoft. Les résultats de cette recherche soulignent le rôle de leader de ces trois géants dans le domaine des investissements en intelligence artificielle. L'article affirme aux entreprises souhaitant innover et rester compétitives de s'inspirer de ces expériences, surtout au niveau national.

1.3 Intelligence artificielle et Satisfaction au travail :

L'étude de (LBADDOUH & AIT SOUDANE, 2024) vise à déterminer le niveau idéal d'adoption des outils de l'intelligence artificielle dans les principales fonctions de gestion des ressources humaines au Maroc. Cette recherche est qualitative exploratoire, basée sur des entretiens semi-directifs accordés pour six entreprises marocaines de grandes tailles opérant dans des secteurs d'activité différents (Technologie de l'information, RH et formation, Solutions technologiques, Santé, Éducation et formation, Automobile). Les résultats montrent que l'IA peut également accroître l'engagement et la satisfaction des employés en fournissant des informations personnalisées sur les opportunités de développement de carrière et les avantages sociaux, indiquant aussi que l'IA est perçue non

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

seulement comme un moyen d'améliorer l'efficacité opérationnelle, mais aussi comme un facteur de satisfaction au travail, contribuant ainsi à un climat organisationnel positif.

La recherche réalisée par (ALLAM, HABACHI, & TABIT, 2024) avait pour objectif d'examiner l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) dans la gestion des ressources humaines, en mettant particulièrement l'accent sur la motivation des collaborateurs. L'étude a mis en lumière comment l'IA peut optimiser l'efficacité des processus RH, personnaliser les parcours de formation et améliorer les processus de recrutement tout en améliorant les conditions de travail et l'expérience globale des employés. Les résultats de cette étude ont révélé que l'intelligence artificielle peut être utilisée pour identifier les collaborateurs les plus susceptibles de quitter l'entreprise, en analysant des facteurs tels que la satisfaction au travail, cela permet non seulement de répondre plus rapidement aux besoins des collaborateurs, mais aussi d'améliorer la satisfaction et l'engagement en offrant un service personnalisé et disponible 24/7, c'est-à-dire que l'IA transforme les pratiques RH en améliorant l'efficacité organisationnelle, la gestion des talents, la satisfaction et l'engagement des employés, cela aide à accroître la productivité en automatisant les tâches répétitives, permettant ainsi aux collaborateurs de se concentrer sur des activités plus valorisantes, ce qui augmente leur motivation et leur satisfaction au travail.

Dans l'étude de (SAADANE , ABID, BHIH, & DOUARI, 2024), les chercheurs ont examiné l'impact de l'IA et de la science ouverte (SO) sur la performance des RH. En présentant une revue systématique de la littérature, basée sur le protocole PRISMA à travers l'analyse de 21 articles sélectionnés sur la base de critères stricts. Les résultats de la recherche montrent que l'IA, en automatisant les tâches répétitives et en facilitant la personnalisation des processus, améliore considérablement la rapidité et la précision des recrutements. Elle permet également de renforcer la satisfaction et la motivation des employés en leur permettant de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée. Les chercheurs recommandent une supervision humaine pour éviter les biais algorithmiques et garantir une utilisation éthique de l'IA dans le processus de recrutement.

Malgré qu'une ressource humaine satisfaite représente une vive préoccupation dans la vie professionnelle des entreprises d'aujourd'hui et que la satisfaction au travail a toujours suscité un grand intérêt dans les domaines de la gestion et de la psychologie sociale ces dernières années, notre recherche littérature a prouvé que le rapport entre la satisfaction au travail et l'intelligence artificielle reste relativement peu étudié.

Section 02 : cadre conceptuel de la recherche

2.1 Fondements de base de la satisfaction au travail :

2.1.1 Définition de la satisfaction au travail :

Depuis 1935, la satisfaction au travail est considérée comme un indicateur fondamental de la qualité de la relation employé-employeur, mais malgré son importance elle reste largement explorée, sa complexité qui émerge dans la confrontation entre les désirs professionnels d'une personne et ce que son travail lui apporte réellement, cela rend la satisfaction le fruit d'une correspondance entre les attentes et les acquis, tandis que l'insatisfaction signale une inadéquation (Louche, 2018).

Pour mieux cerner ce concept et afin de vous donner une définition exhaustive, il est essentiel de vous présenter les définitions les plus courantes de la satisfaction au travail :

L'expression satisfaction au travail désigne les sentiments des employés envers leur travail, c'est la conséquence d'un ensemble d'expériences variées allant des moments positifs aux situations moins appréciées qui sont en lien avec l'activité professionnelle (بوخلوة و قمو ، 2016).

Selon (محدادي, قادري, & معزوزي, 2023) la satisfaction est une question individuelle liée aux sentiments, car elle représente un mélange ou un résultat d'un ensemble d'émotions concernant les heures de travail effectuées par l'employé, le salaire qu'il reçoit, la supervision à laquelle il est soumis, les politiques de gestion appliquées et les autres conditions de travail existantes dans son milieu professionnel, ce qui est équivalent n'est autre que l'expression de l'attitude de l'employé envers son travail reflétant sa perception et son évaluation d'un ou plusieurs éléments constitutifs de ce travail.

Après une révision approfondie des définitions proposées récemment liées à notre variable, nous pouvons ainsi dire que la satisfaction au travail peut être définie comme l'état d'esprit d'une évaluation subjective qu'un individu porte sur son expérience professionnelle, cette évaluation se fonde sur la congruence perçue entre les attentes et les besoins de l'individu relatifs à son emploi, incluant notamment la nature des tâches, les conditions de travail, les relations interpersonnelles, la rémunération, les opportunités de développement et la culture organisationnelle.

2.1.2 Théories les plus importantes expliquant la satisfaction au travail :

Le domaine de la gestion s'appuie sur un vaste ensemble de connaissances et de littérature, englobant diverses théories, principes et concepts développés au fil du temps. La gestion moderne a connu une évolution significative grâce aux contributions des penseurs et experts en management, particulièrement depuis la fin du XXe siècle. Leurs travaux visent principalement à résoudre les problématiques administratives et organisationnelles, tout en améliorant des aspects essentiels tels que le leadership, les conditions de travail, la législation et l'environnement professionnel. Les théories et concepts fondamentaux liés à la satisfaction au travail peuvent être synthétisés comme suit :

2.1.2.1 Théorie de la hiérarchie des besoins de Maslow : dans sa théorie, Maslow met l'accent sur le fait que l'être humain a de multiples besoins, il souligne que les besoins non satisfaits influencent le comportement et propose également une hiérarchie des besoins humains selon laquelle la satisfaction d'un besoin entraîne le passage à la satisfaction du besoin non satisfait suivant dans cette hiérarchie, il a classé ces besoins en cinq groupes selon leur importance relative, à savoir : (محدادي, قادري, & معزوزي, 2023)

1. Besoins physiologiques : ils constituent la base de la pyramide et comprennent les besoins biologiques essentiels à la survie et au maintien de la vie, tels que manger, boire, dormir, se reposer, etc.

2. Besoins de sécurité : ils englobent le besoin de sûreté, de stabilité et de protection face aux aléas de la vie quotidienne. On peut citer comme exemples la sécurité personnelle, la protection contre les dangers et les maladies, la sécurité de l'emploi, etc.

3. Besoins d'appartenance : ces besoins sont liés à la nature sociale des individus et à leur besoin d'appartenance, comme le besoin d'amour, d'affection, d'influence, d'appartenance à un groupe, etc.

4. Besoins d'estime : une fois les trois besoins précédents satisfaits, l'individu commence à chercher à combler son besoin de respect, qui comprend le respect de soi par les autres, la reconnaissance des efforts, le sentiment de confiance, de compétence et d'excellence.

5. Besoins d'accomplissement : il s'agit du niveau le plus élevé dans la hiérarchie des besoins de Maslow, à ce stade l'individu est autonome et autodirigé, c'est-à-dire que ses comportements et ses actions émanent de lui-même. Grâce à ce besoin, l'individu peut pleinement réaliser les opportunités qui s'offrent à lui et qui sont liées à ses talents, ses

capacités et ses compétences. La satisfaction de besoin d'accomplissement de soi ne peut se faire qu'après avoir comblé les autres besoins situés aux niveaux inférieurs de la pyramide.

2.1.2.2 Théorie des besoins de Alderfer : Maslow insistait sur le fait que l'activation des motivations des niveaux supérieurs de sa hiérarchie des besoins ne se produit qu'après la satisfaction des besoins des niveaux inférieurs. Face au manque de soutien empirique suffisant pour la perspective de Maslow sur l'organisation des besoins, Alderfer a proposé de remplacer les cinq niveaux de Maslow par trois, qui sont les suivants : (محمادي, قادري, & معزوزي, 2023)

1. Besoins d'existence : ce sont les besoins satisfaits par des facteurs environnementaux, tels que la nourriture, l'eau et le salaire. Alderfer les rapproche des besoins biologiques et de sécurité de Maslow.

2. Besoins de relations : il concerne le besoin de l'individu d'avoir des relations interpersonnelles avec les autres, comme ses supérieurs, ses collègues, ses subordonnés, sa famille et ses amis. Ce besoin est lié au statut et à la dimension sociale, et nécessite une communication et une interaction avec autrui pour être satisfait. Il correspond aux besoins sociaux et d'estime de Maslow.

3. Besoins de croissance : ce sont les besoins ressentis par l'individu de devenir une personne créative et productive. C'est un désir intrinsèque lié au développement personnel et qui correspond au besoin d'accomplissement de soi de Maslow.

2.1.2.3 Théorie des deux facteurs de Herzberg : Selon Herzberg les individus ont deux types fondamentaux de besoin : le besoin d'éviter la douleur et le besoin de développement psychologique. Le premier est lié à la sécurité et à la santé physique et matérielle, tandis que le second se concentre sur la réalisation de soi. Les aspects du travail qui satisfont les besoins de développement psychologique des employés, lorsqu'ils sont présents et adaptés, engendrent un sentiment et des facteurs de motivation, ainsi, la structure principale de cette théorie repose sur deux catégories de facteurs : les facteurs d'hygiène et les facteurs de motivation : (محمادي, قادري, & معزوزي, 2023)

- Facteurs d'hygiène (ou préventifs) : ce sont les éléments dont la présence adéquate est essentielle pour neutraliser les sentiments de mécontentement et éviter l'insatisfaction. Cependant, ils ne créent pas en eux-mêmes une force motrice ni d'enthousiasme pour la performance. Ils concernent l'environnement de travail, tels

que : les conditions de travail matérielles, la relation avec les supérieurs, la relation avec les subordonnés, la supervision, la valeur et l'importance perçue du travail au sein de l'organisation.

- Facteurs de motivation : ces facteurs représentent les aspects du travail qui lorsqu'ils sont présents les besoins de développement psychologique des employés seront satisfaits. Leur présence appropriée dans le contexte de travail conduit à un sentiment de satisfaction chez les travailleurs. Cependant, leur absence ou leur inadéquation n'entraîne pas nécessairement un sentiment d'insatisfaction. Ces facteurs de motivation peuvent être regroupés en six : l'accomplissement, la reconnaissance, le travail en lui-même, la responsabilité, l'avancement et la possibilité de développement. Tous ces facteurs sont considérés comme internes et ont un impact sur la motivation et le sentiment de satisfaction au travail.

2.1.2.4 Théorie des besoins et de la motivation de McClelland : la théorie de McClelland proposée en 1967 définit les besoins des individus de la manière suivante : (محمادي, قادري, & معزوي, 2023)

- Besoin de pouvoir : les personnes possédées par ce besoin cherchent le contrôle et l'influence sur les autres. Ils sont attirés par les rôles et les tâches qui leur offrent des opportunités d'exercer leur pouvoir.
- Besoin d'accomplissement : ce besoin pousse les individus à chercher des défis et à vouloir exceller. McClelland pensait que ceux qui ont un fort besoin d'accomplissement possèdent les qualités telles que la responsabilité dans la résolution de problèmes, la capacité à prendre des décisions et l'aptitude à se fixer des objectifs.
- Besoin d'affiliation : ce besoin incite les individus à établir et à entretenir des relations amicales au sein de leur environnement de travail. Se sentir connectés et acceptés contribue à leur satisfaction professionnelle. Ces personnes ont tendance à choisir leurs amis en priorité parmi leurs collègues.

2.1.3 Importance de la satisfaction au travail :

De nombreuses études à propos de la satisfaction au travail ont démontré qu'un niveau élevé de satisfaction professionnelle chez les employés est souvent associé à une productivité accrue, à une diminution du taux de rotation du personnel, à une amélioration du moral des

employés et à un sentiment de vie plus épanouissant pour les individus. Il existe aussi d'autres raisons qui soulignent l'importance de la satisfaction au travail : (بوخلوة & قمو , 2016)

- Un niveau élevé de satisfaction professionnelle tend à accroître le niveau d'ambition des employés au sein des différentes organisations.
- Un niveau élevé de satisfaction professionnelle entraîne une diminution du taux d'absentéisme des employés dans les différentes organisations.
- Les employés plus satisfaits de leur travail sont moins susceptibles d'être victimes d'accidents de travail.

2.1.4 Déterminants de la satisfaction au travail :

Selon Spector (1997), les facteurs influençant la satisfaction au travail peuvent être répartis en deux grandes catégories : les facteurs environnementaux et les facteurs personnels. Les premiers englobent la nature du travail, la rémunération, les promotions, les récompenses, les avantages sociaux, la supervision, les relations avec les collègues, les conditions de travail, la sécurité de l'emploi, les opportunités de développement personnel et la communication. Les facteurs personnels, quant à eux, incluent les traits de personnalité, les expériences antérieures et les variables démographiques (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

Conformément aux théories précédemment exposées, l'analyse des antécédents de la satisfaction au travail sera menée en distinguant ces deux grandes catégories dans cette section.

- **Facteurs environnementaux :**

- **Nature de travail :**

Les personnes qui trouvent leur travail significatif sont généralement plus satisfaites, tant sur le plan professionnel que personnel. Lorsqu'un emploi correspond à leurs attentes, elles adoptent une attitude plus positive envers leur activité. Les postes exigeant des compétences avancées et une expertise spécifique procurent un niveau de satisfaction plus élevé aux employés. En revanche, ceux qui exécutent des tâches répétitives et monotones, sans grande diversité, ont tendance à éprouver davantage d'insatisfaction. Plus les employés bénéficient de liberté dans leur environnement de travail, plus leur satisfaction professionnelle augmente. Cette notion englobe la possibilité d'organiser son propre travail, de participer aux décisions liées à l'activité et de choisir les moyens permettant d'atteindre les objectifs.

À l'inverse, lorsque le contrôle perçu sur le travail diminue, la motivation intrinsèque tend également à s'affaiblir. L'utilisation des compétences et aptitudes actuelles pour accomplir des tâches influence positivement la satisfaction au travail. À l'inverse, les tâches répétitives qui ne permettent pas aux employés de mettre en valeur leurs connaissances et compétences engendrent de l'ennui, si l'ennui lié à la monotonie et à la répétitivité augmente, le niveau de satisfaction professionnelle diminue. À l'inverse, lorsque cet ennui diminue, la satisfaction au travail tend à s'améliorer (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ **Rémunération et autres facteurs économiques :**

Les personnes qui travaillent pour subvenir à leurs besoins recherchent un revenu suffisant pour assurer leur subsistance. Ainsi, le salaire représente l'un des critères les plus déterminants dans le choix d'un emploi. Lorsqu'une rémunération adéquate n'est pas assurée pour couvrir leurs besoins fondamentaux ainsi que ceux de leur famille, cela peut entraîner un sentiment de détachement, des absences fréquentes et même une volonté de quitter leur poste pour une autre organisation offrant une meilleure rémunération. Un salaire supérieur au minimum nécessaire pour subvenir aux besoins de base permet de satisfaire des besoins de niveau supérieur, contribuant ainsi à un degré plus élevé de satisfaction. La rémunération d'un travailleur ne se limite pas à son pouvoir d'achat. Le salaire représente également un indicateur de réussite, de reconnaissance et de statut professionnel. Outre le montant du salaire, plusieurs éléments sont liés à cet aspect, notamment la fréquence et l'ampleur des augmentations, l'équité salariale, les politiques de rémunération, la capacité du salaire à répondre aux besoins financiers, ainsi que les perspectives d'évolution salariale à l'avenir. Selon Vroom, la perception de l'équité de la rémunération est plus déterminante que son montant réel. Les individus jugent la justesse de leur salaire au sein d'un cadre moral. Ainsi, si un employé estime être sous-payé par rapport à ses contributions, il ressent un sentiment d'injustice. À l'inverse, s'il pense être rémunéré au-delà de ce qu'il mérite, il peut éprouver de la culpabilité. Certains chercheurs avancent que le salaire relatif constitue un meilleur indicateur de satisfaction professionnelle que le salaire absolu. En effet, les employés savent ce qu'ils devraient percevoir en se comparant aux autres et en fonction de leurs propres efforts et contributions. Les avantages associés à un emploi, tels que la sécurité sociale, les congés maladie, l'indemnisation chômage, les prestations de retraite, les congés payés, l'assurance santé et les jours fériés rémunérés, constituent des éléments économiques complémentaires à la rémunération. Ces bénéfices sont accordés en raison de l'occupation d'un poste, indépendamment des performances individuelles et en complément de ces

