

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management  
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت  
القلعة

# Stress professionnel et motivation des salariés

## Etude pratique : CNAS

**MEMOIRE DE MASTER**

**Présenté en vue de l'obtention d'un Master académique en spécialité**

**« MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES »**

**Élaboré par :**

**AYOUNE Yasser**

**Sous la direction :**

**Dr. MELLOUD Sid ALI**

**Soutenu devant le jury composé de :**

**Président : Pr. AMOKRANE Mostafa**

**Examineur : Dr. GHRIBI Hayat**

**Année Universitaire 2023/2024**



## **RÉSUMÉ :**

Le stress professionnel est considéré comme l'un des plus grands risques du travail, qui a des conséquences sur les organisations et leurs employés. En raison de l'importance du sujet, notre étude vise à identifier les facteurs de stress professionnel (milieu physique de travail, organisation du travail, relations interpersonnelles) qui ont un impact négatif sur la motivation des employés. Pour atteindre les objectifs de l'étude, une étude quantitative a été menée sur la base d'un questionnaire adressé à 60 employés de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale pour les Travailleurs Salariés à Constantine. Les résultats ont montré que l'organisation du travail et les relations personnelles ont un impact négatif sur la motivation des employés, contrairement à l'environnement de travail qui n'a pas d'impact sur leur motivation.

Mots clés : Stress professionnel, Facteurs de stress professionnel, Risques du travail, Motivation des employés

## **Abstract:**

Occupational stress is considered one of the greatest job risks, which has consequences for organizations and their employees. Due to the importance of the subject, our study aims to identify the factors of occupational stress (work environment, work organization, personal relationships) that negatively impact employee motivation. To achieve the objectives of the study, a quantitative study was conducted based on a questionnaire addressed to 60 employees of the National Social Security Fund for Wage Workers in Constantine. The results showed that work organization and personal relationships have a negative impact on employee motivation, unlike the work environment, which does not impact their motivation.

Keywords: Occupational stress, Occupational stress factors, Work risks, Employee motivation.

## **ملخص :**

يعتبر التوتر الوظيفي من أكبر مخاطر العمل التي ينتج عنها عواقب على المؤسسات وموظفيها نظرا لأهمية الموضوع تهدف دراستنا إلى معرفة عوامل التوتر الوظيفي (بيئة العمل، تنظيم العمل، العلاقات الشخصية) التي تؤثر سلبا على تحفيز الموظفين. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إجراء دراسة كمية استنادا لاستبيان 60 موظف بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بقسنطينة. حيث أظهرت النتائج أن تنظيم العمل والعلاقات الشخصية لها تأثير سلبي على تحفيز الموظفين عكس بيئة العمل التي لا تؤثر على تحفيزهم.

الكلمات المفتاحية: التوتر الوظيفي، عوامل التوتر الوظيفي، مخاطر العمل، تحفيز الموظفين.

## REMERCIEMENTS

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers Dieu, le plus clément et le plus miséricordieux, pour m'avoir donné la santé, la force et la détermination nécessaires pour mener à bien ce travail.

Je voudrais également exprimer ma sincère reconnaissance à mes généreux parents pour leur amour inconditionnel, leur soutien indéfectible et leurs prières constantes qui ont été la clé de ma réussite.

En plus ce travail ne serait pas aussi riche eu n'aurait pas pu avoir le jour sans l'aide et l'encadrement du docteur MELLOUD Sid Alli, on le remercie pour la qualité de son encadrement, sa patience, sa rigueur et sa disponibilité durant notre préparation de ce mémoire.

Sans oublier nos remerciements aux membres du comité de discussion d'avoir accepté d'évaluer nos recherches.

Enfin, je tiens à remercier tous mes enseignants pour leur dévouement et leur engagement à nous fournir une éducation de qualité. Votre passion pour l'enseignement et votre dévouement à notre réussite ont été une source d'inspiration tout au long de mon parcours académique.

# Sommaire

<b>RÉSUMÉ :</b> .....	I
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	II
<b>Sommaire</b> .....	III
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	VI
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b> .....	VII
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b> .....	1
<b>CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE</b> .....	6
<b>1 REVUE DE LITERATURE :</b> .....	7
<b>1-1le stress au travail :</b> .....	7
<b>1-2- La motivation :</b> .....	12
<b>1-2-1 Les théories de motivation :</b> .....	13
<b>2 Cadre conceptuel :</b> .....	16
<b>2-1 La notion stress :</b> .....	16
<b>2-1-1 Définition de stress :</b> .....	16
<b>2-1-2 Le stress professionnel :</b> .....	18
<b>2-2 Les facteurs de stress :</b> .....	20
<b>2-4- La mesure de stress professionnel :</b> .....	22
<b>2-5 La motivation au travail :</b> .....	22
<b>2-6 Les composantes de la motivation :</b> .....	23
<b>2-7 Les typologies de la Motivation :</b> .....	24
<b>2-8 Les facteurs de la Motivation :</b> .....	25
<b>CHAPITRE 2 : CADRE METHODOLOGIQUE ET CADRE ORGANISATIONNEL</b> .....	28
<b>1- Cadre méthodologique :</b> .....	29
<b>1-1 Approche méthodologique :</b> .....	29
<b>1-2 Instruments de recherche :</b> .....	29
<b>1-2-1 Documentation :</b> .....	29
<b>1-2-2 Questionnaire :</b> .....	29
<b>1-2-3 L'échantillonnage</b> .....	30
<b>1-2-4 Les outils d'analyse des données quantitative :</b> .....	31
<b>1-2-5 Traitement et analyse des données :</b> .....	31
<b>2-Cadre organisationnel :</b> .....	32
<b>2-1 Présentation de la CNAS agence de Constantine :</b> .....	32
<b>2-2Les missions de la CNAS :</b> .....	33

2-3 Organigramme de la CNAS de Constantine : .....	34
<b>Chapitre 3 : analyse et discussion des résultats</b> .....	37
<b>1- Résultats :</b> .....	38
1-1 Fiabilité du questionnaire : .....	38
1-2 Description de l'échantillon d'étude : .....	38
1-2-1 la répartition de l'échantillon selon le genre : .....	39
1-2-2 la répartition de l'échantillon selon l'âge : .....	40
1-2-3- La répartition de l'échantillon selon la situation familiale : .....	41
1-2-4- La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction : .....	42
1-2-5- La répartition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle : .....	43
1-2-6- La répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle : .....	44
1-3- Analyser les deux variables : .....	45
1-3-1 Analyse de stress professionnel : .....	45
1-3-1-1 Milieu de travail : .....	45
1-3-1-2 l'organisation de travail : .....	46
1-3-1-3 relation interpersonnelle : .....	48
1-3-2- Analyse de la motivation : .....	51
1-4- Test des hypothèses : .....	54
1-4-2- la relation entre les variables indépendantes : .....	55
1-4-3- Acceptation de modèle : .....	56
1-4-4 la corrélation linéaire entre les 3 dimensions du stress professionnel et la motivation des salariés : .....	56
1-4-6 Résultats de test des hypothèses : .....	57
2-Discussion : .....	58
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE</b> .....	61
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES</b> .....	64
<b>ANNEXES</b> .....	1
ANNEXE A -QUESTIONNAIRE .....	1
ANNEXE B – ORGANIGRAMME .....	8

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1</b> : les intervalles d'analyse des attitudes des répondants .....	32
<b>Tableau 2</b> : Test de fiabilité d'Alpha Cronbach.....	38
<b>Tableau 3</b> : Répartition de l'échantillon d'étude selon le genre .....	39
<b>Tableau 4</b> : Répartition de l'échantillon d'étude selon la tranche d'âge.....	40
<b>Tableau 5</b> : La répartition de l'échantillon selon la situation familiale .....	41
<b>Tableau 6</b> : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction .....	42
<b>Tableau 7</b> : La répartition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle .....	43
<b>Tableau 8</b> : La répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle .....	44
<b>Tableau 9</b> : Résultats d'analyse descriptive de la dimension « milieu du travail physique ».	45
<b>Tableau 10</b> : Résultats d'analyse descriptive de la dimension « organisation de travail ».....	47
<b>Tableau 11</b> : Résultats d'analyse descriptive de la dimension « relations interpersonnelles » .....	49
<b>Tableau 12</b> : Résultats d'analyse descriptive de la variable « motivation » .....	51
<b>Tableau 13</b> : Test de facteur d'inflation de la variance (vif).....	55
<b>Tableau 14</b> : Test d'acceptation du modèle (Anova) .....	56
<b>Tableau 15</b> : La corrélation linéaire R entre le stress professionnel et la motivation au travail .....	56
<b>Tableau 16</b> : Estimation des coefficients du modèle. ....	57