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

avantages, les privilèges annexes incluent également la mise à disposition gratuite ou à tarif réduit de services destinés aux clients, des repas, des véhicules de fonction, ainsi que des bénéfices plus modestes tels que des billets pour des événements culturels ou sportifs, des cadeaux de fin d'année, des boissons gratuites pendant les heures de travail, et des rencontres conviviales comme des fêtes ou des pique-niques pour les employés, bien que ces avantages ne soient pas aussi déterminants que le salaire en matière de satisfaction au travail, leur amélioration contribue néanmoins à renforcer la satisfaction globale des employés (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ Récompenses :

Les récompenses contingentes sont généralement classées en plusieurs catégories dans la littérature pertinente. Les récompenses extrinsèques qui proviennent d'une source externe (principalement la direction), incluent des avantages tels que l'argent, les promotions et les bénéfices. À l'inverse, les récompenses intrinsèques sont celles que l'individu retire de son travail lui-même, comme la fierté du travail accompli, le sentiment d'accomplissement ou l'appartenance à une équipe. L'enrichissement du travail, en rendant les tâches plus significatives, peut également être considéré comme une récompense intrinsèque. Toutes les récompenses ne sont pas nécessairement financières. Les récompenses non financières peuvent être aussi simples qu'un sourire, une tape sur l'épaule ou une augmentation des responsabilités professionnelles. Les travailleurs ressentent un besoin d'être appréciés verbalement pour leurs performances, ce qui leur permet de se sentir reconnus par leurs supérieurs. Parmi les indicateurs de reconnaissance, on retrouve les éloges, les primes d'encouragement ou encore les lettres d'appréciation (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ Promotion :

La promotion ne se limite pas à une augmentation de salaire ; elle implique également un poste plus important, davantage de responsabilités, un statut social supérieur et une estime accrue. C'est pourquoi les employés cherchent à évoluer dans leur carrière. L'essentiel est que les opportunités de promotion correspondent aux besoins et attentes des travailleurs, tout en étant justes et équitables. Les opportunités de promotion peuvent prendre différentes formes. Les promotions basées sur l'ancienneté n'apportent pas autant de satisfaction que celles fondées sur la performance. Cela peut être attribué à un fort locus de contrôle interne. La perception des opportunités de promotion joue un rôle crucial dans la satisfaction professionnelle. Lorsque les employés estiment que les perspectives d'évolution sont

insuffisantes, ils développent des attitudes négatives envers leur travail (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ **Supervision :**

Les pensées et les sentiments des employés envers leur supérieur hiérarchique sont essentiels pour les employeurs, car l'engagement entre un employé et son organisation repose principalement sur l'attachement à son supérieur immédiat, qui représente l'entreprise. Ainsi, lorsque les supérieurs sont perçus comme des personnes bienveillantes, aidantes et compréhensives par leurs subordonnés, ces derniers développent une perception positive de l'organisation. À l'inverse, si les supérieurs ne possèdent pas ces qualités, les employés auront une vision négative de l'entreprise. Certains chercheurs ont également affirmé que la satisfaction au travail est liée aux comportements des superviseurs au sein des organisations. Le fait de traiter un employé comme une personne importante est l'un des comportements de supervision qui a été prouvé comme étant associé à la satisfaction professionnelle. La qualité de la communication, la franchise, la cohérence et l'encouragement sont quelques-unes des variables managériales influençant la satisfaction au travail. Une approche de supervision qui valorise les opinions et suggestions des employés et qui les incite à donner le meilleur d'eux-mêmes contribue à accroître leur satisfaction professionnelle (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ **Collègues de travail :**

Les interactions entre collègues jouent un rôle essentiel dans la satisfaction au travail. De nombreux employés comblent leurs besoins de socialisation sur leur lieu de travail. Selon Locke, bien qu'il ne soit pas absolument nécessaire de nouer rapidement des amitiés, les employés préfèrent travailler avec des personnes amicales, bienveillantes, coopératives et partageant les mêmes valeurs et attentes. Bien que certaines personnes n'apprécient pas leur travail, le fait de passer du temps avec leurs collègues peut leur apporter du bien-être au travail. À l'inverse, si les employés rencontrent des difficultés à s'entendre avec leurs collègues, cela peut avoir un impact négatif sur leur satisfaction professionnelle. Travailler seul peut engendrer un sentiment de rejet envers le travail en raison de la solitude sociale, ce qui peut conduire à une insatisfaction professionnelle. De plus, participer à diverses activités sociales avec ses collègues en dehors des heures de travail permet d'éviter la monotonie de la vie professionnelle (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ Conditions de travail et d'exploitation :

L'environnement de travail se définit comme l'ensemble des conditions physiques et sociales dans lesquelles un individu doit évoluer. La satisfaction liée à l'environnement physique de travail correspond au degré auquel les employés se sentent satisfaits ou épanouis dans les conditions de leur espace de travail. Les individus aspirent à travailler dans un environnement confortable et sécurisé. Une température adéquate, un éclairage approprié, et un niveau sonore modéré permettent aux employés d'éviter l'inconfort. Toute forme de bruit peut engendrer du stress, en particulier lorsqu'il s'agit de se concentrer sur une tâche. Par conséquent, les distractions sonores imprévues, comme les sonneries de téléphone ou les conversations alentour, peuvent perturber les travailleurs. De plus, la perception de l'entassement est associée à une diminution du niveau de satisfaction professionnelle. De même, certaines études ont révélé que la proximité excessive avec les collègues peut réduire l'autonomie et la satisfaction des employés. L'intimité architecturale joue un rôle positif dans la satisfaction au travail : plus un espace de travail est clos et moins les employés sont soumis au regard constant des autres, moins ils ressentent de tension. Par ailleurs, la possibilité de personnaliser son espace de travail renforce le sentiment de contrôle sur l'environnement et améliore la satisfaction liée aux conditions physiques de travail. En général, les employés préfèrent évoluer dans un cadre propre, moderne et bien équipé. Ces dernières années, de nombreuses organisations ont pris conscience de l'importance de la flexibilité pour gérer efficacement une main-d'œuvre diversifiée. Des dispositifs tels que le congé parental non rémunéré et les services de garde d'enfants ont été mis en place pour permettre aux salariés d'adapter leurs horaires en fonction de leurs besoins. En outre, la proximité entre le domicile et le lieu de travail constitue un facteur clé, notamment pour ceux qui vivent dans de grandes villes. En effet, le temps passé sur la route influence directement le bien-être psychologique et physique des employés, et peut ainsi impacter leur performance et leur niveau de satisfaction au travail. Dans ce contexte, les effets du travail en bureaux ouverts sur la satisfaction liée à l'environnement de travail ont été étudiés. Il a été constaté qu'un an après le passage d'un bureau fermé conventionnel à un bureau ouvert, le manque de confidentialité représentait l'une des principales préoccupations des employés. De plus, des baisses significatives ont été observées en ce qui concerne l'identité et l'importance des tâches, les opportunités de créer des liens amicaux, les retours des superviseurs, ainsi que la satisfaction liée au travail et aux relations sociales. En revanche, il a été démontré que la facilité de communication s'est considérablement améliorée après le passage d'un bureau fermé à un

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

bureau ouvert. De plus, les conditions opérationnelles, telles que les procédures, jouent un rôle crucial dans le bien-être des employés. Lorsque ces règles compliquent l'exécution des tâches, elles peuvent nuire à la satisfaction professionnelle. À l'inverse, les employés sont davantage satisfaits lorsqu'ils évoluent dans un environnement où les processus permettent d'accomplir les tâches de manière efficace et fluide (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ Communication :

Les interactions en face-à-face et la communication au sein du lieu de travail sont essentielles pour les organisations, car elles influencent directement la productivité, la satisfaction professionnelle et l'engagement organisationnel. Il a été démontré que la satisfaction en matière de communication est liée à la quantité d'informations mises à disposition aux employés. Une communication efficace leur permet de mieux comprendre leurs tâches, ce qui peut renforcer leur satisfaction à cet égard. Garantir cette qualité de communication au sein d'une organisation permet aux employés de collaborer de manière coordonnée avec leurs collègues. À l'inverse, un manque de communication constitue l'une des principales sources d'insatisfaction, car il engendre des malentendus et des complications dans l'exécution des tâches (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ Opportunités de développement personnel :

Les travailleurs qui ont la possibilité de développer leurs compétences, d'améliorer leurs aptitudes et leurs connaissances, et d'apprendre de nouvelles choses, notamment celles qui les intéressent, ressentent un sentiment de croissance personnelle. Cela leur permet de satisfaire leur besoin d'accomplissement personnel, ce qui, à son tour, favorise leur satisfaction professionnelle (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ Charge de travail :

Le stress lié au travail découle d'un déséquilibre entre les exigences du travail et les capacités individuelles. Il est influencé par l'évaluation que la personne fait de son travail et de sa capacité à surmonter les défis qui génèrent du stress. Pour décrire cette situation, on utilise le terme « charge de travail ». Une charge de travail excessive est significativement et négativement associée à toutes les dimensions de la satisfaction professionnelle. L'étude de Keser en 2006 sur un centre d'appels a mis en évidence une relation négative significative entre la charge de travail et la satisfaction au travail. Il a également été discuté que réduire

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

la fatigue pourrait améliorer la satisfaction au travail grâce à des stratégies innovantes et motivantes (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

- **Facteurs personnels :**

- **Age :**

Des résultats contradictoires ont été obtenus dans les études explorant la relation entre l'âge et la satisfaction professionnelle. Tandis que certaines suggèrent qu'il n'existe aucun lien, d'autres mettent en évidence des corrélations significatives. Le point de vue dominant suggère que la satisfaction au travail augmente avec l'âge. Certains chercheurs avancent que cette relation suit une courbe en U : (Gublin , Murat , & Canan , 2014)

- Début de la vie professionnelle : Les jeunes employés ressentent une forte satisfaction initiale, portée par l'enthousiasme lié à leur entrée sur le marché du travail.
- Quelques années plus tard : La satisfaction diminue, car ils prennent conscience des opportunités offertes par des postes plus intéressants et stimulants. Leurs attentes en matière de promotion sont élevées et ils recherchent des défis plus significatifs.
- Progression dans la carrière : La satisfaction prend une place centrale, car l'évolution professionnelle devient un facteur déterminant.
- Travailleurs d'âge moyen : Ils développent une attitude plus positive envers leur emploi, s'adaptent aux exigences et acquièrent de l'expérience, ce qui renforce leur stabilité professionnelle. Les routines bien établies et la réduction des possibilités de changement de poste jouent également un rôle.
- Travailleurs plus âgés : Ils affichent généralement un niveau de satisfaction plus élevé que les jeunes, leurs attentes devenant plus réalistes avec le temps. Leur expérience leur permet de mieux comprendre leurs propres compétences et de s'ajuster aux exigences du marché du travail.

- **Sexe et état matrimonial :**

Certaines études suggèrent que les femmes sont plus satisfaites que les hommes, tandis que d'autres affirment l'inverse. En raison des rôles sociaux différents attribués aux hommes et aux femmes, leurs attentes professionnelles varient également. Les femmes accordent plus d'importance aux conditions de travail et aux relations sociales, tandis que d'autres facteurs

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

comme la rémunération et les opportunités de promotion sont plus déterminants pour les hommes. Par ailleurs, les femmes peuvent ressentir une plus grande satisfaction sociale dans un emploi nécessitant peu de compétences et offrant des perspectives de promotion limitées, ce qui peut leur donner une perception de satisfaction professionnelle plus élevée que celle des hommes. Les attentes des femmes sont généralement moins élevées que celles des hommes, ce qui peut expliquer qu'elles soient moins satisfaites. Elles anticipent moins d'opportunités de promotion et une rémunération plus basse, même pour des postes équivalents. Par ailleurs, elles peuvent percevoir des récompenses moindres comme étant plus justes que ne le feraient les hommes. Ces éléments pourraient expliquer pourquoi certaines études montrent que les femmes affichent une satisfaction professionnelle équivalente malgré des conditions de travail inégales, bien que cette question reste encore sujette à débat (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ Niveau d'éducation et intelligence :

Les recherches antérieures ont montré que l'éducation peut avoir un impact négatif direct sur la satisfaction professionnelle. Les jeunes travailleurs hautement qualifiés peuvent ressentir de l'ennui et de l'insatisfaction lorsqu'ils doivent effectuer des tâches répétitives. La relation entre le niveau d'éducation et la satisfaction au travail a été étudiée en fonction de l'adéquation entre la formation des employés et les exigences de leur poste. Dans ce contexte, un niveau d'éducation trop élevé par rapport aux besoins du poste peut entraîner de la frustration et une diminution de la satisfaction. De la même manière, il a été observé que lorsque des personnes dotées d'un niveau d'intelligence élevé occupent des emplois nécessitant un faible niveau de réflexion, ou inversement, cela entraîne une insatisfaction professionnelle (Gublin , Murat , & Canan , 2014)

➤ Personnalité :

À partir du milieu des années 1980, l'impact de la personnalité sur la satisfaction professionnelle a gagné en importance. Des études ont apporté des preuves solides démontrant que la personnalité constitue un facteur déterminant de la satisfaction au travail. Une étude longitudinale a révélé que la satisfaction professionnelle demeure remarquablement stable lorsqu'elle est évaluée à plusieurs reprises au fil du temps. Cette observation a conduit les chercheurs à supposer que la satisfaction au travail dépend en partie de la personnalité de l'employé, et pas seulement des caractéristiques du poste. Dans la littérature, cette idée est connue sous le nom d'Approche Dispositionnelle. L'intérêt actuel

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

pour ce sujet a été stimulé par les travaux de Staw et Ross, qui ont examiné la satisfaction au travail de personnes ayant changé d'organisation ou de type d'emploi. Leurs résultats ont montré que la satisfaction restait stable, même après un changement de poste : les travailleurs qui appréciaient un emploi étaient susceptibles d'en apprécier un autre. D'après les travaux de Staw et Ross, la recherche sur la composante dispositionnelle de la satisfaction au travail a suivi deux orientations : La première vise à identifier les traits de personnalité spécifiques qui influencent la satisfaction professionnelle, la seconde cherche à démontrer une tendance innée à exprimer la satisfaction ou l'insatisfaction au travail. La littérature existante s'est intéressée à deux traits de personnalité : l'Affectivité Positive (PA) et l'Affectivité Négative (NA). Ces traits influencent les tendances affectives générales des individus. Les personnes ayant une forte PA ont tendance à être heureuses, sociables et à adopter une humeur positive. À l'inverse, celles ayant une forte NA sont plus sujettes à la détresse et la tristesse, se focalisant davantage sur les aspects négatifs des situations. Une étude en laboratoire a été menée, où des individus présentant des niveaux élevés ou faibles de NA ont été invités à travailler sur des tâches intéressantes ou ennuyantes. Les résultats ont montré que leur satisfaction était influencée par leur degré d'Affectivité Négative, mais pas par la nature de la tâche. Il a été suggéré que PA et NA influencent l'état émotionnel au travail, ce qui peut avoir un impact sur la satisfaction professionnelle. Des preuves suggérant une influence génétique sur la stabilité de la satisfaction au travail proviennent d'une étude menée par Arvey et des chercheurs qui ont interrogé 34 paires de jumeaux monozygotes ayant grandi séparément dès leur jeune âge et ont constaté une corrélation entre leurs niveaux de satisfaction professionnelle. L'étude a estimé qu'environ 30 % de la variation de la satisfaction au travail pouvait être attribuée à des facteurs génétiques. En d'autres termes, si un jumeau était satisfait de son emploi, il y avait de fortes chances que son frère ou sa sœur le soit également. Ces différentes études montrent la grande influence des traits de personnalité sur la satisfaction des employés dans leur vie professionnelles, et comment la satisfaction peut être liée directement à des facteurs qui sortent de l'environnement professionnel vers un aspect personnel intrinsèque de l'individu (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

2.1.5 Relations de la satisfaction au travail avec d'autres concepts :

- **Motivation :**

Le mot « motivation » provient du latin « movere », qui signifie « bouger ». La motivation peut être définie comme l'ensemble des forces qui provoquent l'activation, l'orientation et la persistance d'un effort volontaire dirigé vers un objectif. La théorie de la motivation porte sur les processus expliquant l'activation du comportement humain. Selon Atasoy en 2004, la relation entre motivation et satisfaction professionnelle ressemble à l'énigme de l'œuf et de la poule. Elle affirme que « la satisfaction au travail est un élément central de la motivation ». Un employé ne peut pas être motivé sans être satisfait de son travail, car seule une personne satisfaite est prédisposée à se motiver. De la même manière, si un employé ressent de la satisfaction professionnelle, cela signifie qu'il est également motivé dans son travail. Autrement dit, la motivation peut générer de la satisfaction professionnelle. Ainsi, les théories de la motivation peuvent également être considérées comme des théories de la satisfaction au travail (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

- **Leadership éthique :**

Dans la littérature, le leadership éthique est généralement associé à des résultats professionnels positifs. Les recherches confirment que l'éthique est liée à la satisfaction au travail. De plus, le leadership éthique est étroitement lié à la satisfaction des employés vis-à-vis de leurs managers. Il est avancé que les subordonnés ont tendance à exprimer un degré plus élevé de satisfaction lorsqu'ils travaillent sous la direction d'un leader éthique qui sanctionne les comportements inappropriés, traite ses employés avec équité et bienveillance, et adopte un style de leadership transformationnel. Par ailleurs, si les facteurs éthiques influençant la satisfaction au travail peuvent être identifiés, alors le leader pourrait optimiser l'impact du climat éthique de l'organisation afin d'améliorer la satisfaction professionnelle tout en préservant un environnement éthique. Une étude menée par Mustafa et Lines en 2014 souligne que les caractéristiques et pratiques du leader jouent un rôle essentiel dans l'amélioration de la satisfaction des employés et dans le développement d'un sentiment positif envers leur travail. Ainsi, les travailleurs ont tendance à produire des résultats favorables dans leur environnement professionnel lorsque leurs dirigeants font preuve d'attention individualisée et adoptent une approche non autoritaire (ATTAR, ÇAĞLIYAN, & AJDAROVSK, 2017).

- **Rendement au travail :**

Les leaders éthiques encouragent leurs employés à participer aux décisions grâce à une communication bilatérale. En conséquence, les employés se sentent valorisés au sein de l'organisation, ce qui renforce leur satisfaction au travail et les incite à fournir des efforts supplémentaires pour améliorer leur performance professionnelle. De plus, plusieurs auteurs ont mis en évidence une association positive entre la satisfaction professionnelle et la performance au travail. Les managers peuvent stimuler la performance des employés en adoptant des stratégies de gestion visant à renforcer leur satisfaction professionnelle. Un employé hautement satisfait est généralement plus investi et cherche à exécuter ses tâches de manière plus efficace et efficiente, ce qui contribue à accroître la productivité globale. Chen, Zhao, Liu et Dash Wu ont ainsi démontré que la satisfaction professionnelle influence positivement la performance des employés (Imran , Masood , & Bashir , 2018).

- **Intentions de turnover :**

La satisfaction professionnelle est depuis longtemps reconnue comme un facteur clé pour expliquer l'intention de quitter un emploi. Les employés ayant un haut niveau de satisfaction sont plus enclins à rester au sein de leur organisation. En revanche, ceux qui sont insatisfaits manifestent une intention comportementale de départ, cherchant à trouver un emploi de remplacement. La relation entre satisfaction au travail et intention de départ a été largement étudiée dans la recherche en gestion. Les résultats montrent généralement que la satisfaction professionnelle réduit l'intention de quitter son emploi. Dans une méta-analyse de 39 études, Muchinsky et Tuttle ont démontré que la satisfaction au travail a un effet négatif sur l'intention de départ des employés. De même, Tett et Meyer, à travers une méta-analyse, ont confirmé que la satisfaction professionnelle est inversement liée à l'intention de quitter son emploi (Imran , Masood , & Bashir , 2018).

- **Charge de travail :**

En 2012, Lea et al ont étudié l'impact de la charge de travail sur la satisfaction professionnelle et le stress des pharmaciens communautaires, à travers une revue approfondie de la littérature. Ils ont examiné et évalué les recherches existantes sur cette problématique, en mettant l'accent sur la charge de travail des pharmaciens et son influence sur leur niveau de stress et leur satisfaction au travail. L'étude a été menée au Royaume-Uni. Les chercheurs ont utilisé des bases de données électroniques couvrant la période de 1995 à 2011, et ont également effectué des recherches manuelles pour les documents non

disponibles en ligne. Après une analyse des résultats et des méthodologies de recherche sur l'impact de la charge de travail sur la satisfaction et le stress des pharmaciens, ils ont constaté que les niveaux de charge de travail augmentaient, et qu'il existait une relation entre l'augmentation de la charge de travail et la diminution de la satisfaction professionnelle (Inegbedion, Inegbedion, Adeshola , & Harry, 2020).

2.1.6 Effets potentiels sur la satisfaction au travail :

Un haut niveau de satisfaction professionnelle entraîne plusieurs effets positifs. Les recherches montrent que les employés très satisfaits ont tendance à bénéficier d'une meilleure santé mentale et physique, à apprendre plus rapidement les tâches liées à leur travail, à subir moins d'accidents sur leur lieu de travail et à formuler moins de plaintes, ils sont aussi enclins à adopter des comportements prosociaux au sein de leur organisation, tels que l'entraide et la coopération. Cet effet est connu sous le nom de Comportement de Citoyenneté Organisationnelle. Autrement dit, les personnes heureuses dans leur travail sont souvent prêtes à aller au-delà des attentes et à fournir des efforts supplémentaires qui bénéficient à l'organisation. Spector en 1997 utilise délibérément le terme « potentiel » dans son ouvrage, car bien que de nombreux effets supposés de la satisfaction au travail aient été corrélés avec celle-ci, il n'a pas été établi que ces relations sont véritablement causales. L'expression « effets potentiels » est également privilégiée dans le titre de cette section, car la direction de causalité entre la satisfaction professionnelle et chaque variable reste incertaine (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ Autonomie :

Selon Stamps et Piedmonte en 1986, l'autonomie se définit comme le niveau d'indépendance, d'initiative et de liberté dont un employé dispose ou doit faire preuve dans ses activités professionnelles quotidiennes. L'autonomie est systématiquement associée à la satisfaction des employés comme étant un facteur positif. De nombreuses recherches ont également mis en évidence que l'autonomie est un élément essentiel du développement professionnel et qu'elle favorise la satisfaction au travail (Myung & MI Young, 2012).

➤ Santé physique et bien-être psychologique :

Les chercheurs ont mis en évidence des corrélations significatives entre la satisfaction professionnelle et certains symptômes physiques, tels que les maux de tête et les troubles digestifs. L'insatisfaction au travail a également été associée à l'anxiété. Passer plusieurs

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

années dans un environnement professionnel insatisfaisant peut avoir des effets négatifs sur la santé physique et psychologique (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ **Expérience :**

Les chercheurs ont identifié deux dimensions principales de l'expérience professionnelle qui peuvent influencer positivement la satisfaction au travail : la première dimension est l'utilité de l'expérience passée pour le poste actuel, tandis que la deuxième est les bénéfices perçus du travail actuel pour l'emploi futur. Bien que la plupart des recherches antérieures se soient concentrées sur une approche dichotomique de l'expérience professionnelle, des études plus récentes ont montré que pouvoir établir un lien entre l'expérience passée et le travail actuel renforce la confiance en soi, ce qui contribue à améliorer la satisfaction professionnelle. Par exemple, lorsqu'un employé peut utiliser les compétences acquises lors d'un emploi précédent, cela renforce sa confiance et améliore sa perception de sa performance, ce qui, à son tour, augmente sa satisfaction au travail. Selon Drafke et Kossen en 2002, de nombreuses personnes ressentent une satisfaction lorsqu'elles estiment que leurs perspectives professionnelles futures sont favorables. Cela suggère que l'attitude des employés à l'égard de leur emploi actuel, combinée à leurs opportunités futures, influence leur satisfaction professionnelle (Myung & MI Young, 2012).

➤ **Épuisement professionnel :**

Le burnout est un état émotionnel de détresse ressenti dans le cadre professionnel, et il constitue une réaction affective au travail. Selon Tzeng en 2002, le burnout semble être provoqué par des conditions de travail stressantes, des efforts excessifs et une insatisfaction professionnelle. Le burnout présente une corrélation significative avec la satisfaction au travail. Les employés insatisfaits sont plus enclins à se plaindre de niveaux élevés de burnout. De plus, le burnout est également associé à plusieurs autres variables, telles que la satisfaction de vie, le taux de rotation du personnel et divers symptômes de santé, qui sont eux-mêmes liés à la satisfaction professionnelle (Gublin , Murat , & Canan , 2014).

➤ **Formation professionnelle :**

Selon Rowden et Conine en 2003, une grande partie du sentiment de satisfaction au travail provient des opportunités d'apprentissage en entreprise. Par ailleurs, Lowry, Simon et Kimberley en 2002 ont conclu que les employés ayant bénéficié d'une formation obtenaient des scores significativement plus élevés en matière de satisfaction professionnelle que ceux

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

qui n'en avaient pas reçu. De manière générale, les efforts déployés par une organisation en matière de formation ont des répercussions importantes tant sur les employés que sur l'organisation elle-même en matière de satisfaction au travail. Les recherches antérieures ont également examiné les effets de l'investissement perçu dans le développement des employés (PIED) sur la satisfaction au travail. En utilisant un échantillon de 405 infirmiers aux États-Unis et à Singapour, les résultats ont permis d'évaluer la généralisabilité de l'effet du PIED sur l'attitude et le comportement professionnels dans les milieux de travail orientaux et occidentaux. Selon Cotton et Tuttle en 1986, la satisfaction au travail représente une réponse affective d'un individu à certains aspects spécifiques de son emploi. Ils ont avancé que le PIED peut augmenter la satisfaction professionnelle pour plusieurs raisons : (Myung & MI Young, 2012)

- Les employés peuvent percevoir les programmes de développement proposés par l'organisation comme une manifestation de son engagement envers leur croissance à long terme.
- Le PIED offre aux employés un plus grand contrôle sur leur carrière, en leur permettant de mettre à jour leurs compétences et d'en acquérir de nouvelles, ce qui renforce leur employabilité et augmente leur satisfaction.
- La disponibilité des programmes de développement améliore la perception des employés vis-à-vis de leur employeur et renforce leur sentiment positif à son égard, ce qui peut impacter leur satisfaction au travail.

Parmi les études internationales ayant utilisé le concept de PIED, Scarpello et Campbell en 1983 ont observé que l'investissement dans le développement des employés au sein de deux entreprises multinationales avait un effet positif sur la satisfaction professionnelle globale, en raison de l'action symbolique de l'employeur mettant en place des politiques favorisant le développement des compétences. Dans une étude menée par Naumann en 1993 sur les employés expatriés, une relation significative et positive a été établie entre la formation des expatriés et leur satisfaction au travail. Une autre étude en Norvège a révélé que l'investissement dans la formation des employés était positivement associé à une augmentation de la satisfaction professionnelle. Le PIED peut donc favoriser la satisfaction au travail, car il génère des sentiments positifs liés au fait de travailler pour une organisation qui se soucie visiblement de l'employabilité de ses employés. Les résultats suggèrent que, que ce soit à Singapour ou aux États-Unis, le PIED est associé à des niveaux plus élevés de

satisfaction professionnelle. Un point clé soulevé par cette étude est que les perceptions et les activités d'investissement réelles ont toutes un impact sur la satisfaction au travail. Cela signifie que les employés qui ont l'opportunité de développer leurs compétences sont plus susceptibles de renforcer leur confiance en eux et d'améliorer leur satisfaction professionnelle, grâce à un meilleur contrôle sur leur employabilité (Myung & MI Young, 2012).

➤ Engagement organisationnel :

Il existe des preuves solides concernant l'impact de l'engagement organisationnel sur la satisfaction au travail. D'ailleurs, Bateman et Strasser en 1984 ont affirmé que les raisons d'étudier l'engagement organisationnel sont directement liées à la satisfaction professionnelle. Au fil des années, de plus en plus d'études ont testé l'effet relatif des différentes composantes de l'engagement organisationnel sur la satisfaction au travail. Selon Mowday et al en 1979, l'engagement organisationnel est une structure multidimensionnelle qui reflète le degré d'identification et d'implication d'un individu dans son organisation. Parmi les différentes composantes de l'engagement organisationnel, l'engagement affectif est celui qui présente le lien le plus fort avec la satisfaction au travail. L'engagement affectif renvoie au sentiment de loyauté d'un employé envers son organisation, car il adhère à ses principes et croit en sa mission. De plus, Hawkins en 1998 a soutenu que l'engagement affectif peut renforcer la satisfaction professionnelle, car les employés qui partagent les objectifs et les valeurs de leur organisation se sentent respectés, traités équitablement et bénéficient d'un soutien organisationnel, à l'inverse une satisfaction de haut niveau est toujours synonyme d'un grand engagement de la part de l'individu (Myung & MI Young, 2012).

2.2 Généralités sur l'intelligence artificielle :

2.2.1 Histoire de l'intelligence artificielle :

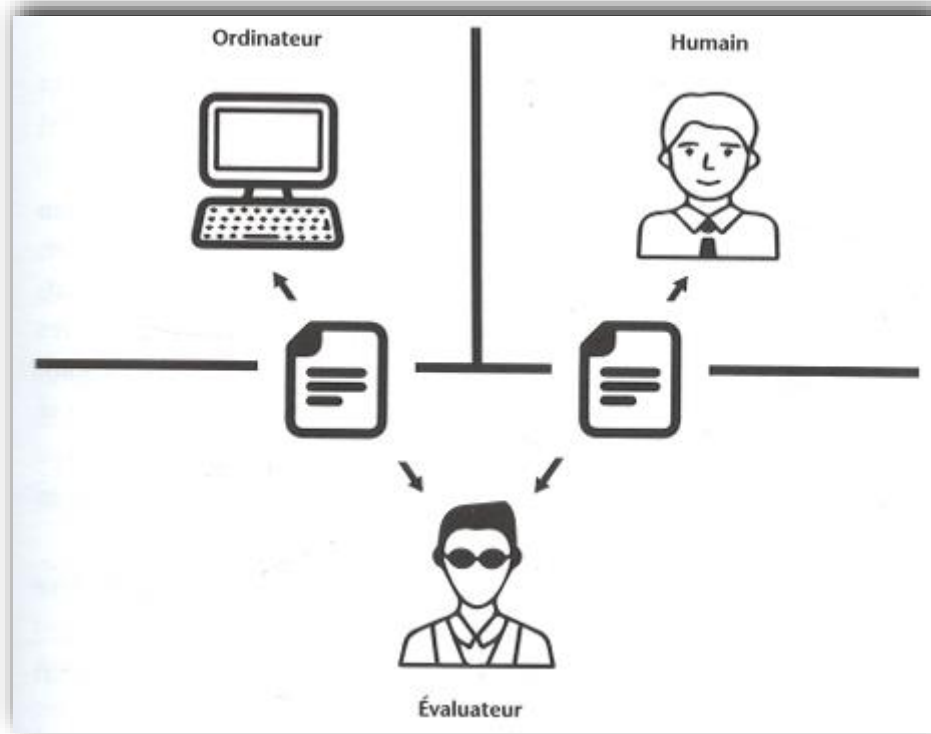
L'intelligence artificielle (IA) est sur le point de transformer profondément le monde de l'entreprise, en particulier les directions des ressources humaines (DRH), en impactant les tâches, l'organisation du travail, les responsabilités et les compétences. Avant d'analyser cette révolution, d'en saisir les conséquences et de suggérer des stratégies de préparation, il est pertinent de retracer l'histoire de l'IA, ses orientations initiales et ses perspectives d'avenir. En six décennies, l'IA a connu des périodes fastes et difficiles, d'avancées

remarquables, de nombreux succès, mais aussi des échecs et des moments d'incertitude. Si les récents progrès de l'IA ont été largement couverts par les médias, son développement n'a pas été linéaire. Il a plutôt progressé par cycles d'enthousiasme et de désillusion, marqués par des hésitations et des remises en question constantes. Aujourd'hui, l'IA est un sujet tendance et médiatisé, probablement en raison des interprétations variées et des controverses qu'elle suscite, souvent liées aux avancées dans l'apprentissage automatique. Actuellement, de grandes entreprises telles que Google, Facebook, IBM, Microsoft, ainsi que des constructeurs automobiles comme Toyota, Volvo ou Renault, s'investissent massivement dans la recherche en IA et prévoient d'accroître encore leurs investissements futurs. Ces entreprises recrutent activement des experts en IA pour diriger leurs laboratoires de recherche (Blons, 2019).

▪ **1950 : les balbutiements de la machine intelligente**

Dans les années 1950, alors que l'idée de machines intelligentes commençait à émerger, le brillant chercheur britannique Alan Turing, connu pour son rôle crucial dans le décodage d'Enigma pendant la Seconde Guerre mondiale, s'est attaqué à la question de savoir si les ordinateurs pourraient un jour penser. En 1950 il a publié un article marquant intitulé « Computing Machinery and Intelligence » dans la revue *Mind*, où il posait directement la question : « Les machines peuvent-elles penser ? ». Pour explorer cette idée, Turing a imaginé une expérience, qu'il a appelé le « jeu de l'imitation ». Ce test consistait à mettre en relation un ordinateur et un être humain avec un autre humain, ce dernier ignorant s'il communiquait avec la machine ou une personne. L'objectif du test de Turing était de définir un critère d'intelligence pour les machines : si, au cours d'une conversation spontanée et en temps réel, un être humain ne pouvait plus distinguer si son interlocuteur était une machine ou un autre humain, alors on pourrait considérer que les ordinateurs ont atteint un certain niveau d'intelligence. Cette proposition représentait la première tentative de créer une norme pour évaluer l'intelligence artificielle (Blons, 2019).

Figure 1 : le test de Turing



Source : (Blons, 2019)

- **1956 : l'IA acquiert le statut de science**

En 1956, l'intelligence artificielle (IA) émerge comme une véritable discipline scientifique. L'été de 1956 marque un tournant décisif avec le colloque de Dartmouth. Initié par le mathématicien John McCarthy, cette réunion d'une vingtaine de chercheurs a profondément influencé le développement de l'IA. C'est lors de ce séminaire que le terme intelligence artificielle voit le jour. L'approche initiale visait à décrypter l'intelligence humaine à travers le prisme des machines. L'objectif était d'analyser les fonctions cognitives humaines pour les intégrer dans des programmes informatiques capables de les reproduire. Jean-Gabriel Ganascia explique que cette conférence a non seulement créée une nouvelle discipline, mais a aussi tracé des pistes de recherches cruciales telles que les réseaux de neurones, l'apprentissage automatique et l'étude de la créativité. (Blons, 2019).