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure 1</b> : Modèle de l'analyse .....	5
<b>Figure 2</b> : modele de Hans Selye.....	7
<b>Figure 3</b> : les relations entre stress et performance .....	9
<b>Figure 4</b> : la pyramid de MASLOW .....	14
<b>Figure 5</b> : Modèle basé sur la réponse.....	16
<b>Figure 6</b> : Modèle basé sur les stimules.....	17
<b>Figure 7</b> : Modèle de Karasek.....	18
<b>Figure 8</b> : Balance Effort- Récompense du modèle de Siegrist .....	19
<b>Figure 9</b> : Répartition de l'échantillon d'étude selon le genre .....	39
<b>Figure 10</b> : Répartition de l'échantillon d'étude selon la tranche d'age .....	40
<b>Figure 11</b> : La répartition de l'échantillon selon la situation familiale .....	41
<b>Figure 12</b> : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.....	42
<b>Figure 13</b> : La répartition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle .....	43
<b>Figure 14</b> : La répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle.....	44

## LISTE DES ABREVIATIONS

<b>CNAS</b>	<b>Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés</b>
<b>CASOREC</b>	<b>Caisse Sociale de la région de Constantine</b>
<b>CASBAREC</b>	<b>Caisse de Sécurité Sociale pour la Construction, les Travaux Publics et les Industries associées de la région de Constantine</b>
<b>CASIC</b>	<b>Caisse Sociale pour le Commerce de la région de Constantine</b>
<b>CASIREC</b>	<b>Caisse Sociale Multi métiers de la région de Constantine</b>
<b>VIF</b>	<b>Variance Inflation Factor (Facteur d'Inflation de la Variance)</b>
<b>RH</b>	<b>Ressources Humaines</b>

# **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

Le travail n'est pas simplement un contrat et des comportements prescrits par l'entreprise. Pour l'individu, il représente un espace d'identification et de réalisation d'un projet qui s'illumine à travers le prisme de son histoire personnelle (THEVENET, 2000, p. 13).

Le travail joue un rôle crucial dans le développement de la personnalité et donne un sens à la vie. L'individu déploie toute son énergie pour atteindre la perfection dans sa tâche. Cependant, en pensant avoir atteint cet objectif, il peut se perdre et ne plus être reconnu par sa hiérarchie. C'est le début du stress et de la souffrance au travail (BRENNEUR, 2010, p. 20).

Au fil des années, le stress professionnel est devenu l'un des nouveaux risques majeurs auxquels les organisations doivent faire face. Il va au-delà d'un simple problème social. Il révèle des lacunes dans l'organisation du travail, notamment dans une société où les attentes envers le travail évoluent. Il touche de nombreux travailleurs, quelle que soit leur catégorie socioprofessionnelle. Le stress est devenu l'un des problèmes les plus préoccupants au sein des entreprises, mettant en danger la santé physique et mentale des employés. Il peut également affecter d'autres aspects, tels que la motivation des salariés.

Le stress au travail et la motivation professionnelle sont deux concepts étroitement liés. Lorsqu'un employé est stressé, il peut avoir du mal à se concentrer sur ses tâches. Ce stress peut également conduire à un sentiment d'épuisement professionnel, ce qui peut à son tour conduire à une perte de motivation.

Cette motivation professionnelle est une thématique centrale en gestion des ressources humaines, plusieurs raisons pourraient expliquer cet engouement. Tout d'abord, ce concept ne concerne pas uniquement les chercheurs étudiant les organisations, mais également toute personne travaillant dans ces organisations.

La motivation est considérée comme étant un résultat de l'accomplissement de ce qu'on demandait ou désirait. Donc, la motivation professionnelle est un écart entre ce que l'individu attend de son œuvre et ce qu'il est également vrai qu'elle consiste en une attitude favorable ou défavorable d'un employé vis-à-vis de son travail

Il est donc crucial pour les organisations de comprendre les causes du stress au travail et de mettre en place des stratégies de gestion de stress pour éviter la perte de motivation. Cela peut inclure la mise en place de programmes de bien-être au travail, la promotion d'un environnement de travail positif et la mise en place de politiques de gestion du stress.

Dans ce contexte et en vue de l'importance de ce sujet, notre recherche porte sur les facteurs du stress professionnel qui ont un impact négatif sur la motivation des salariés.

Notre étude a pour but d'identifier les facteurs générateurs de stress qui affectent négativement la motivation des salariés au sein de la CNAS à travers la mesure de trois dimensions du stress : le milieu du travail physique, l'organisation de travail et enfin les relations interpersonnelles.

## **1-Pertinence de la recherche :**

La pertinence de la recherche présente les raisons qui sont derrière le choix du thème et sa pertinence scientifique et pratique.

### **1-1 Pertinence managériale :**

- l'étude permet de déterminer les éléments essentiels, générateurs du stress chez les employés ;
- l'étude permet de mesurer l'impact des 3 dimensions : du milieu de travail physique, l'organisation travail et les relations interpersonnelles sur la motivation des employés ;
- l'étude aide à comprendre les facteurs du stress au travail, pour prendre des démarches préventives.

### **1-2 Pertinence scientifique :**

- Montrer l'impact du stress professionnel sur la motivation des employés ;
- Enrichir les études qui traitent le lien entre le stress au travail et la motivation des employés.

## **2- La problématique :**

Dans le but d'atteindre nos objectifs de recherches nous formulons la problématique suivante :

**Quels sont les facteurs générateurs du stress professionnel qui affectent négativement la motivation des salariés de la CNAS ?**

Pour répondre à cette problématique, il est utile de poser les interrogations subsidiaires suivantes :

- 1- Quel est l'impact des conditions du milieu physique du travail (bruit, éclairage, confort de l'espace du travail...) sur la motivation des salariés ?

- Des facteurs comme le bruit, l'éclairage, le confort de l'espace du travail, etc peuvent être considérés comme des facteurs générateurs du stress professionnel.

2- Quel impact de l'organisation du travail (charge de travail, répartition des tâches...) sur la motivation des salariés ?

- Des stressseurs comme la charge du travail, la répartition des tâches etc, sont mobilisés pour tester leur impact sur la motivation des salariés.

3- Est ce que les relations interpersonnelles (horizontales et verticales) ont un impact sur la motivation des salariés ?

- Cette dernière question vise à confirmer les liens qui peuvent exister entre la nature des relations : salariés- salarié et salariés- supérieurs hiérarchiques sur le stress professionnel et son impact sur la motivation des employés.

Dans le but de répondre à ces questions, nous proposons les hypothèses suivantes :

H1 : il existe un impact statistiquement significatif entre le milieu physique du travail et ses facteurs générateurs du stress et la motivation des salariés

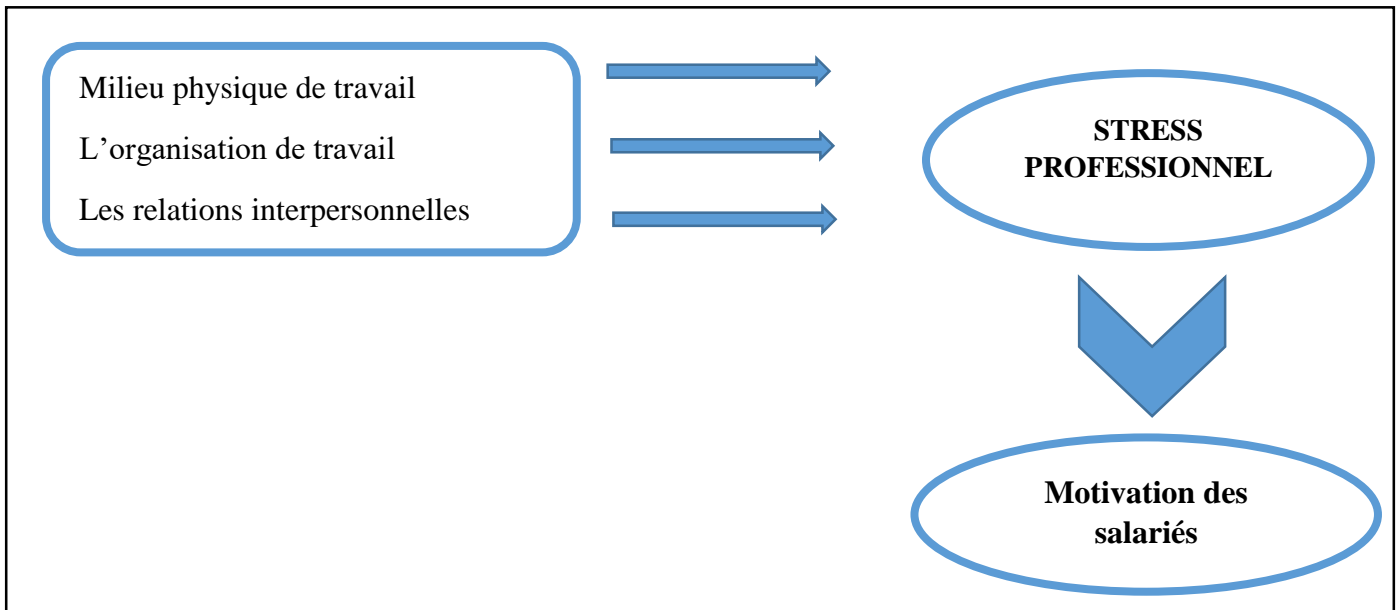
H2 : il existe un impact statistiquement significatif entre l'organisation du travail et ses facteurs générateurs du stress et la motivation des salariés

H3 : il existe un impact statistiquement significatif entre les relations interpersonnelles et ses facteurs générateurs du stress et la motivation des salariés

Pour confirmer ou infirmer les hypothèses ci-dessus, nous allons adopter une démarche quantitative basée sur un questionnaire auprès des travailleurs de la CNAS pour la collecte d'informations

### **3-Modèle d'analyse :**

**Figure 1 : Modèle de l'analyse**



**Source :** Réalisé par nos soins

#### **4- La structure de mémoire :**

Ce travail est subdivisé en trois chapitres :

Le premier chapitre est dédié au contexte théorique, comprenant une revue de littérature qui met en lumière les travaux significatifs de divers auteurs et chercheurs ayant exploré le même sujet ou des sujets connexes. Il comprend également un cadre conceptuel qui regroupe les concepts clés liés à l'étude de recherche.