- **1957 : le perceptron, première machine apprenante**

L'année 1957 voit la naissance du perceptron à l'université Cornell, une invention de Frank Rosenblatt. Cette invention marque la première tentative technologique de reproduire le fonctionnement des neurones biologiques. Il s'agit d'une ébauche des réseaux neuronaux,

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

des systèmes de neurones artificiels qui s'inspirent du réseau neuronal du cerveau humain, permettant ainsi à la machine d'effectuer des apprentissages plus complexes et approfondis. Francois Blavo souligne que le perceptron de Rosenblatt constitue un premier modèle logique illustrant les mécanismes d'apprentissage. (Blons, 2019).

- **1974-1980 : la première hibernation de l'IA et la relance de 1980 grâce aux systèmes experts**

Entre 1974 et 1980, l'IA traverse une première période de stagnation, Le manque de clarté dans l'approche des chercheurs face aux défis rencontrés a des conséquences négatives, entraînant des critiques et une réduction significative des financements. L'optimisme débordant des chercheurs avait créé des attentes irréalistes. Lorsque les résultats escomptés ne se sont pas concrétisés, les investisseurs ont retiré leur soutien financier dans le domaine de l'intelligence artificielle. L'intérêt pour l'IA renaît dans les années 1980 avec l'avènement des systèmes experts. Ces ordinateurs, conçus pour imiter le raisonnement d'un spécialiste dans un domaine précis, offrent aux entreprises des outils d'aide dans les décisions, répondant à un besoin réel. Ce nouvel enthousiasme attire l'attention des investisseurs privés, qui vont injecter des fonds dans le domaine de l'intelligence artificielle (Blons, 2019).

- **1987-1993 : Le deuxième hiver de l'IA**

Les limitations matérielles de cette époque ont freiné l'IA, et les premières applications industrielles des systèmes experts ont déçu (Blons, 2019).

- **1997-2011 : expériences de confrontation entre champions humains et ordinateurs**

Des confrontations homme-machine victorieuses dans des jeux complexes telles que l'échecs en 1997 et Jeopardy ! en 2011 illustrent les progrès de l'apprentissage profond de la machine (Blons, 2019).

- **2012 : grâce à l'IA et au << machine learning >> les GAFAs valorisent leurs énormes bases de données**

L'essor de la puissance informatique et des techniques d'apprentissage machine, notamment l'apprentissage profond inspiré du cerveau humain, a permis l'exploitation du Big Data. Cette avancée a marqué une renaissance de l'intelligence artificielle, transformant des domaines variés tels que la reconnaissance vocale, compréhension du langage naturel et le

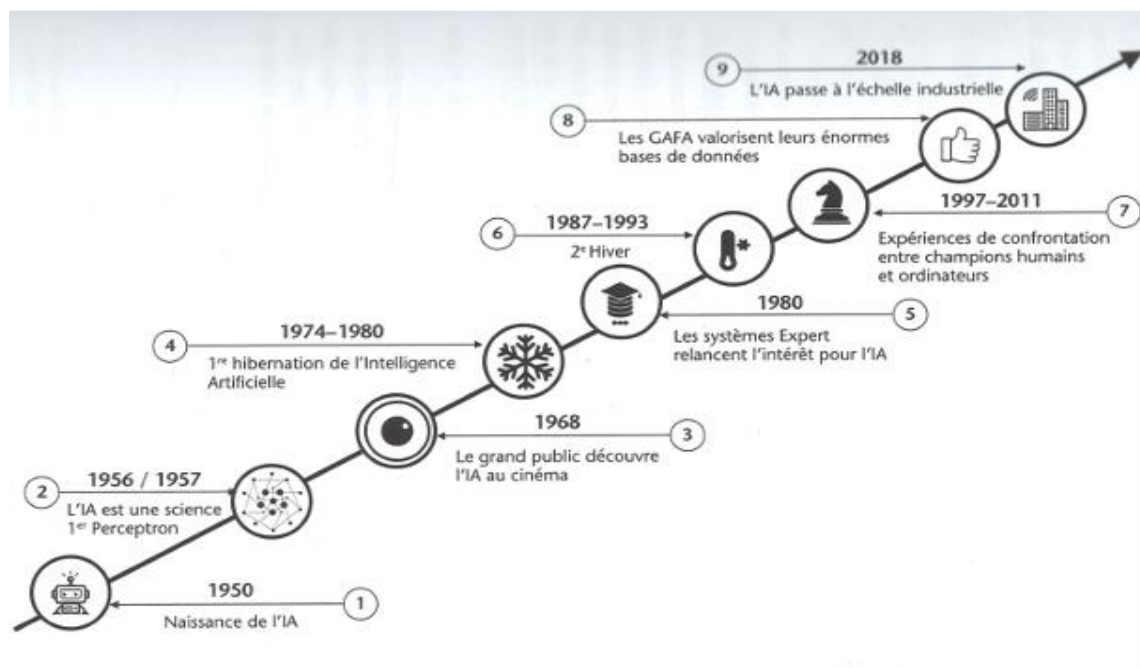
CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

pilotage automatique de voiture, avec ces nouvelles progressions divers secteurs sont impactés tels que le secteur de commerce, de l'industrie, de finance et de la robotique (Blons, 2019).

- **2017-2018 : l'IA passe à l'échelle industrielle**

Avec l'existence des assistants virtuels sur les smartphones tels que Siri, Assistant, Cortana et Alexa, ces assistants s'étendent désormais à divers autres objets du quotidien : ordinateurs, montres, réfrigérateurs, etc. Alexa peut ainsi contrôler le chauffage, lancer de la musique, commander une pizza, ainsi que Siri l'autre permet de réserver un restaurant ou de publier sur Facebook. L'habitude s'installe chez les utilisateurs, qui interagissent plus naturellement avec ces robots. Ces assistants quittent même nos maisons pour trouver place aux secteurs sensibles de la santé et de l'automobile (Blons, 2019).

Figure 2 : les grandes dates de l'évolution de l'Intelligence Artificielle



Source : (Blons, 2019)

2.2.2 Définition de l'intelligence artificielle :

L'intelligence artificielle a connu des hivers et des printemps, cela rend l'intention de la définir pas facile à l'atteindre. Cependant plusieurs ouvrages ont pris la responsabilité de nous produire diverses définitions possibles. On cite parmi ces travaux :

Le terme intelligence artificielle a été inventé par John McCarthy, souvent abrégé par le sigle « IA ». Elle désigne l'ensemble des concepts et méthodes développés pour permettre à

des machines d'imiter les capacités cognitives humaines, l'autre face de la pièce révèle que ce concept peut également désigner l'ensemble des méthodes et des processus permettant à une machine d'anticiper, d'apprendre, de prendre des décisions et d'interagir avec son environnement (Benmehdi & Chouali , 2024).

Une possibilité de faire des liens entre les choses c'est exactement ce que les algorithmes de l'intelligence artificielle font et avec une conception naturaliste de la manière dont fonctionne le cerveau cela donne une volonté directe d'imiter l'intelligence dite humaine pour la simple gestion de données et le traitement de l'information, c'est une sorte d'association de données, d'algorithmes et d'apprentissage, c'est ce qu'on appelle aujourd'hui l'intelligence artificielle (Blons, 2023).

Après une consultation minutieuse des récentes définitions apportées au sujet de l'intelligence artificielle, nous pouvons à présent vous présenter notre propre définition que nous allons articuler comme suit : l'intelligence artificielle est une invention capable de raisonner, d'apprendre et d'interagir d'une manière qui imite voire parfois dépasse certaines facultés humaines, elle est le fruit d'une ingénierie qui transforme des algorithmes et des données en outils capables d'analyser, de recommander et de prendre des décisions autonomes.

2.2.3 Caractéristiques de l'intelligence artificielle :

L'intelligence artificielle possède plusieurs caractéristiques qu'on peut citer telles que : (Benmehdi & Chouali , 2024)

- L'aptitude à résoudre des problèmes même en présence d'informations incomplètes.
- La faculté de percevoir, assimiler et appliquer des connaissances.
- La capacité d'apprentissage et de compréhension fondée sur les expériences et expertises passées.
- La faculté d'exploration grâce à un processus d'essais et d'erreurs.
- L'aptitude à s'adapter rapidement aux nouveaux changements et à gérer des dossiers complexes.
- La capacité de visualisation, de créativité et de compréhension des éléments visuels.

2.2.4 Types d'intelligence artificielle :

Nous allons examiner dans cette section les différents types d'intelligence artificielle, en commençant par l'IA étroite, puis en passant par l'IA générale jusqu'à l'IA super intelligente : (Benmehdi & Chouali , 2024)

- **Intelligence artificielle étroite ou faible** : il s'agit du type le plus basique d'intelligence artificielle conçu pour exécuter des tâches spécifiques, elle fonctionne uniquement dans les limites préétablies et réagit aux situations en fonction de son programme.
- **Intelligence artificielle générale** : cette forme d'IA est capable de collecter, d'analyser et d'interpréter des données issues de diverses expériences, lui permettant ainsi d'apprendre et de prendre des décisions de manière autonome. Des exemples concrets incluent les voitures autonomes et les assistants conversationnels intelligents.
- **Super intelligence artificielle** : ce modèle vise à reproduire les capacités humaines en matière de réflexion et d'émotion. On distingue deux catégories principales : l'une cherche à comprendre les pensées et les émotions influençant les comportements humains, tandis que l'autre repose sur la théorie de l'esprit, permettant à l'IA d'exprimer son état interne, d'anticiper les émotions et les réactions des autres, et d'interagir intelligemment avec eux.

2.2.5 Impact de l'intelligence artificielle dans le MRH :

➤ IA et recrutement :

On peut distinguer trois valeurs ajoutées indiscutables dans l'utilisation de l'IA dans le processus de recrutement : (Barabel & Timothée , 2020)

- L'analyse rapide des CV avec équité.
- Gagner du temps sur la phase de pré-sélection.
- Révéler le potentiel humain, les aspirations, les envies et détecter toute énergie humaine que le candidat est en mesure d'apporter pour enrichir l'entreprise.

➤ IA et développement des compétences :

Les trois axes où l'IA peut impacter le développement des compétences sont les suivants :
(Barabel & Timothée , 2020)

- Créer des conditions d'une formation continue fondée sur l'intégration de mécanismes d'apprentissage en situation de travail pour à la fois acquérir les compétences nécessaires à la performance, et permettre l'évolution professionnelle et l'employabilité à partir de la capacité de coaching chez les chatbots.
- Construire des plans de développement des compétences pour accompagner les transformations, et notamment répondre aux besoins de reskilling / upskilling dus à l'empreinte croissante des technologies en se basant sur la suggestion de l'IA en fonction du profil du collaborateur.
- Créer une culture learning dynamique avec les dispositifs d'accompagnement générés par l'IA permettant l'adaptation permanente des métiers, des individus et des équipes dans un environnement en changement rapide pour << apprendre à la vitesse du changement >>.

➤ IA et gestion de carrière :

La base statistique de l'IA standardise les parcours et élimine les parcours atypiques. Paradoxalement, l'IA censée être neutre capable de se débarrasser de tout biais ou de tout préjugé. Cependant, l'IA peut y avoir sa place en ce qui concerne l'identification des compétences techniques des employés, l'anticipation des départs et la facilitation de la recherche interne de profils spécifiques (Barabel & Timothée , 2020).

2.2.6 Défis et enjeux de l'intelligence artificielle pour la fonction RH :

• Éthique et biais :

L'adoption de l'intelligence artificielle en entreprise soulève des enjeux éthiques majeurs, notamment en ce qui concerne la discrimination algorithmique et la protection des données personnelles. Les biais présents dans les ensembles de données peuvent être amplifiés par les systèmes de l'intelligence artificielle, entraînant des décisions discriminatoires. Par exemple, O'Neil en 2016 a démontré que certains algorithmes utilisés dans le recrutement peuvent discriminer des groupes en raison de biais historiques dans les données. Une étude menée par IBM révèle que 70 % des dirigeants d'entreprise considèrent les biais comme un

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

risque majeur dans l'adoption de l'intelligence artificielle. Concernant la protection des données personnelles, une enquête de Deloitte en 2020 indique que 68 % des consommateurs se méfient des entreprises qui utilisent l'intelligence artificielle dans le processus qui traite leurs informations, soulignant ainsi la nécessité de mettre en place des régulations strictes pour encadrer son utilisation de l'IA (BELKADI, SOUAF , & BELKADI, 2025).

- **Résistance au changement :**

L'intégration de l'intelligence artificielle dans les entreprises rencontre des obstacles liés à la résistance au changement, principalement alimentée par la crainte de l'automatisation et le manque de sensibilisation aux technologies émergentes. D'après une étude menée par PwC en 2020, 60 % des employés doutent que l'intelligence artificielle peut les remplacer, ce qui génère un climat d'incertitude au sein des entreprises. Selon un rapport de McKinsey publié en 2020, 42 % des entreprises ne disposent pas de programme de formation pour accompagner la transition vers l'intelligence artificielle, limitant ainsi les chances possibles pour l'adaptation des employés aux nouvelles exigences technologiques (BELKADI, SOUAF , & BELKADI, 2025).

- **Réglementation et gouvernance :**

L'absence de régulations claires et rigoureuses encadrant l'utilisation de l'intelligence artificielle constitue un défi majeur. En l'absence de normes précises, les entreprises évoluent dans une zone d'incertitude juridique, ce qui peut engendrer des lourdes conséquences. Selon la Banque mondiale, il devient essentiel d'établir des cadres internationaux définissant les droits et responsabilités liés à l'intelligence artificielle. Dans cette perspective, l'Union européenne a récemment présenté un projet de règlement visant à encadrer les usages de l'intelligence artificielle dans les secteurs sensibles. Ce dispositif impose des règles strictes en matière de transparence et de sécurité, garantissant ainsi une utilisation plus responsable de cette technologie. L'élaboration de cette action a pour objectif de rassurer les acteurs concernés, de favoriser une adoption plus éthique de l'IA et de renforcer la participation internationale dans un contexte technologique en constante évolution (BELKADI, SOUAF , & BELKADI, 2025).

Au cours de ce chapitre, nous avons exploré en premier lieu les études précédentes sur notre sujet avant de présenter le contexte théorique de nos deux variables : la satisfaction au travail et l'intelligence artificielle. Notre revue de la littérature nous a permis de mieux cerner l'avancement des travaux récents sur notre thème, cela nous a aidé à construire un fondement

CHAPITRE 01 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

théorique solide pour établir notre recherche empirique. Le contenu théorique des deux variables proposées dans ce chapitre représente les dernières actualités abordées par les chercheurs du domaine scientifique.

CHAPITRE 02 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE ET TERRAIN D'ETUDE

Notre deuxième chapitre est réparti en deux sections, la première section est consacrée pour la présentation de l'organisme d'accueil «< Algérie "Poste" >>, tandis que la deuxième section va s'intéresser aux approches méthodologiques utilisées durant la phase empirique pour garantir la qualité de la recherche scientifique.

Ce chapitre présente le corps de notre recherche pratique, son importance émerge dans l'affirmation des bases méthodologiques utilisées dans l'enquête menée dans l'entreprise d'accueil, afin d'obtenir des résultats fiables et pertinents offrant à leur tour un terrain productif pour une analyse approfondie.

Section 01 : contexte organisationnel :

1.1 Présentation de l'organisme d'accueil :

Algérie Poste est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC). Elle a été créée en janvier 2002 et compte aujourd'hui plus de 25 616 employés à travers le pays, son chiffre d'affaires est de 25 milliards de DA. Elle a pour mission essentielle de fournir un large éventail de services à ses clients (services postaux et financiers). Elle est présente sur l'ensemble du territoire national via un réseau comprenant 3494 points de contact (bureaux de poste), cinquante (50) directions de wilayas et huit (08) directions régionales situées à Alger, Oran, Annaba, Chlef, Sétif, Ouargla, Béchar et Constantine et une seule direction générale qui se trouve à Bab Ezzouar, Alger dans laquelle nous avons effectué notre stage. Algérie Poste a pour mission principale d'assurer le service public à travers deux principaux axes d'activités, les services postaux et les services financiers :

- **Services Postaux :**

— Courrier : assurer le transport, le traitement et la distribution des envois de la poste des lettres (lettres et cartes postales, imprimés, livres, catalogues, journaux, et petits paquets) du régime intérieur et extérieur.

— Colis : assurer le transport, le traitement et la distribution des colis. Le traitement des colis est assuré par quatre (04) centres répartis dans les villes d'Alger, Oran, Annaba, Constantine.

— Philatélie : le service philatélie s'occupe de la vente des timbres de collection, des albums, des cartes et des enveloppes.

CHAPITRE 02 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE ET TERRAIN D'ETUDE

- **Services financiers postaux :**

— Le Compte Chèque Postal (CCP) : le service des chèques postaux permet de réaliser des opérations bancaires telles que les paiements et les retraits.

— Le Mandat Poste : le service mandat poste est un service permettant de transférer l'argent entre différents comptes en utilisant un mandat postal.