Le deuxième chapitre est divisé en deux sections : une dédiée au cadre méthodologique, et l'autre au contexte organisationnel.

Le troisième chapitre est dédié à l'analyse et la discussion des résultats obtenus.

# **CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE**

Dans ce chapitre, nous commencerons par une des diverses études de recherche pertinentes à notre domaine d'étude. Par la suite, nous introduirons le cadre conceptuel qui englobe les notions fondamentales liées à nos deux variables de recherche, à savoir le stress professionnel et la motivation des employés.

## 1 REVUE DE LITERATURE :

Dans cette section, nous mettrons en avant les recherches effectuées sur deux concepts clés : le stress au travail et la motivation des salariés.

### 1-1le stress au travail :

Les recherches de Selye (1956) ont élargi la compréhension physiologique du stress, s'appuyant sur les travaux de Cannon (1932). Selye a défini le stress comme la réaction du corps aux exigences extérieures, qui se traduit par des réactions physiques générales face à tout facteur de perturbation. Ces réactions sont provoquées par des facteurs de stress externes et entraînent des réponses prévisibles, quel que soit le facteur. Selye a créé un modèle théorique appelé "Syndrome Général d'Adaptation" (SGA) basé sur ses expériences animales. Ce modèle suggère qu'après un événement stressant, le corps vise à rétablir un état d'équilibre. Hans Selye va alors décrire trois phases au cours de ce Syndrome Général d'Adaptation (CHAPELLE, 2018 , p. 9) :

- réaction d'alarme où l'organisme tente de réagir par des adaptations physiologiques.
- phase de résistance, quand l'animal survit à la première phase.
- phase d'épuisement lors de la persistance des agressions où l'organisme finit par perdre progressivement ses possibilités d'adaptation et meurt.

**Figure 2 : modele de Hans Selye**



(CHAPELLE, 2018, p. 10)

Ces trois étapes ont été réinterprétées et appliquées au contexte professionnel :

Phase d'alarme : C'est la réaction immédiate à un facteur de stress. L'individu est alerté et mobilise ses ressources pour faire face au stress.

Phase de résistance : Durant cette période, des stratégies d'adaptation sont mises en place pour faire face au stress. L'individu tente de maintenir son équilibre malgré les pressions extérieures.

Phase d'épuisement : Lorsque l'individu est soumis à des stress répétés, il peut s'épuiser. Des complications somatiques peuvent apparaître, affectant sa santé physique et mentale.

Richard Lazarus et Folkman (1980) ont développé l'approche transactionnelle du stress, cette approche met en lumière l'interaction entre l'individu et son environnement dans le processus du stress. Ce modèle se base sur deux étapes clés :

**1. L'évaluation primaire** : Lorsqu'un individu est confronté à des éléments stressants, il fait en premier lieu une évaluation primaire de la situation et détermine si elle est :

- Non pertinente : N'ayant aucun impact sur ses valeurs, besoins ou engagements.
- Bénigne-positive : Permettant de préserver ou d'améliorer son bien-être.
- Stressante : Menaçant son bien-être et nécessitant une adaptation.

**2. L'évaluation secondaire** : Si la situation est jugée stressante, l'individu évalue ses propres capacités à y faire face. Cette évaluation porte sur les ressources disponibles, telles que :

- Les stratégies de coping : Centrées sur le problème (réduire la source du stress) ou sur l'émotion (gérer les émotions négatives).
- Les ressources personnelles : Biologiques, physiques, psychologiques et sociales.

Le stress psychologique est une relation particulière entre la personne et l'environnement qui est évaluée par la personne comme astreignante ou excédant ses ressources et menaçant son bien-être (CHAPELLE, Risques psychosociaux et Qualité de vie au travail, 2018, p. 13)

(Légeron, 2008), dans son article "Le stress professionnel", explore les différentes notions liées au stress en milieu de travail. Il souligne que le stress est devenu une réalité préoccupante, impactant significativement la santé mentale et physique des individus, ainsi que l'organisation

elle-même (absentéisme, turn-over, perte d'innovation et baisse de performance). Le stress professionnel touche tous les acteurs de l'entreprise, des employés aux cadres.

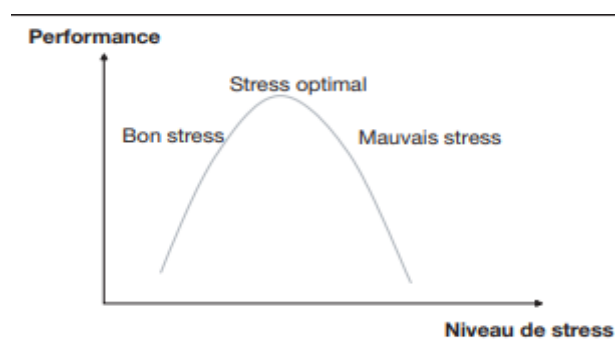
L'auteur présente ensuite deux approches distinctes du stress au travail :

L'approche ergonomique, adoptant une vision collective du stress, se focalise sur les conditions de travail.

L'approche médicale, privilégiant une vision individuelle, se concentre sur la santé mentale de l'individu.

Légeron met ensuite en évidence la relation non linéaire entre l'intensité du stress et l'adaptation de l'individu à la situation (reflétant son niveau de performance). Au début, le niveau de stress et la performance augmentent de concert. Cependant, lorsque le stress continue de croître, la performance chute. Entre un niveau faible et un niveau extrême de stress, il existe un niveau optimal permettant à l'individu de réagir de manière optimale face aux stressseurs professionnels. Cette relation est illustrée par la courbe en U inversé suivante :

**Figure 3 : les relations entre stress et performance**



(Légeron, 2008, p. 812)

A la fin Légeron (2008) dit que l'augmentation du stress au travail est liée à l'évolution de l'environnement professionnel, qui a connu une intensification de la pénibilité psychologique. Il identifie les stressseurs psychosociaux les plus répandus chez les employés :

La charge de travail excessive

Les changements organisationnels

Les frustrations (déception des attentes, manque de reconnaissance et de valorisation)

Les relations interpersonnelles difficiles

Ces facteurs de stress peuvent être liés aux tâches à accomplir, au contexte de l'entreprise, à l'individu lui-même et à ses relations avec ses collègues. Un niveau élevé de stress professionnel peut mener à l'épuisement professionnel, ou "burn-out", qui se caractérise par un manque d'harmonie entre l'employé et son travail et représente l'une des complications les plus graves du stress

Le modèle de Karasek (1979), intitulé "latitude décisionnelle et demandes de l'environnement", est l'un des modèles les plus connus de l'approche interactionnelle du stress au travail. Ce modèle explique le stress au travail à l'aide de deux dimensions principales. La première dimension la latitude décisionnelle elle mesure le degré d'autonomie et de liberté dont dispose l'individu dans son travail, notamment sa capacité à prendre des décisions et à influencer son environnement de travail, et la deuxième est les exigences psychologiques : elles mesurent la quantité et la complexité du travail, ainsi que le niveau de charge mentale et de pression que l'individu subit. Le modèle de Karasek est associé à un questionnaire d'évaluation du stress et des conditions psychosociales, le JCQ. Ce questionnaire permet de diagnostiquer l'état du stress professionnel (job strain) dans les organisations en mesurant les deux dimensions du modèle. Cependant, le modèle de Karasek présente certaines limites. Il ne prend pas en compte les caractéristiques individuelles des employés, telles que le type de personnalité ou le niveau de résilience, qui peuvent influencer la perception du stress. De plus, il ne s'intéresse pas aux interactions entre les individus au travail, qui peuvent également jouer un rôle important dans le développement du stress.

La limite de ce modèle apparaît dans le manque de considération de caractéristiques individuelles des employés comme le type de personnalité ainsi l'interaction entre les individus au travail et il a été démontré que les facteurs organisationnels sont l'origine du stress au travail

Ensuite, une enquête préliminaire menée par deux enquêteurs, (BOUDARÈNE & KELLOU, 2005), sur le stress professionnel dans une entreprise Algérienne d'hydrocarbures au sud Algérien, les résultats de l'enquête ont été publiés dans la revue francophone de stress et de trauma. Cette étude a visé la population des cadres et des agents de maîtrise, avec une problématique qui porte sur deux aspects : l'un est explorer les événements de la vie professionnelle et le stress qu'ils engendrent, le second aspect de problème porte sur la mesure de stress qu'engendre les Évènements de la vie quotidienne. La méthodologie utilisée, compte deux questionnaires : « le Job stress Survey de Spielberger (JSS) pour traiter les événements professionnels. Et le stress dont ils sont responsables, et le questionnaire des événements de vie

d'Amiel- Lebidre (AL) pour mesurer le stress généré par la vie quotidienne (stress psychosociale) ». Les résultats des deux questionnaires ont démontré des taux corrélés positivement, c'est-à-dire qu'il y a une relation de causalité entre les événements professionnels et les événements de la vie quotidienne. L'enquête a conclu que le stress professionnel est une réalité de cette entreprise pétrolière. Ainsi selon les résultats, les cadres présentent des taux de stress plus élevés par rapport à leurs collaborateurs qui sont les agents maîtrise. Mais toutefois, l'étude a utilisé une méthodologie qui est beaucoup plus psychologique que sociologique. Dans un premier temps cette étude menée au sein d'une entreprise Algérienne nous a permis de constater que le stress est une réalité qui sévit aussi chez les cadres Algériens, puis dans un deuxième temps d'orienter notre recherche sur ce qu'ils nomment les événements de la vie professionnelle, c'est-à-dire l'environnement de travail, un aspect sur lequel l'étude a révélé un lien de cause à effet

L'étude de (ISABELLE & NGOK, 2021) est une étude qui examine l'impact du stress au travail sur la fidélisation du personnel dans les entreprises multinationales au Cameroun. Leur étude révèle que plusieurs sources de stress peuvent influencer l'intention de quitter l'entreprise, le taux de rotation du personnel et les départs volontaires. Parmi ces sources, on trouve : Les conditions de travail, Les relations interpersonnelles, Le climat organisationnel, L'équilibre vie privée/vie professionnelle. L'objectif de l'étude est de trouver des solutions pour concilier le stress au travail et la fidélisation du personnel. Pour cela, les auteurs identifient des pratiques favorables à la gestion du stress et à l'attachement réel des employés à leur entreprise. L'étude utilise une approche qualitative basée sur des entretiens avec quatre entreprises multinationales. Les résultats soulignent l'importance d'une gestion efficace du stress pour réduire les coûts liés au désengagement des employés et prévenir le turnover.

L'étude menée par (KANDI & BRAHAMIA , 2017) s'est penchée sur le stress professionnel et les conditions organisationnelles de travail. Cette enquête a été réalisée au moyen d'un questionnaire adressé à 1 538 salariés (dont 864 du secteur privé et 674 du secteur public, comprenant 1 029 hommes et 509 femmes) issus de diverses entreprises et administrations publiques de la wilaya de Bejaia. L'objectif de cette étude était d'évaluer les conséquences du stress professionnel sur la santé des employés de ces entreprises. Les résultats de l'enquête ont révélé des niveaux élevés de stress professionnel ainsi que des conditions de travail défavorables. De plus, il a été constaté que l'impact du stress était plus prononcé chez les individus âgés. En effet, une corrélation positive a été observée entre l'âge des participants et

leur perception du stress professionnel. Cette recherche met en lumière l'importance du bien-être au travail et souligne la nécessité d'améliorer les conditions organisationnelles pour préserver la santé des salariés.

(JALLOULI & GRARI , 2023) Examine l'effet du stress au travail sur la santé mentale des employés, en se concentrant sur le cas de l'entreprise SFBT. L'objectif est de déterminer la relation entre le stress et la santé mentale des membres de l'organisation, ainsi que leur performance. L'étude identifie les facteurs générateurs de stress tel que les conditions de travail difficiles, charge de travail excessive, les relations interpersonnelles difficiles, le manque de soutien social et l'environnement physique défavorable. Elle met également en évidence l'importance de la prévention du stress au travail. L'article propose une approche multidisciplinaire impliquant des épidémiologistes, des psychologues, des ergonomes et des médecins pour la prévention du stress au travail. L'étude contribue à une meilleure compréhension du stress au travail et à une gestion plus efficace de ce problème.

## **1-2- La motivation :**

Et pour la motivation on a l'étude intitulée « Enquêter sur la relation entre l'équilibre travail-vie personnelle et la motivation des employés » de Suhendro Oktosatrio(2018) s'est penchée sur la corrélation entre l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et la motivation des employés au sein du secteur public indonésien. Pour mener cette recherche, les chercheurs ont utilisé une méthode quantitative, impliquant la distribution d'un questionnaire d'enquête auto-administré à 86 employés, ainsi que des observations directes pour recueillir davantage d'informations.

Les résultats obtenus ont mis en évidence une relation significative positive entre l'équilibre travail-vie personnelle et la motivation des employés. En d'autres termes, lorsque les employés parviennent à concilier harmonieusement leur vie professionnelle et personnelle, cela a un impact favorable sur leur niveau de motivation. Cette recherche souligne l'importance de prendre en compte cet équilibre pour favoriser le bien-être et la performance au travail.

Et l'étude de BEDAD Fouzia, BELGOUM Farid intitulée « La motivation au travail - Cas : SONATRACH » explore les mécanismes de motivation au sein de l'entreprise et identifie les facteurs qui favorisent cet état. Cette recherche met en lumière divers éléments, notamment la sélection ergonomique dans le travail, les incitations financières, la reconnaissance du travail

par les responsables hiérarchiques, l'apprentissage, la formation, la participation aux objectifs fixés et l'influence de l'environnement sur la compétence des employés. La mobilisation des travailleurs autour des objectifs de SONATRACH est considérée comme essentielle pour son succès sur le marché. L'étude souligne l'importance de comprendre les attentes des travailleurs et d'adapter les stratégies de motivation en conséquence. De plus, l'article explore l'évolution de la motivation au travail au fil du temps, en examinant différentes approches et périodes telles que la motivation économique, la satisfaction des besoins, l'influence de l'environnement et les variations thématiques. La méthodologie utilisée repose sur une approche descriptive et analytique, avec des questionnaires distribués à un échantillon de salariés. En somme, cette étude offre un aperçu des facteurs influençant la motivation des employés au sein de SONATRACH et constitue une contribution significative à la compréhension de la motivation au travail dans le contexte spécifique de cette entreprise.

### **1-2-1 Les théories de motivation :**

**Frederick Taylor**, avec son approche de l'organisation scientifique du travail, a posé les bases pour les futures théories de motivation. Son objectif était d'accroître le rendement des ouvriers en instaurant une rémunération individuelle proportionnelle à leur production effective (Teboul, Meier, & Barabel, 2013, p. 147). Il est effectivement intéressant de noter que Frederick Taylor inscrit sa théorie dans cette perspective. Selon lui, la motivation de l'homme est principalement liée à la rémunération basée sur le rendement. D'une part, cela permet de satisfaire les besoins individuels des travailleurs, et d'autre part, c'est un moyen d'accroître la productivité et l'efficacité de la production, contribuant ainsi à la prospérité de l'entreprise. Cette approche met en évidence l'importance du lien entre motivation et incitations financières dans le contexte du travail.

**Elton Mayo** a remis en question l'approche taylorienne, qui ne considérait que la technologie matérielle et ignorait l'élément humain. Les résultats d'une étude menée à l'atelier Hawthorne de la Western Electric Company montrent que l'amélioration de l'éclairage augmente la productivité, mais en même temps, la productivité ne diminue pas sans ces améliorations. De nouvelles expériences axées sur des changements globaux dans les conditions de travail ont conduit à la découverte de l'effet Hawthorne, qui est le résultat de la prise en compte de facteurs psychosociaux au cours des expériences. Grâce à cette expérience, Mayo et son équipe ont découvert que les travailleurs des usines contrôlées devenaient plus productifs sans améliorer leurs conditions de travail.

Cette étude démontra que la motivation des ouvrières est fondée sur des facteurs psychosociaux. La participation dans une expérience reflète l'intérêt apporté par les chercheurs à leur travail et a créé un sentiment d'estime de soi, de la reconnaissance, et ainsi la cohésion qui ont été des éléments, plus motivante que l'amélioration matérielle des conditions de travail.

**Abraham Maslow** est connu pour avoir proposé, dès les années 1940, une hiérarchie des besoins permettant de déterminer les sources de la motivation humaines en général (Maugeri, 2013, p. 57) :

1-Besoin psychologique élémentaire : sont au plus bas de la hiérarchie par exemple se nourrir, boire, dormir...