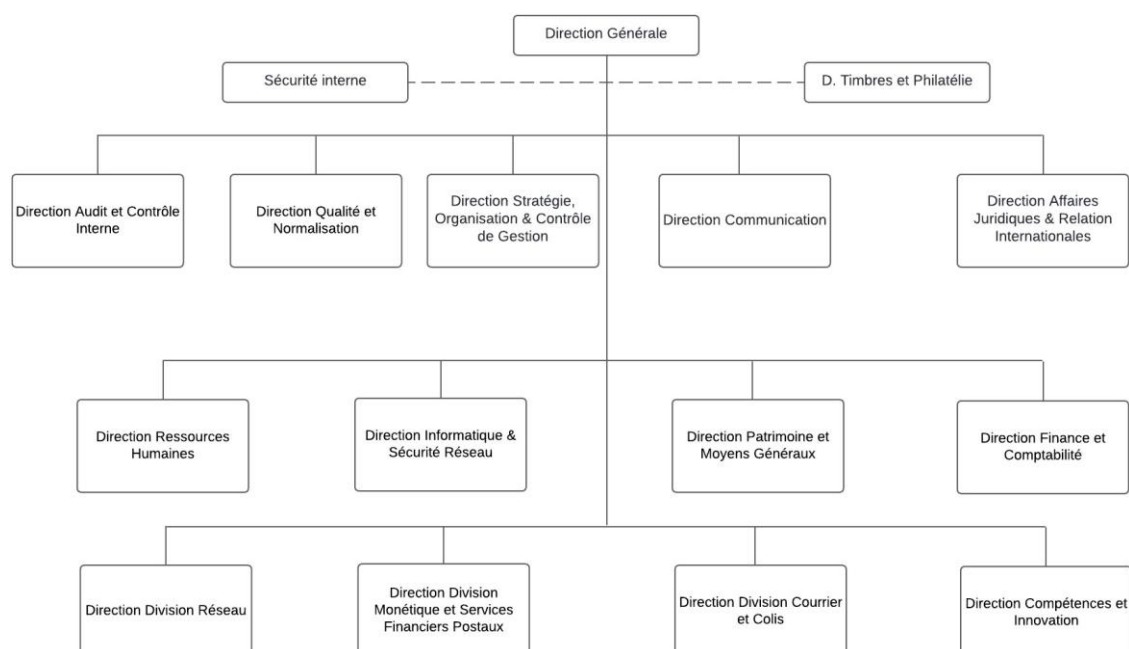
— La Monétique : le service monétique comprend plusieurs services liés aux transactions électroniques et aux paiements, notamment les guichets automatiques bancaires (GAB), les cartes de paiement et le paiement électronique (E-Paiement).

— La Caisse d'épargne : Algérie Poste est prestataire de services pour le compte de la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (CNEP) par la mise à disposition de son parc de bureaux de poste. Les clients de la poste ont la possibilité d'ouvrir des comptes CNEP, auprès des bureaux de poste.

1.2 Organigramme de l'organisation :

La répartition des directions d'Algérie Poste est selon l'organigramme ci-dessous :

Figure 3 : organigramme d'Algérie Poste



Source : document interne de l'entreprise

Section 02 : cadre méthodologique :

2.1 Posture épistémologique :

Dans notre étude, nous avons opté pour le paradigme interprétativiste. L'interprétativisme est un paradigme épistémologique qui conçoit la connaissance comme étant ancrée dans l'expérience et le vécu de l'individu de plus, l'interprétativisme soutient que la production de la connaissance est influencée par les pensées et les actions des individus, guidées par leurs intentions, ils leur rejettent l'idée d'une réalité objective indépendante (Cherkaoui & Haouata, 2017).

Nous avons adopté une perspective interprétativiste pour les raisons suivantes :

- **Intérêt pour les significations et les expériences :** l'interprétativisme se concentre sur la compréhension des significations que les individus attribuent à leurs expériences. Dans notre thème, il est crucial de comprendre comment les employés perçoivent l'intégration de l'intelligence artificielle, et quel sens donnent-ils à l'impact de l'IA sur leur satisfaction.
- **Subjectivité et contexte :** l'interprétativisme reconnaît que la connaissance est subjective et contextuelle. La satisfaction des employés est fortement influencée par des facteurs individuels, des contextes de travail spécifiques, et des interprétations personnelles. Il est donc essentiel d'adopter une approche qui tient compte de ces subjectivités.
- **Interaction et interprétation :** ce paradigme met en avant l'interaction entre les individus et leur environnement, ainsi que le rôle de l'interprétation dans la construction de la connaissance. Étudier l'accompagnement à l'intégration de l'intelligence artificielle implique d'analyser les interactions entre les employés et comment ces interactions sont interprétées par eux en termes de satisfaction.

2.2 Approche méthodologique :

Afin de répondre à notre question de recherche, nous avons choisi une approche méthodologique qualitative, car les données qualitatives reposent sur une réalité identifiée au profit de notre objectif d'étude.

Les données qualitatives se caractérisent par leur subjectivité, leur richesse et leur nature textuelle détaillée. L'analyse de ces données est souvent complexe et floue. Elle consiste à

explorer les relations entre les variables afin d'approfondir la compréhension d'un phénomène (AlYahmady & Alabri, 2013).

De plus, Les sciences humaines et sociales ont toujours évolué en parallèle avec les méthodes qualitatives, chacune influençant et enrichissant l'autre dans la quête de compréhension des phénomènes sociaux, les méthodologies qualitatives sont les mieux pour appréhender les subtilités et les nuances de la réalité humaine (Lalanda, 2016).

2.3 Population de l'étude :

La population de l'étude peut se définir comme l'ensemble des individus sur lequel porte l'étude (Caillé & Lavoie, 1986).

Dans le cadre de notre enquête sur terrain au niveau de la direction générale d'Algérie Poste, les employés de l'entreprise qui ont été directement influencés par cette initiative d'intégration de l'intelligence artificielle et par l'investigation des déterminants de leur satisfaction au travail ont été choisis comme population de l'étude. En choisissant bien cette population d'étude, nous espérons connaître la perception de ces derniers envers l'usage de l'intelligence artificielle et savoir quels sont les véritables déterminants de leur satisfaction professionnelle, cela représente la raison fondamentale de notre choix.

2.4 Echantillon :

Un échantillon est une partie représentative de la population étudiée dans une recherche, il partage les caractéristiques communes de cette population, permettant ainsi aux chercheurs de tirer des conclusions sur l'ensemble de la population sans avoir à examiner chaque individu. Le choix de l'échantillon est généralement basé sur des méthodes et des principes scientifiques reconnues, surtout lorsque l'étude de toute la population est difficile voire impossible (قنديلجي, 2007).

Notre échantillon est constitué de 6 employés de différents départements (département de compétences et d'innovation, département de sécurité des systèmes d'informations et département ressources humaines).

La taille de notre échantillon a été fixée en tenant compte du principe de la saturation, qui détermine que le nombre de participants est limité par l'absence de nouvelles informations (قنديلجي, 2007).

Tableau I : informations sur le profil des interviewés

Numéro de l'interview	Age	Sexe	Poste occupé	Duré d'entretien
Interview numéro 1	27	Homme	Ingénieur en intelligence artificielle	35 mins
Interview numéro 2	26	Femme	Ingénieur en intelligence artificielle	39 mins
Interview numéro 3	26	Femme	Ingénieur en cybersécurité	37 mins
Interview numéro 4	25	Femme	Ingénieur en cybersécurité	37 mins
Interview numéro 5	25	Homme	Ingénieur en intelligence artificielle	45 mins
Interview numéro 6	35	Femme	Chargé d'études	30 mins

Source : élaboré par nos soins

2.5 Outils de collecte de données :

2.5.1 Recherches bibliographiques :

La consultation des recherches antérieures est une démarche essentielle pour le chercheur. Elle consiste à examiner les études et les travaux déjà publiés dans son domaine d'expertise et en lien direct ou indirect avec son sujet de recherche. Elle a pour but d'approfondir la compréhension du chercheur sur son sujet et d'orienter son travail de manière efficace et éclairée par les connaissances scientifiques existantes (2007, قنديليجي).

On ce qui concerne cette étude, notre riche bibliothèque de l'ENSM a représenté un avantage, ses différents ouvrages nous ont permis d'enrichir notre recherche bibliographique. Les recherches dans les différentes plateformes numériques telles que Google Scholar et Z-Library ont bâti un complément idéal pour notre étude. Avec la disponibilité de plusieurs documents internes que notre organisme d'accueil nous a fourni, notre phase empirique a su mettre en lumière des résultats significatifs qui ont aussi rendu notre recherche bibliographique extensive, exhaustive et minutieuse.

2.5.2 Entretien :

Il s'agit d'un dialogue établi entre le chercheur d'une part et une ou plusieurs autres personnes d'autre part dans le but d'obtenir des informations qui reflètent des faits ou des avis spécifiques que le chercheur doit collecter. L'entretien se constitue d'un ensemble de questions, d'interrogations et de clarifications, auxquelles il est demandé de répondre et d'être commenté en face à face entre le chercheur et la personne concernée par la recherche. Les questions de l'entretien peuvent être de deux types : soit des questions ouvertes, qui permettent aux personnes interrogées de répondre librement et de développer leurs idées ; soit des questions fermées, dont les réponses sont limitées à des options prédéfinies comme 'oui' ou 'non', 'souvent' ou 'rarement', 'beaucoup' ou 'peu', etc. (2007, قنديلجي).

Conformément à la méthodologie courante, nous avons choisi un entretien semi-directif, afin d'optimiser une communication fluide, d'offrir une certaine liberté et spontanéité aux participants, cela nous a permis de collecter une variété d'informations bénéfiques à la recherche.

2.6 Outils d'analyse des données :

2.6.1 Logiciel Nvivo :

NVIVO est l'un des logiciels les plus connus, permettant de stocker, organiser et analyser efficacement des données qualitatives. Ce logiciel est conçu pour faciliter l'analyse de divers éléments de recherche comme les questionnaires, les transcriptions d'entretiens, les discussions en groupe et d'autres documents. NVIVO prend en charge une grande variété de méthodologies de recherche, notamment l'analyse des réseaux et des organisations, la théorie ancrée, l'analyse du discours, l'analyse de conversation, les revues de littérature, la phénoménologie, l'ethnographie, les méthodes mixtes et la méthodologie du cadre (JACKSON & BAZELEY, 2019).

Dans notre analyse des résultats des entretiens établis avec le guide d'entretien n°1, nous avons utilisé le logiciel Nvivo 10 afin de réaliser quelques illustrations générées par cet outil pour mieux cerner les données récoltées durant la phase empirique. Parmi les illustrations générées nous avons choisi les plus significatives :

- **Requête de recherche textuelle :**

Elle transforme une masse d'informations potentiellement désordonnée en une structure visuelle significative afin d'améliorer la compréhension des thèmes choisis.

- **Nuage de mots :**

Il présente les termes les plus fréquemment utilisés dans les entretiens et permet de visualiser les éléments clés du sujet de recherche. La taille des mots varie en fonction de leur fréquence d'apparition, offrant ainsi une représentation claire des thématiques dominantes.

- **Requête de fréquence de mots :**

C'est un tableau, produit par NVIVO 10, reflète une requête de fréquence de mots, c'est une mine d'informations, son objectif principal est de produire un aperçu quantitatif du contenu afin d'identifier les éléments les plus importants pour ouvrir la voie à des analyses plus poussées.

- **Matrice à condensés :**

Elle sert à synthétiser et à organiser de manière concise des quantités importantes de données qualitatives en les reliant à des thèmes, des concepts, ou des catégories d'analyse spécifiques ¹.

2.6.2 Analyse de contenu :

C'est une analyse et une compréhension approfondie d'un texte, d'un document ou d'une œuvre par un individu, en s'appuyant sur ses connaissances, ses compétences et les méthodes établies dans un domaine d'étude spécifique. Dans notre cas nous avons trouvé approprié de recourir à une interprétation manuelle, qui sera bénéfique pour l'analyse des résultats de l'entretien établi avec le guide d'entretien n°2.

2.7 Présentation des guides d'entretien :

Notre premier guide d'entretien² s'inscrit dans le cadre de notre étude qualitative menée sur la satisfaction au travail chez les employés d'Algérie Poste, intégrant l'intelligence artificielle comme un agent de soutien afin d'identifier les déterminants de la satisfaction

¹ Voir annexe D

² Voir annexe A

CHAPITRE 02 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE ET TERRAIN D'ETUDE

des employés, de connaître leur perception de l'intelligence artificielle et d'assimiler les apports possibles de l'IA. Ce guide contient trois items principaux :

1. Perception des employés envers l'intelligence artificielle.
2. Les déterminants de la satisfaction des employés.
3. L'intelligence artificielle dans le milieu professionnel.

Dans le cadre du projet d'intégration de l'intelligence artificielle qu'Algérie Poste développe actuellement, nous avons élaboré un second guide d'entretien³ qui s'inscrit également dans le cadre de notre étude qualitative. Ce projet actif vise à alimenter une future IA capable de mener des enquêtes afin d'évaluer et d'améliorer la satisfaction des employés d'Algérie Poste. Ainsi, cet entretien a pour objectif de recueillir des informations approfondies auprès de la directrice du département de compétences et d'innovation, sur la manière dont l'intelligence artificielle pourrait être mobilisée pour évaluer et optimiser la satisfaction des employés d'Algérie Poste. Ce guide contient trois items clés :

1. Compréhension de la satisfaction des employés d'Algérie Poste.
2. Rôle potentiel de l'intelligence artificielle dans l'évaluation de la satisfaction.
3. Apports de l'intelligence artificielle pour améliorer la satisfaction.

Un rapprochement entre les résultats obtenus des entretiens dirigés avec ces deux guides est essentiel pour obtenir une conception solide de l'apport que l'intelligence artificielle est en mesure de fournir dans l'amélioration de la satisfaction des employés d'Algérie Poste.

A partir de ce chapitre, notre étude a gagné en termes de clarification des multiples axes méthodologiques utilisés durant l'étude, sans oublier la présentation de l'établissement d'accueil où nous avons cité des différentes informations afin de découvrir mieux la société Algérie Poste. Ce chapitre représente une référence pour notre phase empirique qui nous aidera à mieux mener notre prochain chapitre.

³ Voir annexe B

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

Ce chapitre constitue le fruit de notre étude, notre analyse des résultats qualitatives récoltés des différents entretiens avec les employés d'Algérie Poste et leur directrice chargé du département de compétences et d'innovation offrent une matière brute à étudier via le logiciel Nvivo, afin d'articuler des suggestions pertinentes au sujet d'intégration de l'intelligence artificielle pour améliorer la satisfaction au travail, basées sur les réalités perçues du terrain.

Section 01 : analyse des résultats de l'entretien établi avec la directrice :

A travers ses réponses, la directrice centrale des compétences et de l'innovation met en lumière une compréhension approfondie des leviers de la satisfaction et de l'insatisfaction des employés, identifiant des indicateurs clés tels que l'engagement, la reconnaissance, la clarté des rôles, le taux de rotation et l'absentéisme. Face à un enjeu de turnover notamment chez les ingénieurs, l'organisation a initié une démarche d'intégration de l'IA pour automatiser la mesure de cette satisfaction. Cette initiative portée par la direction compétences et innovation, se distingue par une approche méthodique : une phase exploratoire d'étude du comportement social spécifique au contexte algérien précède le développement d'un système d'intelligence artificielle. Concernant le rôle de l'intelligence artificielle, diverses techniques sont discutées par la directrice de la direction compétences et innovation, allant du traitement automatique du langage naturel pour analyser les données textuelles à l'apprentissage supervisé pour la prédiction et le regroupement pour la segmentation des employés. En ce qui concerne l'évaluation de la satisfaction par l'intelligence artificielle, la directrice mentionne les avantages suivants : « en termes d'automatisation, de détection proactive, de personnalisation et de réduction des biais », elle ajoute également que l'application de l'intelligence artificielle en Algérie présente des défis spécifiques liés à la structuration des données, à l'adaptation linguistique et culturelle des modèles, à la sensibilisation et à l'acceptabilité, au développement de compétences croisées et à la nécessité d'un référentiel local de la satisfaction, elle propose l'utilisation de l'intelligence artificielle comme un outil pour automatiser l'analyse des retours, surveiller le climat social en continu, cibler les actions correctives, faciliter la prise de décision et renforcer l'équité, tout en permettant d'identifier les causes profondes de l'insatisfaction par l'exploration non supervisée, l'analyse contextuelle, la détection de ruptures comportementales, le croisement avec les facteurs organisationnels et une approche inductive adaptée au contexte algérien.

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

Section 02 : analyse des réponses obtenues des entretiens établis avec le guide d'entretien n°1 assistées par le logiciel Nvivo :

2.1 Analyse de requête de recherche textuelle basée sur la satisfaction :

Parmi les déterminants de la satisfaction les plus connus dans la théorie existante nous avons choisi plusieurs déterminants capables de modeler la satisfaction chez les employés d'Algérie Poste. En effet la promotion chez plusieurs répondants est largement perçue comme un facteur clé de satisfaction, tant pour son rôle dans la reconnaissance des efforts que la progression de carrière qu'elle permet, pour certains, elle représente un moyen essentiel d'éviter la stagnation et permet d'évoluer dans des responsabilités nouvelles, comme l'a précisé l'interviewé numéro 5 : « Bien sûr la promotion affecte positivement ma satisfaction, surtout le fait de changer de poste, de lieu de travail et de responsabilités liées au poste, cela peut vraiment jouer un rôle significatif par rapport à ma satisfaction », tandis que pour d'autres, son impact sur la satisfaction reste limité, voire secondaire. La reconnaissance professionnelle, bien que considérée par plusieurs comme un élément complémentaire, est jugée indispensable par d'autres, notamment ceux qui voient en elle un moteur de motivation et de valorisation du travail accompli. Un manque de reconnaissance peut être perçu comme un frein à la satisfaction et à la performance. Les réalisations professionnelles selon les interviewés apparaissent comme un critère fondamental de satisfaction, avec une forte importance accordée à la qualité du travail accompli et au sentiment d'accomplissement personnel. Atteindre un objectif ou structurer parfaitement une tâche est souvent associé à un haut niveau de satisfaction au travail. L'élément monétaire à son tour divise les répondants, certains le placent en tête du classement des déterminants de la satisfaction, considérant qu'une rémunération adéquate reflète la valeur du travail fourni, d'autres ne délaissent pas son importance, mais estiment que des éléments comme l'épanouissement et l'évolution professionnelle restent prioritaires.