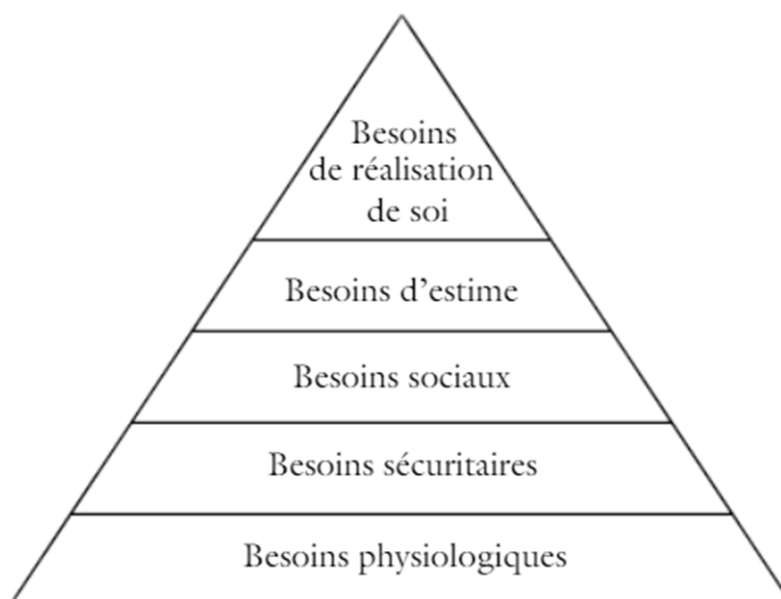
2-Besoin de sécurité : être protéger du danger, menace, sécurité de l'emploi.

3-Besoin d'affection et d'appartenance : relève la dimension sociale et le sens d'appartenance à un groupe.

4-Besoin d'estime : l'estime de soi, reconnaissance par l'autrui.

5-Besoin de réalisation de soi : Réside au sommet de la pyramide des besoins, c'est le besoin de s'accomplir personnellement.

**Figure 4 : la pyramide de MASLOW**



(Maugeri, 2013, p. 58)

**Clayton Alderfer** a développé une théorie de la motivation qui repose sur des catégories de besoins qui sont supposés motiver les individus à travailler.

1-Les Besoins existentiels (E) : correspond aux besoins physiologique et de la sécurité de la pyramide de Maslow.

2-Les besoins de sociabilité (S) : correspond au besoin d'appartenance et d'estime de soi définir par Maslow.

3- les besoins de croissance (C) : se rapproche du besoin de réalisation de soi

Une grande différence avec Maslow est que la théorie ERD n'est pas hiérarchique. Chaque catégorie de besoins peut fonctionner simultanément et la motivation dépend de l'intensité de chaque besoin à un moment donné. Plus le besoin est satisfait et plus il est faible, et inversement, moins il est satisfait et plus le désir de le satisfaire est grand et pousse l'individu à des comportements satisfaisants. (Maugeri, 2013, p. 60)

Frederick Herzberg a développé une classification des facteurs qui influencent la motivation au travail. Il les a divisés en deux catégories : les facteurs d'insatisfaction et les facteurs de satisfaction. Les facteurs d'insatisfaction sont liés à l'environnement de travail, comme les conditions de travail difficiles, la mauvaise relation avec les collègues ou le manque de reconnaissance. Les facteurs de satisfaction, quant à eux, sont liés au contenu du travail, tels que les responsabilités, les défis et les opportunités de croissance.

**Fredrick Herzberg** a devisé les facteurs lié à la motivation en deux catégories, facteurs d'insatisfaction, et facteurs de satisfaction. Les facteurs d'insatisfaction concernent l'environnement de travail, et les facteurs de satisfaction sont relatifs au contenu du travail. L'absence des conditions de travail favorable démotive les collaborateurs, mais la prise en considération de ces derniers ne provoque pas nécessairement la motivation. De plus, Herzberg pense que la vraie motivation est intérieure (motivation intrinsèque), et que la motivation stimulé par les pratique de l'entreprise (motivation extrinsèque) est limitée, une fois s'est consommé, il faudra une nouvelle source d'énergie. Dans ce cas, l'efficacité de la politique de motivation dépend de sa capacité de durée à long terme. (Michael, 2016, pp. 40-43)

**Victor Vroom** est le fondateur de la théorie VIE (valence, instrumentalité, expectation), cherche à travers sa théorie à expliquer la motivation de l'homme. Vroom propose un modèle

mathématique pour expliquer la motivation au travail. Elle s'appuie sur trois concepts clés (FENOUILLET, 2017, pp. 87-88) :

1. **Expectation** : La confiance en ses capacités à atteindre un certain niveau de performance. Une expectation élevée renforce la motivation. (La relation entre l'effort donné et la performance).
2. **Instrumentalité** : La perception du lien entre performance et résultat. Plus l'individu croit que son effort peut influencer le résultat, plus sa motivation est forte.
3. **Valence** : L'attractivité perçue d'une récompense ou d'un résultat. Plus la valence est élevée, plus l'individu est motivé à l'obtenir.

## 2 Cadre conceptuel :

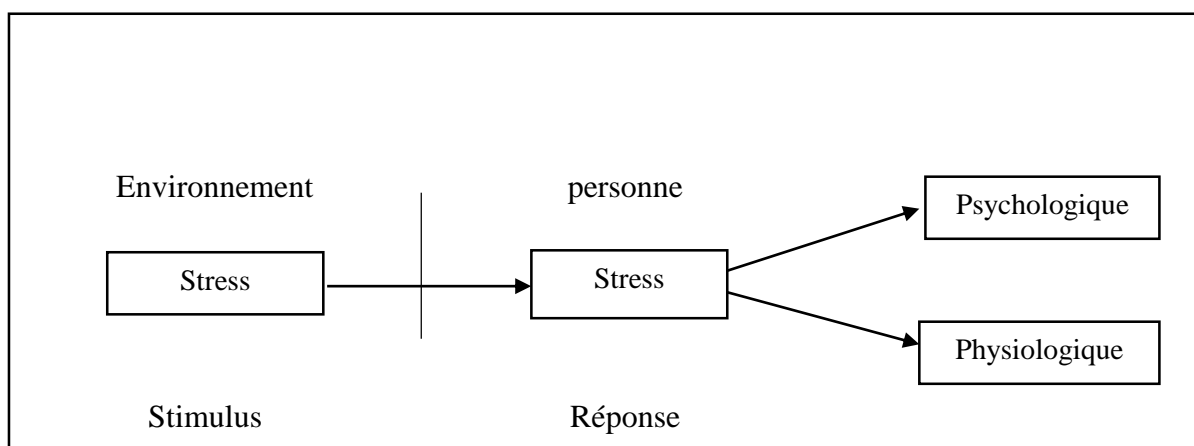
La partie actuelle est consacrée à l'identification et à la définition des concepts de l'étude

### 2-1 La notion stress :

#### 2-1-1 Définition de stress :

L'Approche basée sur la réponse de H. Selye (1974) noté par Steiler et Rosent (2011, p. 72) montrée que le stress était une réponse non spécifique du corps à toute demande qui lui était faite. C'est donc ici la réponse de la personne à un événement qui détermine son caractère stressant ou non.

**Figure 5: Modèle basé sur la réponse**



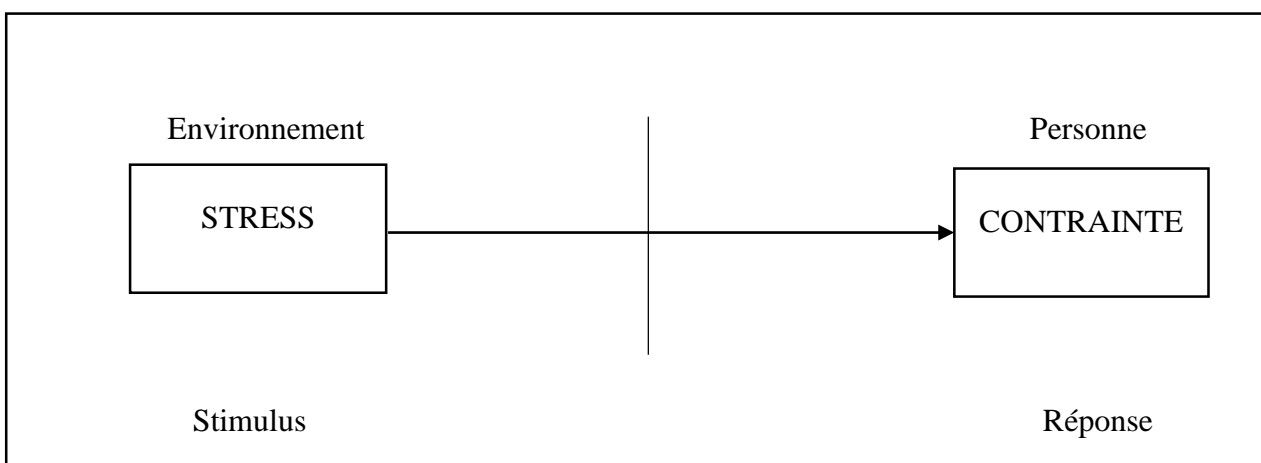
(Steiler Dominique et Rosnet Elisabeth, 2011, p. 72)

Hans Selye (1907 - 1982) a caractérisé le stress par un ensemble de réactions connu sous le nom de Syndrome Général d'Adaptation (SGA). Ce syndrome illustre les différentes phases de la réponse de l'organisme à une situation stressante : une phase d'alerte, une phase de résistance et finalement, une phase d'épuisement.