Afin d'approfondir la compréhension des déterminants de satisfaction exprimées par les répondants, nous avons procédé à l'analyse de requête de recherche textuelle suivante :

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

Figure 4 : requête de recherche textuelle - aperçu des résultats



Source : généré par le logiciel Nvivo

Cette structure organise les résultats d'une requête, elle permet de visualiser les associations et les relations entre concept central « satisfaction » et les différents termes ou expressions qui lui sont liés dans les réponses des participants. Les branches qui partent du centre ont pour objectif d'organiser les résultats selon le thème « satisfaction », on observe des regroupements autour de « Promotion », « les déterminants de », « au travail », et « professionnelle », ce qui signifie que ces termes représentent une liaison qui relie logiquement les éléments du discours des interviewés avec le thème principal « la satisfaction ». La proximité des termes avec les nœud central et la taille où la mise en évidence de certaines branches indique une importance relative des concepts associés à la « satisfaction » dans le corpus. La richesse des branches et des sous-branches témoigne de la complexité et de la multi-dimensionnalité du concept de « satisfaction ». On voit qu'elle est associée à des notions telles que la promotion (positive ou négative), des déterminants :

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

qualitatifs comme « globale » et « perfection ». De plus la branche « les déterminants de la » suggère une investigation des éléments qui contribuent ou nuisent à la satisfaction. Les termes associés indiquent une recherche sur les aspects qualitatifs et les causes de la satisfaction. Plusieurs branches telles que « au travail » et « professionnel » indiquent une forte orientation de la requête vers la satisfaction dans le milieu professionnel. L'utilisation des termes comme « vraiment significative », « négativement », « positivement » souligne la dimension subjective et évaluative de la satisfaction. On réalise aussi que la « reconnaissance » est un déterminant majeur de la « satisfaction » au travail dans ce corpus.

2.2 Analyse de requête de recherche textuelle basée sur l'intelligence artificielle :

Les interviewés s'accordent sur l'idée que l'intelligence artificielle peut considérablement faciliter leur travail, en particulier pour les tâches répétitives et l'analyse des informations. Deux répondants voient que l'intelligence artificielle est un moyen de gain de temps qui améliore leur performance globale notamment dans la rédaction, la gestion des données et l'apprentissage dans leur domaine d'expertise, d'après l'interviewé numéro 1 : « L'intelligence artificielle peut vraiment m'aider par rapport aux tâches répétitives comme la rédaction des rapports et la synthèse des informations pour récapituler les points clés, cela diminue vraiment le temps de recherche en comparant avec une recherche manuelle, je peux vraiment gagner du temps dans mon travail technique ». Cependant, une vigilance est détectée sur la nécessité de garantir la fiabilité des résultats produits par l'intelligence artificielle. La plupart perçoivent son impact comme largement positif, mais ne négligent pas la possibilité d'avoir des effets potentiellement négatifs.

L'intégration de l'IA dans les pratiques GRH suscite des réactions diverses chez nos interviewés, pour le domaine de la formation professionnelle, certains voient en elle un outil puissant et adaptable, capable de fournir un accompagnement personnalisé et de répondre instantanément aux besoins des apprenants, comme l'interviewé numéro 3 : « Dans mon cas actuellement je suis dans une auto-formation, je pense que l'intelligence artificielle peut jouer le rôle de formateur à la perfection car elle est dotée d'un entraînement adéquat au sujet et une capacité de répondre à tous mes questions, ce qui manque vraiment dans le cas d'une formation traditionnelle », tandis que d'autres expriment leur inquiétude envers la perte d'interaction humaine, jugeant qu'un formateur humain reste indispensable pour une meilleure orientation, comme l'a précisé l'interviewé numéro 2 : « Aucune idée, c'est un peu tôt pour décider, mais je sais que l'intelligence artificielle ne pourrait jamais remplacer l'homme pour moi elle est incapable de m'apprendre, la présence de l'humain pour moi est

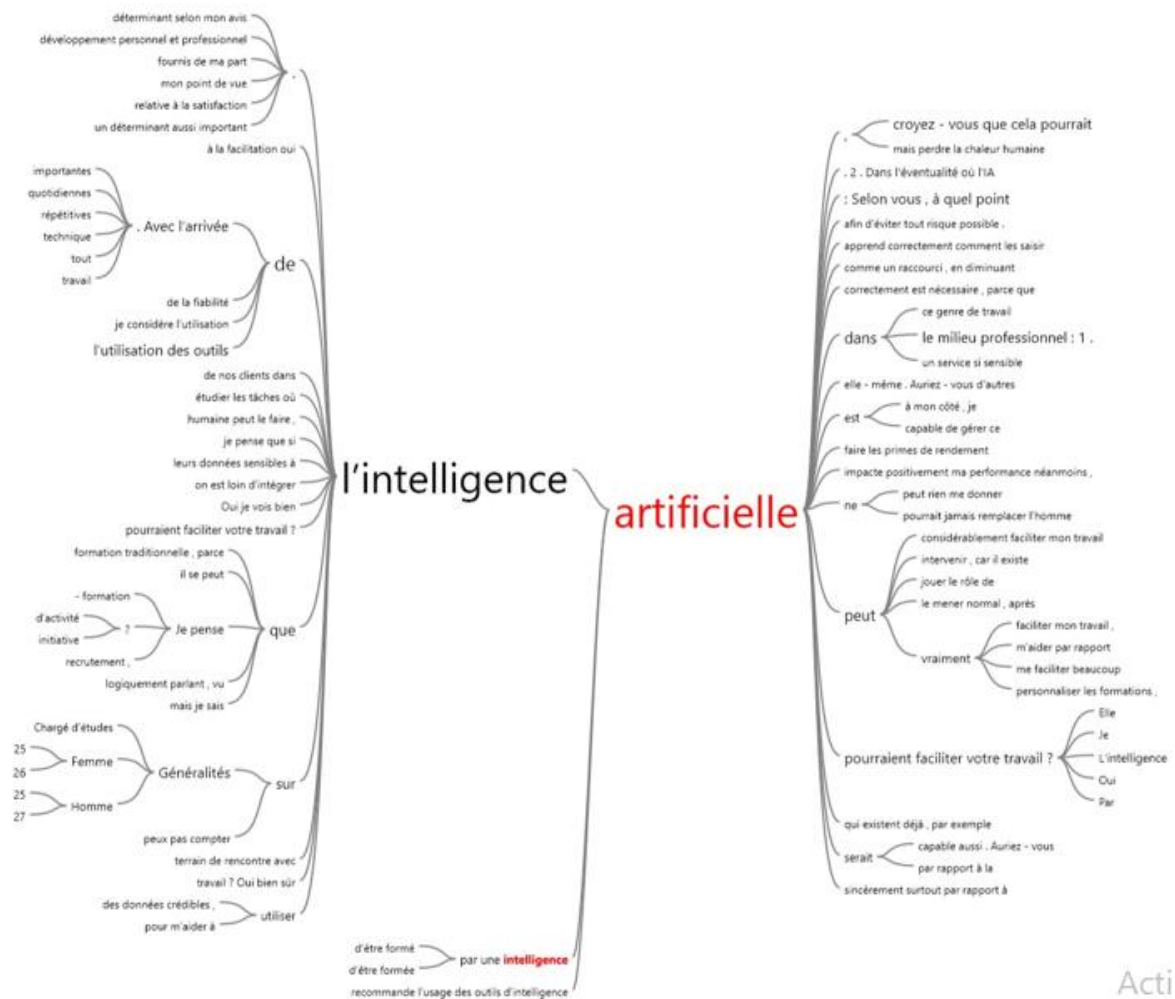
CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

vraiment obligatoire ». Concernant l'intégration de l'intelligence artificielle dans le service paie, les avis divergent, certains considèrent que cette technologie pourrait améliorer la gestion administrative en réduisant la paperasse et en assurant une meilleure équité, l'interviewé numéro 4 a révélé : « Oui je vois bien l'intelligence artificielle faire les primes de rendement et de performance, je pense en termes d'équité je le vois bien gérer », d'autres restent sceptiques, estiment que ce domaine est trop sensible pour être confié entièrement à une machine. La nécessité d'une période d'essai et d'une vérification des résultats est souvent évoquée, comme l'interviewé numéro 6 a déclaré : « Dans mon travail qui concerne le processus de recrutement, je pense que l'intelligence artificielle peut le mener normal, après c'est à moi de vérifier son travail afin de garantir sa fiabilité ». Dans leurs domaines d'activité, plusieurs répondants estiment que l'intelligence artificielle pourrait être utile, notamment pour la rédaction des rapports et l'automatisation de certaines tâches. Cependant, dans des secteurs comme la gestion des données sensibles ou la sécurité des systèmes d'information. L'intelligence artificielle est jugée peu fiable et potentiellement risquée. Face à l'éventuelle intégration de l'intelligence artificielle au sein d'Algérie Poste, la plupart des interviewés insistent sur l'importance d'une sensibilisation préalable, il est crucial d'éduquer les employés et les employeurs l'usage approprié de cette technologie, tout en veillant à la confidentialité des données afin de minimiser les risques liés à son adoption.

Suite à la présentation synthétique des verbatims des répondants concernant leur perception sur l'intelligence artificielle et leur avis sur son intégration au milieu professionnel, l'étape suivante consiste à structurer ces informations de manière plus détaillée et visuelle. C'est dans cette optique que nous avons réalisé une analyse de requête de recherche textuelle sur le terme « l'intelligence artificielle », dont la figure ci-dessous illustre l'analyse :

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

Figure 5 : requête de recherche textuelle - aperçu des résultats



Source : généré par le logiciel Nvivo

Cette structure organise les résultats d'une requête. Elle permet de visualiser les associations et les relations entre concept central « l'intelligence artificielle » et les différents termes ou expressions qui lui sont liés dans les réponses des participants. Les branches qui partent du centre ont pour objectif d'organiser les résultats selon le thème « l'intelligence artificielle ». Cette carte explore l'environnement linguistique et les associations des deux termes interconnectés (l'intelligence et artificielle). La structure met en évidence les contextes et les expressions où « l'intelligence » et « artificielle » apparaissent conjointement. On observe que de nombreuses branches telles que la branche « dans le milieu professionnel » aborde les capacités potentielles de l'intelligence artificielle comme : « est capable de gérer ça », « faire les primes de rendement », ainsi que les perceptions de son impact comme : « ne peut pas me donner », « ne pourrait jamais remplacer l'homme ». Cela reflète un débat courant dans les études sur l'IA concernant son rôle et son potentiel au travail. Les réponses : « mais

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

Notre nuage de mots nous a permis d'offrir une représentation visuelle des concepts et des thèmes qui semblent être fortement associés à la « satisfaction » dans un contexte professionnel, potentiellement en lien avec « l'intelligence artificielle » et le « travail ». Le mot « satisfaction » occupe une place centrale et une taille prédominante, soulignant son importance comme point focal, les mots qui l'entourent immédiatement : « mon », « travail », « élément », « actuellement », « vraiment » et « peu » suggèrent une perspective subjective et personnelle de cette satisfaction dans le cadre de l'activité professionnelle présente. La présence significative de « l'intelligence artificielle » indique un lien perçu entre cette technologie et la satisfaction au travail. Cela pourrait suggérer que l'intelligence artificielle est vue soit comme un facteur contribuant à la satisfaction, soit comme un élément à considérer dans l'évaluation de la satisfaction. Plusieurs mots pointent vers des facteurs potentiels de satisfaction ou d'insatisfaction : « reconnaissance », « valorisation », « opportunités » et « contributions » suggèrent que se sentir apprécié et avoir des perspectives d'évolution sont importants, tandis que les mots : « salaire », « avantages », « faciliter » et « agréable » évoquent l'importance des aspects matériels et de l'environnement de travail, alors que les mots : « performance », « réussite » et « efficace » lient la satisfaction au sentiment d'être compétent et d'atteindre des objectifs, cependant les mots « équipe », « relations » et « communication » soulignent le rôle des interactions interpersonnelles, les mots « professionnelles », « évolution » et « formation » indiquent l'importance de la croissance et de l'apprentissage, tandis que les mots « autonomie », « responsabilité » et « décisions » suggèrent un besoin de contrôle et d'implication. La présence des mots comme : « peu », « difficilement » et « sincèrement » pourrait introduire une nuance, indiquant que la satisfaction n'est pas toujours pleine et entière ou qu'elle est soumise à des défis. Les termes « demain », « potentiel », « possibilité » et « suggestions » ouvrent une perspective sur l'évolution de la satisfaction et le rôle que l'intelligence artificielle pourrait y jouer à l'avenir.

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

2.4 Analyse requête de fréquence de mots :

Tableau II: requête de fréquence de mots

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré (%)
Satisfaction	12	55	2,39
Artificielle	12	52	2,26
L'intelligence	14	50	2,17
Travail	7	43	1,87
Mon	3	34	1,48
Peut	4	32	1,39
Vraiment	8	26	1,13
Oui	3	18	0,78
Pense	5	18	0,78
L'élément	9	17	0,74
Bien	4	16	0,69
Moi	3	16	0,69
Comme	5	15	0,65
Poste	5	15	0,65
Selon	5	14	0,61
Entre	5	13	0,56
Lien	4	13	0,56
Pas	3	13	0,56
Performance	11	13	0,56
Professionnelle	15	13	0,56
Reconnaissance	14	13	0,56
Faciliter	9	12	0,52
L'IA	4	12	0,52
Monétaire	9	11	0,48
Promotion	9	11	0,48
Service	7	11	0,48
Déterminant	11	10	0,43
Domaine	7	8	0,35
Fiabilité	9	8	0,35
Initiative	10	8	0,35

Source : généré par le logiciel Nvivo

Ce tableau présente une analyse lexico métrique d'un corpus textuel, il nous a fourni des données quantitatives sur la fréquence et l'importance relative des différents mots. Les mots : « satisfaction », et « artificielle » arrivent en tête en termes de nombre d'occurrences (55 et 50 respectivement) et de pourcentage pondéré (2.39% et 2.17%), cela confirme statistiquement l'importance de ces deux thèmes. La satisfaction demeure le concept le plus fréquent, suggérant qu'il est le sujet central des réponses analysées. L'omniprésence du terme « artificielle » indique que l'intelligence artificielle est un élément clé associé à cette satisfaction. Le mot « travail » arrive en troisième position avec 43 occurrences et de pourcentage pondéré (1.87%), cette fréquence élevée souligne que la satisfaction est envisagée dans un cadre professionnel. Les pronoms personnels « mon » (37 occurrences, 1.61%) et « moi » (16 occurrences 0.69%) ainsi que l'adverbe « vraiment » (32 occurrences,

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

1.39%) indiquent une forte dimension subjective et personnellement dans l'expression de la satisfaction, cela signifie que les interviewés partagent leurs propres expériences et leurs ressentis. S'agissant des mots comme « bien » (16 occurrences, 0.69%), « agréable » (14 occurrences, 0.61%) « faciliter » (12 occurrences, 0.35%), et « fiabilité » (8 occurrences, 0.35%) suggèrent des évaluations qualitatives associées à la satisfaction. « Bien » et « agréable » décrivent un état positif, tandis que « faciliter » indique un aspect de l'environnement de travail contribuant à cette satisfaction (potentiellement via l'intelligence artificielle). De plus, le mot « Fiabilité » est lié à la performance et à la confiance dans les outils et les processus, y compris ceux impliquant l'intelligence artificielle. Les termes « reconnaissance » (13 occurrences, 0.56%) et « professionnel » (13 occurrences, 0.56%) mettent en évidence l'importance de la valorisation du travail et du cadre professionnel dans la construction de la satisfaction. Les mots « monétaire » (11 occurrences, 0.48%) et « promotion » (11 occurrences, 0.48%) soulignent que les aspects financiers et les perspectives d'avancement sont également considérés en lien avec la satisfaction. En effet la présence de mots comme « oui » (18 occurrences, 0.78%), « pense » (18 occurrences, 0.78%), « selon » (14 occurrences, 0.61%) et « lien » (13 occurrences, 0.56%) révèle la structure argumentative et les relations logiques établies dans le corpus, ils permettent de comprendre comment les différents éléments sont connectés au concept de satisfaction et à l'intelligence artificielle.

Section 03 : Discussion des résultats :

3.1 Déterminants de la satisfaction des employés :

A partir des résultats obtenus, nous avons constaté que la majorité des employés sollicités durant notre enquête accordent une importance capitale à la promotion en la considérant comme un pilier fondamental de leur satisfaction professionnelle. Ce qui est en adéquation avec les résultats des auteurs (Gublin , Murat , & Canan , 2014) précisent que la promotion englobe un rôle accru, dont la satisfaction dépend de la correspondance, de la justice et de l'équité des opportunités de promotion, tandis que des perspectives d'évolution perçues comme insuffisantes engendrent des attitudes négatives au travail.

De plus, la théorie de la hiérarchie des besoins de Maslow énonce qu'une fois les besoins psychologiques, de sécurité et d'appartenance comblés, l'individu recherche le respect de soi et des autres, la reconnaissance de ses efforts, ainsi qu'un sentiment de confiance et de compétence (معدادي, قادري, & معزوي, 2023), ce qui diffère de nos découvertes en ce qui

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

concerne la reconnaissance. La majorité des employés d'Algérie Poste ont mentionné que la reconnaissance professionnelle reste importante pour un milieu de travail sain, mais pas au point de la considérer comme déterminante de leur satisfaction au travail.

Malgré que Maslow dans sa théorie de la hiérarchie des besoins a considéré l'accomplissement comme le niveau le plus élevé, en estimant que la satisfaction de ce besoin ne peut être comblée qu'après avoir satisfait les autres besoins inférieurs et que ces besoins d'accomplissement représentent le dernier niveau de sa pyramide (محدادي, قادري, & معزوي, 2023), nos conclusions confirment que les travailleurs d'Algérie Poste jugent leurs réalisations professionnelles comme joueur clé de leur satisfaction au travail, ce qui contredit la théorie de Maslow.

S'agissant de la variable « salaire », nous pouvons préciser que théoriquement le salaire bien plus qu'un simple pouvoir d'achat, est un facteur clé de la satisfaction au travail car il représente la reconnaissance, il doit être perçu comme équitable pour assurer le train de vie, cela nourrit purement la satisfaction professionnelle (Gublin , Murat , & Canan , 2014), cependant nos explorations concernant l'élément monétaire restent floues, les points de vue collectés par les interviewés sont indécises nécessitant ainsi une autre recherche plus profonde axée sur le facteur de rémunération et son influence sur la satisfaction.

3.2 Perception des employés envers l'intelligence artificielle :

Les dernières études ont avancé que l'adoption de l'IA dans la fonction RH présente un défi éthique majeur lié aux préoccupations croissantes concernant la protection des données personnelles des clients, des employés et des candidats (BELKADI, SOUAF , & BELKADI, 2025), la confirmation de ces avancements a été dûment obtenue lors de notre enquête, les interviews choisis du département de sécurité des systèmes d'informations spécialisés en cybersécurité ont exprimé leurs sincères préoccupations s'agissant de la divulgation des données sensibles de leurs clients dans l'intelligence artificielle.

3.3 L'intelligence artificielle dans le milieu professionnel :

De plus, l'intelligence artificielle est capable d'acquérir, de comprendre, de s'adapter et de résoudre des problèmes complexes, même avec des informations limitées, en s'appuyant sur l'apprentissage et la perception (Benmehdi & Chouali , 2024), ces caractéristiques sont exactement les spécificités que la direction centrale des compétences et de l'innovation veut exploiter pour programmer une intelligence artificielle capable de mener des enquêtes de satisfaction à la perfection.

CHAPITRE 03 : ANALYSE DES RESULTATS ET DISCUSSION

Notre analyse et discussion des résultats nous ont permis de comprendre les mécanismes d'intégration de l'intelligence artificielle comme levier d'amélioration de la satisfaction des employés. Nous avons identifié plusieurs problèmes, à titre d'exemple : le manque de formation concernant l'usage de l'intelligence artificielle, les difficultés d'adaptation des employés, l'inquiétude par rapport à la fiabilité des résultats produits et la perte d'interaction humaine. Cependant nous avons également constaté que la formation et la sensibilisation ont un rôle important dans la réussite de ce projet d'intégration.

Dans ce chapitre, nous avons présenté les résultats de notre enquête au sein d'Algérie Poste, après une analyse structurelle de ces résultats à partir du logiciel Nvivo 10, nous avons discuté les illustrations générées par cet outil d'analyse afin de clarifier les découvertes et tirer un raisonnement qui favorise les objectifs de l'étude.

CONCLUSION

CONCLUSION

L'objectif principal de notre étude est de comprendre comment l'intégration de l'intelligence artificielle pour améliorer la satisfaction des employés d'Algérie Poste. Afin de bien mener notre travail, nous avons opté pour une démarche méthodologique qualitative en exploitant des articles scientifiques, des ouvrages ainsi que des entretiens. À travers deux guides d'entretien que nous avons réalisé, nous avons pu entretenir avec les collaborateurs d'Algérie Poste et leur directrice centrale des compétences et de l'innovation afin de collecter les informations nécessaires qui nous ont aidés dans l'élaboration de notre cadre pratique.

Selon les conclusions de notre étude approfondie au sein d'Algérie Poste :

- L'intelligence artificielle est un outil facilitateur de travail, notamment pour les tâches répétitives, l'analyse de données, le gain de temps et l'amélioration de la performance. De l'autre facette de la pièce, l'importance cruciale de garantir la fiabilité des résultats produits par l'intelligence artificielle et les effets négatifs de son application reste à ne pas négliger.
- L'intégration de l'intelligence artificielle est significative pour la formation personnalisée, la simplification administrative, la rédaction des rapports et l'automatisation de tâches, d'un autre côté la perte d'interaction humaine essentielle à la formation, la sensibilité du traitement de la paie, et les risques liés à la fiabilité et à la sécurité dans des domaines de gestion des données sensibles représentent des manquements relativement importants concernant son adoption au milieu professionnel. Face à l'éventuelle adoption par Algérie Poste, l'accent est mis sur la nécessité d'une sensibilisation et d'une éducation personnalisée sur l'usage de cette nouvelle technologie, ainsi que sur la protection de la confidentialité des données.
- La satisfaction au travail chez les employés algériens est influencée par plusieurs facteurs interdépendants. La promotion est majoritairement vue comme un moteur de satisfaction via la reconnaissance et la progression de carrière, bien que son importance varie. La reconnaissance professionnelle est considérée comme essentielle par certains pour la motivation et la valorisation. Les réalisations professionnelles, notamment le sentiment d'accomplissement, constituent un critère fondamental de la satisfaction des travailleurs algériens. L'aspect monétaire est prioritaire pour certains comme reflet de la valeur du travail, tandis que d'autres privilégient l'épanouissement et l'évolution professionnelle.

CONCLUSION

- La direction centrale des compétences et de l'innovation démontre une compréhension approfondie des facteurs de satisfaction et d'insatisfaction des employés, identifiant des indicateurs clés pour les mesurer. L'usage de l'intelligence artificielle pour automatiser cette mesure est un objectif stratégique avec une approche méthodique privilégiant une étude exploratoire du contexte social algérien. Algérie Poste cherche à envisager l'intelligence artificielle à travers diverses techniques pour automatiser le processus, détecter proactivement, personnaliser l'évaluation et réduire les biais. Cependant, l'application en Algérie Poste soulève des défis spécifiques liés aux données, à l'adaptation linguistique et culturelle, à l'acceptabilité, aux compétences et à la nécessité d'un référentiel local. L'intelligence artificielle est perçue comme un outil puissant pour l'analyse, la surveillance du climat social, l'équité et l'identification des causes profondes de l'insatisfaction, avec une approche inductive adaptée au contexte algérien, son intégration sera plus susceptible de réussir.

Durant notre étude, nous avons rencontré plusieurs obstacles, dont les limites suivantes :

- La taille relativement modeste de l'échantillon interrogé, composée principalement de professionnels d'Algérie Poste, qui pourrait limiter la généralisation des résultats à l'ensemble de la population des travailleurs algérien.
- L'approche qualitative basée sur des entretiens semi-directifs ayant permis une exploration riche et nuancée des différentes perceptions, une approche quantitative avec un échantillon plus large et diversifié serait nécessaire pour établir des corrélations statistiques robustes afin de confirmer nos résultats.
- Les résultats obscurs obtenus durant l'enquête en ce qui concerne la rémunération et les autres facteurs économiques comme étant un déterminant clé de la satisfaction, nécessitent d'autres recherches exploratrices, afin d'énoncer les faits relatifs à l'élément monétaire.
- La courte période dédiée au stage nous a privés l'examen de la simulation de l'usage de l'intelligence artificielle pour la première fois dans les enquêtes de satisfaction.

Afin de pallier les limitations discutées et d'ouvrir de nouvelles perspectives, plusieurs suggestions émergent de cette étude :

CONCLUSION

- ❖ Après une investigation sincère sur les déterminants de la satisfaction au travail chez les employés d'Algérie Poste, nous encourageons l'utilisation des déterminants identifiés dans cette recherche comme base de données dont l'intelligence artificielle utilisera à l'avenir.
- ❖ En vue de réussir le projet, nous conseillons vivement d'évoquer la mise en place d'une sensibilisation et des plans de formation sur mesure face à l'intégration de cette nouvelle technologie.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

Livres :

- Barabel, M., & Timothée , F. (2020). L'IA au service des RH : Pour une expérience collaborateur augmentée. Mayenne: DUNOD.
- Blons, E. (2019). L'entreprise disruptée les défis de l'IA pour les ressources humaines. Mayenne: DUNOD.
- Blons, E. (2023). L'IA AU COEUR DE L'ENTREPRISE : Une alliée pour votre stratégie RH . Condé-sur-Noireau: EMS.
- JACKSON , K., & BAZELEY, P. (2019). QUALITATIVE DATA ANALYSIS WITH NVIVO. United Kingdom: SAGE Publishing.
- Louche, C. (2018). Introduction à la psychologie du travail et des organisations. Paris: DUNOD.
- عمان: دار . البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات التقليدية و الالكترونية . (2007). قنديلجي, ع . اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.

Articles :

- ALLAM, Y., HABACHI, M., & TABIT, Y. (2024). Intelligence artificielle et la motivation RH : Revue théorique. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME, 602-613.
- AlYahmady , H., & Alabri, S. (2013). USING NVIVO FOR DATA ANALYSIS IN QUALITATIVE . International Interdisciplinary Journal of Education, 181-186.
- ATTAR, M., ÇAĞLIYAN, V., & AJDAROVSK, Z. (2017). THE EFFECT OF ETHICAL LEADERSHIP ON EMPLOYEES' JOB SATISFACTION: A STUDY ON MUNICIPALITIES IN KONYA. Kastamonu University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, 18-35.
- BELKADI, Y., SOUAF , M., & BELKADI, S. (2025). L'intelligence artificielle et la performance de l'entreprise : une revue de la littérature sur la redéfinition des pratiques et des interactions sociales. Revue Francaise d'Economie et de Gestion, 544-562.
- Benazza , H., & Djilali Toumi , H. (2024). Dimensions of Artificial Intelligence and Data Strategies in Industrial Enterprises and Achieving Sustainable Leadership: A Reading in the Saudi Industrial National Strategy 2016-2030. Journal Of North African Economies , 185-204.
- Benmehdi , S., & Chouali , A. (2024). L'intelligence artificielle IA transforme le monde des affaires Artificial intelligence AI is transforming the business world. Journal of Contemporary Business and Economic Studies, 257-246.

BIBLIOGRAPHIE

- Caillé, A., & Lavoie, R. (1986). La compréhension du concept de population : une étude exploratoire. *Ann. sc. math. Québec*, 27-49.
- Cherkaoui, A., & Haouata, S. (2017). Eléments de réflexion sur les positionnements épistémologiques et méthodologiques en sciences de gestion. *Revue interdisciplinaire*, 1-20.
- Gublin, D., Murat, K., & Canan, C. (2014). JOB SATISFACTION AND ITS RELATION WITH PERCEIVED WORKLOAD: AN APPLICATION IN A RESEARCH INSTITUTION. *ProQuest*, 207.
- Imran, S., Masood, K., & Bashir, A. (2018). THE NEXUS OF ETHICAL LEADERSHIP, JOB PERFORMANCE, AND TURNOVER INTENTION: THE MEDIATING ROLE OF JOB SATISFACTION. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 72-87.
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Adeshola, P., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 1-9.
- Lalanda, M. S. (2016). Méthodes qualitatives en sciences sociales et humaines : perspectives et expériences. Actes du colloque tenu à l'Université des Açores, 5 et 6 juin 2012 (pp. 1-182). Açros: Consiel de recherches en sciences humaines du Canada.
- LBADDOUH, L., & AIT SOUDANE, J. (2024). Intelligence Artificielle et Ressources Humaines au Maroc : État des lieux d'une adoption en évolution. *International Journal of Business and Technology Studies and Research*, 1-15.
- Lefèvre, P. (2025). L'impact de l'intelligence artificielle sur la gestion des entreprises: Perspectives interdisciplinaires. *CogNexus*, 39-54.
- Myung, H., & MI Young, L. (2012). THE EFFECTS OF AUTONOMY, EXPERIENCE, AND PERSON-ORGANIZATION FIT ON JOB SATISFACTION: THE CASE OF PUBLIC SECTOR. *The International Journal of Social Sciences*, 18-44.
- SAADANE, H., ABID, M., BHIH, N., & DOUARI, A. (2024). Automatisation des Tâches RH grâce à l'IA : Une Nouvelle Ère pour la Gestion des Ressources Humaines. *African Scientific Journal*, 354-368.
- اثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة و . (2016). قمو, س, & بوخلوة, ب. المجلة. المتوسطة دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية و مطاحن جديع الخاصة بتقورت 22. الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية
- الرضا الوظيفي وعلاقة بالأداء الوظيفي لعمال . (2023). معزوزي, م, & محداوي, س. قادري, ت. 170-163. مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية. المؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية لعمال شركة ليندغاز ورقلة

ANNEXES

**ANNEXE A : GUIDE D'ENTRETIEN
N°1**

ANNEXE A : GUIDE D'ENTRETIEN N°1

Bonjour ;

Avant toute chose, j'aimerais vous remercier infiniment de nous accorder votre précieux temps et votre vive attention.

En votre compagnie, NOURAI Rayene et MERZOUK Yacine, étudiants en master 2 management des ressources humaines à l'Ecole Nationale Supérieure De Management (ENSM) de Kolea.

Suite à notre étude qui porte sur : l'intelligence artificielle et la satisfaction.

Nous sollicitons votre collaboration pour répondre à nos questions suivantes.

Merci d'avance pour votre confiance et votre aide.

- Identification

1. Quel est votre poste ?
2. Quel est votre âge ?

Employé n°	Age	Sexe	Poste

- Généralités sur l'intelligence artificielle :

1. Selon vous, à quel point l'utilisation des outils de l'intelligence artificielle pourraient faciliter votre travail ?
2. Avec l'arrivée de l'intelligence artificielle, croyez-vous que cela pourrait impacter votre performance globale ?

- Les déterminants de la satisfaction des employés

1. Pour vous, qu'est ce qui rend une opportunité de promotion significative en termes de satisfaction professionnelle ?
2. Comment percevez-vous le lien entre la reconnaissance que vous recevez pour votre travail et votre propre satisfaction ?
3. Comment appréhendez-vous le lien entre vos réalisations professionnelles et votre satisfaction au travail ?

ANNEXE A : GUIDE D'ENTRETIEN N°1

4. Selon votre jugement, si on parle de l'élément monétaire vis-à-vis de la satisfaction, peut-on le considérer comme l'élément le plus déterminant comparativement aux précédents facteurs ?
 - L'intelligence artificielle dans le milieu professionnel :
 1. Comment envisagez-vous la possibilité d'être formé(e) par une IA dotée d'apprentissage automatique pour votre croissance personnelle et professionnelle ?
 2. Dans l'éventualité où l'IA serait intégrée au service paie pour améliorer et accroître la fiabilité des processus, soutiendriez-vous cette initiative ?
 3. Auriez-vous d'autres pistes ou suggestions que vous aimeriez partager avec nous concernant les contributions possibles de l'IA dans votre domaine d'activité ?
 4. Si d'aventure demain, Algérie Poste décidait d'intégrer une IA comme agent de soutien, quelles recommandations souhaiteriez-vous émettre ?

**ANNEXE B : GUIDE D'ENTRETIEN
N°2**

ANNEXE B : GUIDE D'ENTRETIEN N°2

Bonjour ;

Avant toute chose, j'aimerais vous remercier infiniment de nous accorder votre précieux temps et votre vive attention.

En votre compagnie, NOURAI Rayene et MERZOUK Yacine, étudiants en master 2 management des ressources humaines à l'Ecole Nationale Supérieure De Management (ENSM) de Kolea.

Suite à notre étude qui porte sur : l'intelligence artificielle et la satisfaction.

Nous sollicitons votre collaboration pour répondre à nos questions suivantes.

Merci d'avance pour votre confiance et votre aide.

- Identification
3. Quel est votre poste ?
 4. Quel est votre âge ?

Age	Sexe	Poste

- Compréhension de la satisfaction des employés d'Algérie Poste
 1. D'après vous, quels sont les indicateurs clés qui permettent de mesurer la satisfaction ou l'insatisfaction des employés ?
 2. Comment l'initiative d'intégrer l'intelligence artificielle pour automatiser la mesure de la satisfaction des employés a-t-elle été envisagée et structurée au sein de votre organisation ?
- Rôle potentiel de l'intelligence artificielle dans l'évaluation de la satisfaction
 1. Quelles techniques d'IA pourraient être pertinentes pour analyser ces données et en extraire des informations significatives sur la satisfaction des employés ?
 2. D'après vous, quels sont les avantages potentiels d'une évaluation de la satisfaction par l'IA par rapport aux méthodes traditionnelles ?