La deuxième approche qui traite le stress c'est l'approche transactionnelle introduit par Lazarus et Folkman (1984) qui définit le stress comme une le stress psychologique est une relation particulière entre la personne et l'environnement qui est évaluée par la personne comme astreignante ou excédant ses ressources et menaçant son bien-être (CHAPELLE, Risques psychosociaux et Qualité de vie au travail, 2018, p. 13)

Selon les tenants de l'approche basée sur le stimulus, cet environnement peut être composé d'agents ou de stimuli externes de nature physique, psychologique ou psychosociale. C'est lors de l'interaction avec ces éléments que le stress se manifeste, lorsque l'individu perçoit une menace pour ses ressources et son bien-être. L'approche basée sur le stimulus met donc l'accent sur le rôle de l'environnement dans le développement du stress, tout en reconnaissant la complexité du processus qui sous-tend ce phénomène. (Steiler Dominique et Rosnet Elisabeth, 2011, p. 72)

**Figure 6 : Modèle basé sur les stimules**

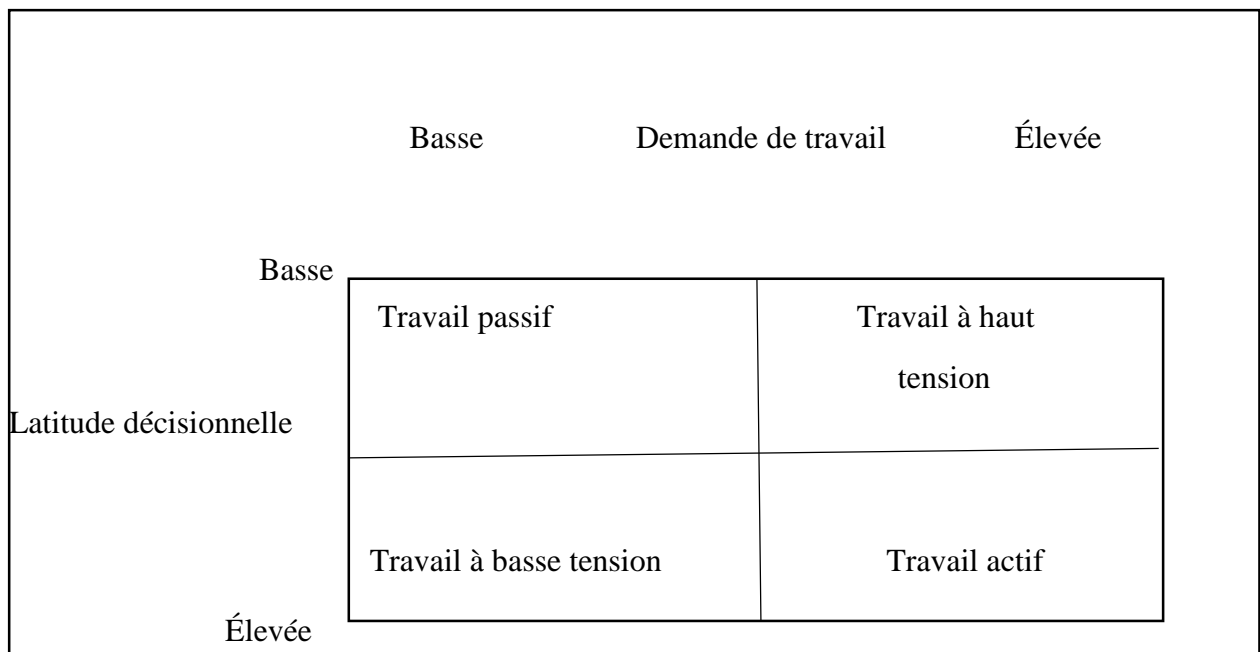


(Steiler Dominique et Rosnet Elisabeth, 2011)

## 2-1-2 Le stress professionnel :

Selon Karasek, le stress professionnel découle d'une combinaison de deux facteurs. D'une part, il y a une forte demande psychologique imposée à l'individu, qui correspond aux contraintes associées à l'exclusion du travail. D'autre part, il y a la latitude décisionnelle de l'individu, qui représente la marge de manœuvre dont il dispose dans son travail. Cela comprend à la fois le contrôle qu'il a sur son travail et sa capacité à prendre les décisions nécessaires pour répondre à ces demandes. Le stress professionnel est particulièrement élevé lorsque le degré d'autonomie dans la prise de décisions est faible (Légeron, 2008, p. 813).

**Figure 7 : Modèle de Karasek**



(GAMASSOU, 2002, p. 5)

-Travail à bas tension (travail à faible stress) se situe dans le coin inférieur gauche du diagramme. Il se caractérise par une faible demande de travail et une faible latitude décisionnelle. Les tâches types du travail à faible stress comprennent le travail à la chaîne, la saisie de données et le service à la clientèle.

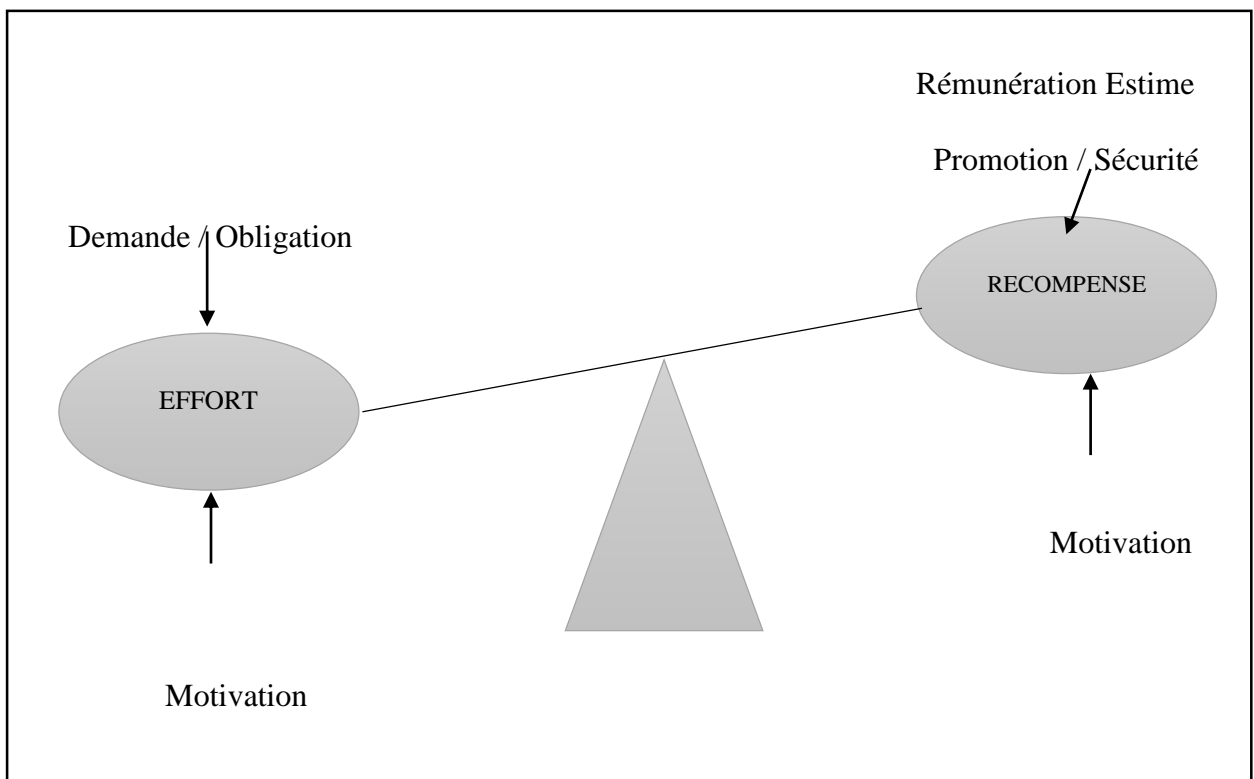
-Travail à haut tension (travail à fort stress) se situe dans le coin supérieur droit du diagramme. Il se caractérise par une forte demande de travail et une forte latitude décisionnelle. Les tâches types du travail à haut stress comprennent la gestion, la recherche et le développement et le conseil.