ANNEXE B : GUIDE D'ENTRETIEN N°2

3. Pour vous, quels sont les défis spécifiques liés à l'application de l'IA pour l'évaluation de la satisfaction des employés dans un contexte algérien ?
 - Apports de l'intelligence artificielle pour améliorer la satisfaction
1. Selon votre jugement, quels sont les apports concrets de l'intelligence artificielle pour répondre au problème d'insatisfaction des employés en Algérie ?
2. Comment l'intelligence artificielle pourrait-elle aider à identifier les causes profondes de l'insatisfaction ?

**ANNEXE C : ENCODAGE DEPUIS
NVIVO 10**

ANNEXE C : ENCODAGE DEPUIS NVIVO 10

Nœuds spécifiques à notre étude :

The screenshot displays the NVivo 10 software interface. The main window shows a list of nodes (Nœuds) under the 'Nœuds' tab. The interface includes a menu bar at the top with options like 'Fichier', 'Début', 'Créer', 'Données externes', 'Analyser', 'Requête', 'Explorer', 'Disposition', and 'Affichage'. Below the menu is a toolbar with various icons for file operations and editing. The main area is divided into a left sidebar with navigation options (Sources, Nœuds, Caractéristiques, Collections, Requêtes, Rapports, Modèles, Dossiers) and a central table of nodes.

Nom	Sources	Références	Créé le	Créé par	Modifié le	Modifié par
Généralités sur l'intelligence artificielle	6	34	02/05/2025 16:09	ENSM	05/05/2025 15:18	ENSM
Les bénéfices perçus de l'intelligence artificielle en termes de facilitation	6	18	02/05/2025 16:10	ENSM	05/05/2025 13:18	ENSM
Exploration de l'impact potentiel de l'intelligence Artificielle sur la performance in	6	16	02/05/2025 16:10	ENSM	05/05/2025 13:21	ENSM
Les déterminants de la satisfaction des employés	6	58	02/05/2025 16:11	ENSM	05/05/2025 15:18	ENSM
Exploration de l'impact de la promotion sur la satisfaction	6	14	02/05/2025 16:11	ENSM	05/05/2025 13:23	ENSM
Exploration du lien entre la reconnaissance et la satisfaction	6	16	02/05/2025 16:12	ENSM	05/05/2025 13:28	ENSM
Recherche du lien entre le besoin d'accomplissement et la satisfaction	6	14	02/05/2025 16:12	ENSM	05/05/2025 13:29	ENSM
Exploration de l'importance relative de la rémunération par rapport à d'autres fac	6	14	02/05/2025 16:12	ENSM	05/05/2025 13:34	ENSM
L'intelligence artificielle dans le milieu professionnel	6	61	02/05/2025 16:13	ENSM	05/05/2025 15:18	ENSM
Exploration de l'acceptation de l'utilisation de l'IA comme formateur pour booster	6	19	02/05/2025 16:13	ENSM	05/05/2025 13:38	ENSM
Identification des avis concernant l'intervention de l'IA pour optimiser un service	6	15	02/05/2025 16:13	ENSM	05/05/2025 13:40	ENSM
Suggestions prospectives pour l'application de l'intelligence artificielle au travail	6	12	02/05/2025 16:13	ENSM	05/05/2025 13:46	ENSM
Recommandations prospectives pour l'application de l'intelligence artificielle	6	15	02/05/2025 16:13	ENSM	05/05/2025 13:47	ENSM
Noeuds de cas	0	0	05/05/2025 15:30	ENSM	05/05/2025 15:30	ENSM

**ANNEXE D : MATRICE A CONDENCES
DEPUIS NVIVO 10**

ANNEXE D : MATRICE A CONDENCES DEPUIS NVIVO 10

	A : Généralités sur l'intelligence artificielle	B : L'intelligence artificielle dans le milieu professionnel	C : Les déterminants de la satisfaction des employés
1 : Entretien 01	<p>L'intelligence artificielle peut vraiment m'aider par rapport aux tâches répétitives comme la rédaction des rapports aussi dans la synthèse des informations pour récapituler les points clés</p> <p>diminue vraiment le temps de recherche en comparant avec une recherche manuelle je peux vraiment gagner du temps pour mon travail technique.</p> <p>Oui bien sûr je considère l'utilisation de l'intelligence artificielle comme un raccourci, diminuant la perte de temps dans la recherche manuelle, gagner en efficacité dans mon travail technique.</p>	<p>C'est toujours bien d'être formé par une intelligence artificielle</p> <p>mais perdre la chaleur humaine au cours de la formation reste significativement gênant, il y a le doute face au manque d'interaction</p> <p>c'est pour cela que je préfère avoir un expert avec moi pour mieux m'orienter.</p> <p>Oui je pense que je n'aurais aucun problème dans ce cas</p> <p>déjà si ça nous permet de diminuer le côté paperasse je trouve que c'est vraiment génial de l'intégrer à condition que l'humain intervient pour confirmer après la machine au moins pour un premier temps bien sûr.</p> <p>Je trouve que vous avez tout cité, sincèrement je n'ai rien à ajouter.</p> <p>Je pense qu'il est primordial de faire une sensibilisation des deux côtés</p> <p>que ce soit du côté de l'employeur ou du côté de l'employé avant toute action possible.</p>	<p>C'est clair la promotion est l'une des objectifs principaux pour moi</p> <p>parce que d'un côté ça reflète l'effort fournit de ma part dans mon travail</p> <p>d'une autre part l'atteindre régulièrement va me rendre plus satisfait de moi-même et de mon travail surtout.</p> <p>A court terme ce n'est pas vraiment une chose que je cherche directement d'avoir</p> <p>mais à un moment c'est essentiel d'avoir la reconnaissance de la part d'un supérieur ou d'un collègue</p> <p>moi je dirais que c'est un plus un luxe qui peut affecter positivement ma satisfaction.</p> <p>C'est un critère principal surtout pour avancer dans ta carrière professionnelle</p> <p>une référence principale de satisfaction.</p> <p>Pour moi je ne considère pas l'élément monétaire comme le plus déterminant</p> <p>mais d'un autre côté je suis en train de travailler principalement pour gagner de l'argent car j'ai une vie personnelle à gérer</p> <p>Oui l'élément monétaire reste important mais je ne le classe pas en première position,</p> <p>l'accomplissement professionnel passe en premier dans mon point de vue.</p>

ANNEXE D : MATRICE A CONDENCES DEPUIS NVIVO 10

<p>2 : Entretien 02</p>	<p>Oui bien sûr l'intelligence artificielle peut vraiment faciliter mon travail</p> <p>mais il est indispensable de veiller que la tâche soit accomplie d'une manière correcte</p> <p>peut-être elle peut m'aider dans mes tâches répétitives, par exemple dans la rédaction pour la rendre plus parfaite ou pour me donner plus d'idées c'est tout.</p> <p>Oui elle peut améliorer ma performance en termes de temps d'efficacité et de perfection.</p>	<p>Aucune idée, c'est un peu tôt pour décider</p> <p>mais je sais que l'intelligence artificielle ne pourrait jamais remplacer l'homme pour moi elle est incapable de m'apprendre</p> <p>la présence de l'humain pour moi est vraiment obligatoire.</p> <p>Cela dépend de la fiabilité de l'intelligence artificielle elle-même.</p> <p>Je pense que l'intelligence artificielle ne peut rien me donner dans mon travail à part la rédaction des rapports.</p> <p>Je pense qu'il faut bien étudier les tâches où l'intelligence artificielle peut intervenir, car il existe plusieurs tâches où elle aura des difficultés à les exercer correctement.</p>	<p>Bien sûr une opportunité de promotion impacte positivement ma satisfaction</p> <p>avoir plus de responsabilités me rend vraiment satisfait.</p> <p>Personnellement moi j'aime vraiment que mon effort soit reconnu.</p> <p>Moi je suis quelqu'un perfectionniste</p> <p>j'aime les détails</p> <p>je cherche toujours à perfectionner mon travail, de le bien structurer,</p> <p>je vois que j'ai accompli un travail parfait</p> <p>je serai vraiment au plafond de ma satisfaction.</p> <p>Bien sûr la rémunération reste liée à la satisfaction</p> <p>certes elle est importante mais pour moi elle moins importante en la comparant avec l'expertise surtout du côté développement personnel et professionnel.</p>
---------------------------------	--	---	--

ANNEXE D : MATRICE A CONDENCES DEPUIS NVIVO 10

<p>3 : Entretien 03</p>	<p>Par rapport à la facilitation oui l'intelligence artificielle peut vraiment me faciliter beaucoup de tâches quotidiennes.</p> <p>Oui elle peut m'impacter positivement</p> <p>m'aider à apprendre plus dans mon domaine d'expertise</p> <p>ce qui va se refléter positivement sur ma performance globale.</p>	<p>Dans mon cas actuellement je suis dans une auto-formation</p> <p>je pense que l'intelligence artificielle peut jouer le rôle de formateur à la perfection</p> <p>car elle est dotée d'un entraînement adéquat au sujet et une capacité de répondre à tous mes questions</p> <p>ce qui manque vraiment dans le cas d'une formation traditionnelle</p> <p>Non moi je suis vraiment contre cette initiative car le service paie reste le service le plus sensible</p> <p>je pense que on est loin d'intégrer l'intelligence artificielle dans un service si sensible tel que le service paie</p> <p>Dans mon travail c'est un peu spécial vu que ma matière première de travail c'est des données crédibles</p> <p>utiliser l'intelligence artificielle dans ce genre de travail causera futurement d'énormes problèmes</p> <p>peut-être dans la rédaction de quelques rapports oui,</p> <p>mais à part ça je ne recommande pas de l'utiliser en dehors de ce cadre.</p> <p>Je pense qu'une sensibilisation est vraiment nécessaire</p> <p>surtout par rapport à l'usage de cette technologie</p> <p>pour inciter les gens à ne pas donner leurs données sensibles à l'intelligence artificielle afin d'éviter tout risque possible.</p>	<p>La promotion est vraiment significative en termes de satisfaction</p> <p>stagner dans le même poste avec les mêmes responsabilités et les mêmes tâches impacte négativement ma satisfaction ça c'est sûr.</p> <p>Moi je donne une grande importance à ce sujet,</p> <p>que mon effort soit reconnu de la part de mon supérieur c'est essentiel sincèrement,</p> <p>car selon mon perspective une reconnaissance bien placée est toujours synonyme d'un niveau élevé de satisfaction.</p> <p>Oui, en fait quand mon travail est bien réalisé, je sens que j'ai accompli mon devoir,</p> <p>cela impactera positivement ma satisfaction.</p> <p>Oui sincèrement l'élément monétaire reste le plus déterminant selon mon avis.</p>
---------------------------------	--	--	--

ANNEXE D : MATRICE A CONDENCES DEPUIS NVIVO 10

<p>4 : Entretien 04</p>	<p>Je pense que son intervention dans mon travail serait minime beaucoup plus côté administratif peut-être</p> <p>le seul terrain de rencontre avec l'intelligence artificielle serait par rapport à la recherche documentaire</p> <p>à part cela je ne vois pas où elle peut me faciliter mon travail.</p> <p>Oui ma performance augmentera logiquement parlant</p> <p>vu que l'intelligence artificielle est à mon côté</p> <p>je pense que je vais gagner du temps</p> <p>je vais bien sûr mieux performer.</p>	<p>Je suis contre, sincèrement je ne peux jamais m'imaginer en train d'être formée par une intelligence artificielle.</p> <p>Oui je vois bien l'intelligence artificielle faire les primes de rendement et de performance</p> <p>je pense en termes d'équité</p> <p>je le vois bien gérer.</p> <p>Dans mon domaine de sécurité des systèmes d'informations je ne peux pas compter sur l'intelligence artificielle sincèrement</p> <p>surtout par rapport à la sensibilité des données que je traite régulièrement.</p> <p>La première des choses une bonne sensibilisation est vraiment nécessaire</p> <p>concernant le deuxième volet, il faut garder la confidentialité des données sensibles</p> <p>afin d'éviter la divulgation des données de nos clients dans l'intelligence artificielle.</p>	<p>Peut-être la rémunération parce qu'un avancement de carrière est toujours synonyme d'un salaire plus élevé</p> <p>ce qui influencera à son tour ma satisfaction positivement.</p> <p>Je trouve qu'un travail qui mérite d'être reconnu est indispensable en termes de satisfaction</p> <p>sinon un manque de reconnaissance impactera négativement la satisfaction et ainsi ma performance.</p> <p>Oui je trouve vraiment que le besoin d'accomplissement joue un rôle crucial en termes de satisfaction.</p> <p>Oui, on ne peut pas ignorer le fait que l'élément monétaire reste déterminant par rapport à la satisfaction,</p> <p>mais je le classe en deuxième place dans l'échelle de l'importance relative à la satisfaction</p>
---------------------------------	--	--	---

ANNEXE D : MATRICE A CONDENCES DEPUIS NVIVO 10

<p>5 : Entretien 05</p>	<p>L'intelligence artificielle peut considérablement faciliter mon travail</p> <p>parce que je vois que l'utilisation de cet outil technologique peut me confier une rapidité d'exécution des tâches répétitives.</p> <p>Oui, je vois que cela va élever ma performance.</p>	<p>Je serais vraiment intéressé</p> <p>je crois que ça pourrait être mieux efficace qu'une formation traditionnelle</p> <p>parce que l'intelligence artificielle peut vraiment personnaliser les formations,</p> <p>c'est un avantage qu'on ne trouve pas dans les formations traditionnelles</p> <p>Je pense que l'intelligence artificielle est capable de gérer ce service malgré sa sensibilité</p> <p>et aussi je ne vois pas où est le problème sincèrement</p> <p>mais à condition d'avoir vu les résultats d'une période d'essai pour pouvoir décider</p> <p>sinon je pense que je serai parmi les adhérents de cette initiative.</p> <p>Non, je n'ai rien à ajouter vous avez vraiment tout cerné</p> <p>Je recommande l'usage des outils d'intelligence artificielle qui existent déjà</p> <p>par exemple Claude AI</p> <p>cela va faciliter vraiment mon travail</p>	<p>Bien sûr la promotion affecte positivement ma satisfaction</p> <p>surtout le fait de changer de poste, de lieu de travail et de responsabilités liées au poste</p> <p>cela peut vraiment jouer un rôle significatif par rapport à ma satisfaction.</p> <p>Pour moi ce point est très important,</p> <p>car la reconnaissance est toujours synonyme d'excellence,</p> <p>en fin de compte quand mon produit final est bien fini il mérite d'être reconnu soit de mon supérieur ou mes collègues de travail.</p> <p>A mon avis, le besoin d'accomplissement est vraiment important, quand on parle de satisfaction</p> <p>moi personnellement dans mon travail j'aime fixer un objectif et l'atteindre,</p> <p>cela me rend automatiquement hyper satisfait.</p> <p>Je pense que c'est relatif,</p> <p>une satisfaction élevée est des fois synonymes d'un revenu équitable par rapport aux efforts fournis de ma part.</p>
---------------------------------	--	---	--

ANNEXE D : MATRICE A CONDENCES DEPUIS NVIVO 10

<p>6 : Entretien 06</p>	<p>Elle peut vraiment faciliter mon travail</p> <p>surtout dans mes propres tâches concernant l'identification des données des candidats au cours du processus de recrutement</p> <p>je pense que si l'intelligence artificielle apprend correctement comment les saisir ça sera formidable</p> <p>j'aurais plus de temps à consacrer dans d'autres choses plus importantes</p> <p>Franchement je ne peux pas imaginer ce qui peut arriver</p> <p>il se peut que l'intelligence artificielle impacte positivement ma performance néanmoins</p> <p>il n'est pas impossible que son impacte soit négatif.</p>	<p>Oui, je n'ai aucun problème, il me semble que je vais totalement accepter cette action.</p> <p>Oui, je pense qu'elle peut gérer si l'intelligence humaine peut le faire</p> <p>l'intelligence artificielle serait capable aussi.</p> <p>Dans mon travail qui concerne le processus de recrutement, je pense que l'intelligence artificielle peut le mener normal,</p> <p>après c'est à moi de vérifier son travail afin de garantir sa fiabilité.</p> <p>Je pense qu'une formation pour m'aider à utiliser l'intelligence artificielle correctement est nécessaire</p> <p>parce que je pense que l'usage de ces nouvelles technologies reste toujours ambigu.</p>	<p>A mon avis, si on parle de ma satisfaction personnelle, une opportunité de promotion n'affecte pas vraiment ma satisfaction.</p> <p>Il existe un lien profond entre la reconnaissance et la satisfaction moi personnellement si mon travail nécessite une reconnaissance de la part de mon supérieur ou mes collègues, il est nécessaire de recevoir une reconnaissance à la fin de mon activité</p> <p>un manquement de leur part va vraiment affecter négativement ma satisfaction.</p> <p>Oui, réaliser un travail de qualité aurait sûrement un retour positif sur ma satisfaction.</p> <p>Mais bien sûr, l'élément monétaire joue un rôle primordial en termes de satisfaction,</p> <p>je ne peux en aucun cas imaginer un déterminant aussi important.</p>
---------------------------------	---	--	---