-Travail passif se situe dans le coin inférieur droit du diagramme. Il se caractérise par une faible latitude décisionnelle et une forte demande de travail. Les tâches types du travail passif comprennent le travail à la chaîne ou dans un centre d'appels.

-Travail actif se situe dans le coin supérieur gauche du diagramme. Il se caractérise par une forte latitude décisionnelle et une faible demande de travail. Les tâches types du travail actif comprennent le travail indépendant, le conseil et le métier d'artiste.

Selon le modèle Effort-récompense développé par Johannes Siegrist, le stress au travail survient lorsqu'il existe un déséquilibre entre d'un côté, les efforts considérables (physiques et intellectuels) fournis par les employés dans l'exercice de leurs fonctions, et de l'autre, les récompenses ou rétributions insuffisantes qu'ils reçoivent en contrepartie. Ces récompenses englobent non seulement le salaire, mais aussi la reconnaissance de leur travail, ainsi que leur marge de manœuvre et leur contrôle sur leur statut professionnel. Un déséquilibre prolongé entre des efforts importants et des récompenses jugées inadéquates peut ainsi constituer un facteur majeur de stress chez les travailleurs. (LANGEVIN, 2015, p. 109)

**Figure 8 : Balance Effort- Récompense du modèle de Siegrist**



(Jabbour, 2015, p. 34)

Ce modèle s'appuie sur l'idée qu'une situation devienne stressante lorsque les efforts sont plus élevés que les récompenses. (Jabbour, 2015, p. 33)

Efforts : il est exploré cette dimension par six (6) questions sur les exigences du travail.

Récompenses : cette dimension est évaluée par 11 questions sur les bénéfices obtenus par les salariés.

Selon les études du National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH), le stress professionnel est temporaire, il est provoqué par des conditions de travail stressantes ainsi que des facteurs individuels et environnementaux, augmentant les risques de blessures et de maladies (Dolan, Gosselin, & Carrière, 2012, p. 391).

Le NIOSH décrit le stress au travail comme une réaction physique ou psychologique négative en réponse à des conditions de travail qui dépassent les capacités des individus, provoquant des problèmes de santé et des accidents professionnels.

Nous pouvons donc définir le stress professionnel comme une réaction émotionnelle, cognitive, comportementale et physiologique aux aspects néfastes et de la nature du travail, de son organisme et de son environnement. Cette réaction qui peut devenir un état, est caractérisée par des degrés élevés d'éveil, et de souffrance, et souvent, par le sentiment de ne pas s'en sortir. (Laurence Leruse et Isabelle di Martino et Nicole Malaise, 2006, p. 15)

## **2-2 Les facteurs de stress :**

De nombreux éléments dans l'environnement de travail peuvent être source de stress selon (GINTRAC, 2011, p. 91)

L'organisation du travail représente un facteur clé avec l'aménagement des horaires (durée, heures supplémentaires) et la charge de travail, la répartition des tâches, le degré d'autonomie accordé aux employés, l'adéquation entre les missions confiées et les ressources allouées, ainsi que les caractéristiques du management.

Les conditions de travail physiques comme la chaleur, le bruit, l'encombrement ou un éclairage inadapté peuvent réduire l'intérêt et augmenter la pénibilité du travail.

La communication joue également un rôle, que ce soit la clarté des objectifs fixés par la hiérarchie, la possibilité de demander de l'aide si besoin, ou la qualité des relations avec les collègues.

Enfin, les facteurs subjectifs liés aux traits de personnalité et à la vie personnelle des travailleurs modulent l'impact des autres facteurs de stress.

## **2-3 Les effets de stress :**

### **2-3-1 Les effets sur l'individu :**

L'expression la plus large qui décrit les effets du stress professionnel sur les individus, est bien les risques psychosociaux, qui évoquent des situations de mal-être qu'on peut les détailler comme suit (ZIREK, BACHA, & BERSOULI, 2019) :

- Irritabilité ;
- Déprime ;
- Anxiété ;
- Fatigue ;
- Troubles du sommeil ;
- Perte de concentration ;
- Impossibilité de se relaxer ;
- Difficultés à réfléchir de manière logique ;
- Difficultés à prendre des décisions ;
- Apprécier de moins en moins son travail ;
- Être démotivé et se sentir moins impliqué ;
- Troubles physiques (cardiaques, digestifs, tension, migraines...).

### **2-3-1 Les effets sur l'organisation :**

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

Dans un marché de plus en plus concurrentiel où la performance de l'individu et de l'organisation sont activement suivies, on entraperçoit aisément le résultat final si ce mal n'est pas rapidement pris en compte. Dans ce cas également, une liste d'effets négatifs peut être dressée :

- Absentéisme
- Taux de rotation élevé
- Productivité en baisse

- Hausse du taux d'accidents
- Augmentation des plaintes des clients
- Mauvaise image de l'entrepris

#### **2-4- La mesure de stress professionnel :**

Plusieurs méthodes peuvent être utilisées pour mesurer le stress professionnel, telles que l'observation, les entretiens, les questionnaires, la collecte de données organisationnelles et la collecte de données psychologiques individuelles. En général, il existe trois méthodes pour évaluer le stress au travail. (Steiler Dominique et Rosnet Elisabeth, 2011)

La première méthode est l'approche personnalisée. Cette méthode repose sur l'association des outils spécifiques disponibles sur le sujet et des mesures de stress professionnel spécifiques, afin de repérer les éléments qui perturbaient la santé mentale et physique d'une population spécifique.

Dans cette approche, on utilise différentes échelles telles que l'échelle de stress de S. Cohen (1983) et l'échelle d'anxiété de C.D. Spielberger. (Steiler Dominique et Rosnet Elisabeth, 2011)

La seconde méthode consiste à utiliser une approche composite qui évalue le stress en prenant en compte trois aspects : les facteurs de stress professionnels (environnement et travail), les contraintes (stress) et les dimensions médiatrices et/ou modératrices (caractéristiques individuelles qui influencent la relation entre les facteurs de stress et les conteneurs). (Steiler Dominique et Rosnet Elisabeth, 2011)

L'approche globale est la troisième approche. Cette méthode utilise les entretiens, les questionnaires et l'observation pour évaluer le stress. (Steiler Dominique et Rosnet Elisabeth, 2011)

#### **2-5 La motivation au travail :**

La motivation est un concept aux multiples définitions en raison de sa nature complexe. Bien qu'elle soit utilisée dans une variété de disciplines, notre attention se porte spécifiquement sur son application dans le contexte du management et de la motivation professionnelle.

Vallerand et Thil étaient dit : « le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et / ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement. » (FENOUILLET, 2017, p. 19)

D'après Claude LEVY-LEBOYER, la motivation peut être définie comme un processus tripartite qui se concentre sur les actions menées pour réaliser un résultat précis, c'est-à-dire une performance :

- La sélection d'un objectif ou l'adhésion de l'individu à un objectif qui lui est imposé.
- La résolution, généralement sous-entendue, concernant la quantité d'effort que cette personne va déployer pour atteindre cet objectif.
- La constance dans l'effort au fur et à mesure de son déroulement et en fonction des retours sur ses résultats par rapport à l'objectif fixé. Autrement dit, être motivé, c'est essentiellement se fixer un but, décidé de s'investir pour le réaliser et maintenir cet investissement jusqu'à ce que l'objectif soit atteint (Lévy-Leboyer, 2006, pp. 31-32).

Louis BERGERON, décrit la motivation comme une énergie intrinsèque qui incite l'individu à se comporter en fonction des objectifs de l'organisation, tels qu'il les comprend. Il s'agit donc d'une canalisation de l'effort vers un objectif spécifique plutôt que d'une simple consommation d'énergie. (BAYUBASIRE ISHINGWA, LANGE MUZALIWA, & BARHINJIBANWA KALEMBURE ABRAHAM, 2021, p. 1297)

On peut affirmer selon cette définition, que la motivation correspond à la volonté intérieure de l'individu visant à atteindre les objectifs.

Il existe de nombreuses définitions et théories qui abordent la motivation de différentes manières, mais il est communément admis que la motivation au travail joue un rôle essentiel dans le développement de l'individu dans son travail.

## **2-6 Les composantes de la motivation :**

La motivation regroupe deux notions l'implication et la satisfaction au travail :

### **2-6-1 L'implication au travail :**

La relation entre un individu et une organisation s'exprime dans l'implication au travail.

D'après Morrow (1983), l'implication est définie comme le degré auquel un individu s'identifie à son travail et la manière dont ses accomplissements professionnels ont un impact sur son estime de soi (CLAUDE LOUCHE, 2022)

D'après CLAUDE Louche 2022, cinq caractéristiques expliquent le développement de l'implication :

- Des caractéristiques de l'organisation ;
- Des caractéristiques personnelles des salariés ;
- Des caractéristiques du poste de travail ;
- Des caractéristiques de l'état d'ambiguïté ou surcharge des rôles ;
- Des caractéristiques relations à la hiérarchie.

L'implication professionnelle est caractérisée par une relation profonde et significative de l'individu avec ses responsabilités et son organisation. Cela se manifeste par un dévouement authentique à l'entreprise, une aspiration à demeurer et à contribuer activement en tant que membre engagé. Cet engagement se matérialise par des efforts intensifiés pour réaliser les objectifs déterminés par la hiérarchie. En somme, il symbolise la matérialisation des motivations personnelles dans le contexte professionnel.

#### **2-6-2 La satisfaction au travail :**

D'après Patrice ROUSSEL « L'analyse de la motivation et de la satisfaction permet de saisir que ces deux concepts sont susceptibles d'être associés. La motivation est ce qui pousse, consciemment et inconsciemment, l'employé à agir efficacement et à développer des efforts pour réaliser un bon travail. Tandis que, la satisfaction est un état émotionnel correspondant au plaisir qui résulte de l'accomplissement d'une attente ou d'un désir. La satisfaction fait référence aux sentiments éprouvés par l'individu dans une situation concrète de travail, elle est un indicateur de motivation, mais en aucun cas une cause de la motivation ». (ROUSSEL Patric, 1996, p. 167)

Un employé peut être très motivé, mais il est rare d'être motivé sans ressentir un certain sentiment de satisfaction. La satisfaction joue un rôle clé en tant qu'indicateur de l'envie de réussir, influençant ainsi l'attitude, l'absentéisme, le retard et même le départ volontaire de l'entreprise.

#### **2-7 Les typologies de la Motivation :**

Selon la théorie de l'autodétermination développée par Deci et Ryan (1985) puis Ryan et Deci (2000), on distingue différents types de motivation : la motivation intrinsèque, la motivation extrinsèque. (Claude , Cindy , & Jacqueline , 2006)

### **2-7-1 motivation intrinsèque :**

La motivation intrinsèque se manifeste lorsqu'une personne accomplit une activité par pur plaisir et satisfaction personnelle, sans attendre de récompense extérieure. On distingue trois formes de motivation intrinsèque :

La motivation intrinsèque aux stimulations, où l'individu est motivé par les sensations fortes procurées par son travail.

La motivation intrinsèque à la connaissance, quand la personne effectue ses tâches par plaisir d'apprendre et d'acquérir de nouvelles connaissances.

La motivation intrinsèque à l'accomplissement, lorsque l'individu ressent de la satisfaction à relever des défis dans son activité.

### **2-7-2 motivation extrinsèque :**

La motivation extrinsèque correspond aux comportements adoptés dans le but d'obtenir une récompense ou d'éviter une punition extérieure, plutôt que par intérêt intrinsèque pour l'activité. On distingue trois formes de motivation extrinsèque :

- **Régulation externe :** L'action est motivée par des incitations tangibles ou des pénalités imposées par d'autres personnes.
- **Régulation introjectée :** La personne commence à assimiler des exigences qui étaient initialement externes. Cela représente une première étape vers l'internalisation des influences extérieures, bien que cela ne constitue pas encore une véritable autodétermination.
- **Régulation identifiée :** Dans ce cas, l'individu commence à apprécier l'action et la considère comme un choix personnel.

## **2-8 Les facteurs de la Motivation :**

### **La rémunération :**

La politique de rémunération a pour objectif de motiver et d'inciter les salariés à participer activement à l'activité de l'entreprise. Elle doit être cohérente avec les autres axes de la politique RH pour être efficace. En effet, les outils de rémunération peuvent être des leviers puissants pour développer la motivation des salariés. ( Micheau & Thomas , 2015, p. 74)

## **Le Manager : Agent de motivation**

Un manager agent de motivation, que l'on appelle aussi "manager motivant" ou "manager motivateur", joue un rôle clé dans la stimulation et l'encouragement de son équipe. Un personnel motivé est généralement plus productif, engagé et satisfait de son travail.

Il y a au moins cinq tactiques qui peuvent adopter les managers afin d'inspirer et inciter leur employés à fournir leurs maximum. A savoir (LUZIA CARMEN & VIRIATO, p. 13)

- **Communiquer** : Une stratégie motivationnelle efficace repose avant tout sur une communication active du manager avec ses collaborateurs. Sans échanges réguliers, il est ardu de maintenir l'implication de l'équipe, à moins d'user de la contrainte, levier aléatoire. Cette culture de la communication se veut à double sens : descendante de la hiérarchie vers les collaborateurs, mais aussi ascendante pour permettre à ces derniers de s'exprimer.
- **Faire confiance** : Instaurer un climat de confiance est indispensable pour favoriser la motivation des collaborateurs, comme l'attestent les spécialistes de la psychologie du travail. Pour que vos équipes puissent s'épanouir et rester très motivées, il est primordial de leur laisser une marge d'autonomie sur laquelle ils sentent que vous leur faites confiance. Cette confiance s'exprime généralement via un management par objectifs..
- **Responsabiliser** : Pour stimuler la motivation de ses collaborateurs, le manager doit les responsabiliser en leur accordant une réelle autonomie décisionnelle et en les impliquant dans leur propre réussite. Cela passe par la définition d'objectifs clairs, la fourniture des ressources adéquates, l'encouragement à prendre des initiatives, la reconnaissance des efforts et une communication régulière de retours constructifs. En favorisant ainsi l'autonomie et l'implication, le manager crée les conditions propices à l'épanouissement de la motivation intrinsèque de ses équipes, moteur de performance durable et de satisfaction au travail.
- **Soigner l'ambiance** : Il est indéniable que l'environnement professionnel influence fortement la motivation des employés. Il incombe au manager de veiller à l'atmosphère au sein de son équipe ou département, en se familiarisant avec chaque employé et en s'attaquant aux problématiques susceptibles d'affecter leur motivation. Il est essentiel d'instaurer des activités collectives régulières (telles que des réunions, des séminaires, des formations, etc.) pour renforcer cet esprit d'équipe. De plus, la perception que les

employés ont de leur manager joue un rôle clé dans l'ambiance de travail, où la loyauté se révèle être une vertu capitale.

### **Les Conditions de Travail Comme Facteur de Motivation**

Les conditions de travail désignent l'ensemble des facteurs physiques, psychologiques et sociaux qui influencent la santé et le bien-être des salariés au sein de leur environnement de travail. Elles englobent notamment la pénibilité physique et les risques liés aux tâches effectuées, ainsi que les aspects environnementaux tels que la température, l'exposition aux substances nocives et le niveau sonore. La protection de la santé et la sécurité des salariés, ainsi que l'amélioration de leurs conditions de travail, font partie des obligations légales des employeurs. Des conditions de travail favorables peuvent contribuer à la motivation et à la performance des salariés.

Quand les conditions de travail sont bonnes, elles ont un impact positif sur la santé et la motivation des hommes au travail. Leurs performances professionnelles et leur qualité de vie sont améliorées. A l'inverse, quand les conditions sont mauvaises, cet impact est négatif : absentéisme, maladie professionnelle, baisse de la productivité, dépression etc. L'enjeu des conditions de travail est double : avantage social pour le salarié, avantage économique pour l'organisation. (LUZIA CARMEN & VIRIATO, p. 16)

### **Le climat social**

Pour évaluer l'efficacité d'une organisation, il est essentiel de regarder au-delà des chiffres et de comprendre la dynamique interne, notamment la perception des employés et le leadership. L'atmosphère de travail, qui est la somme des perceptions individuelles, joue un rôle déterminant dans le comportement des employés. Un climat social sain, perçu comme participatif et non autoritaire, favorise un environnement de travail dynamique et de confiance, essentiel pour le succès de l'organisation. (LUZIA CARMEN & VIRIATO, p. 17).

Ce cadre théorique nous a permis de mieux comprendre les dimensions du stress professionnel et les mécanismes de la motivation au travail. Ces fondations théoriques sont essentielles pour aborder notre étude empirique avec une perspective bien informée.

**CHAPITRE 2 : CADRE  
METHODOLOGIQUE ET CADRE  
ORGANISATIONNEL**

Dans cette partie nous allons exposer la méthodologie choisie pour mener notre recherche qui présente notre approche méthodologique et les instruments de mesure, l'échantillonnage et les outils d'analyse des données. Et présenter notre contexte organisationnel qui est la présentation de notre organisation d'accueil (la CNAS agence de Constantine)

## **1- Cadre méthodologique :**

### **1-1 Approche méthodologique :**

La recherche sur les facteurs de stress professionnel et leur impact sur la motivation des salariés s'inscrit dans un paradigme positiviste.

Le choix d'une méthodologie de recherche est un facteur clé pour déterminer la crédibilité d'une étude raison pour laquelle nous avons préféré une approche quantitative pour mieux identifier les facteurs de stress qui influence négativement la motivation des employés au sein de la CAISSE NATIONALE DES ASSURANCES SOCIALES DE TRAVAILLEURS SALARIES (CNAS) à Constantine.

Cette approche s'articule autour du test d'hypothèses. Elle repose sur la formulation d'hypothèses précises et testables, qui seront ensuite soumises à l'épreuve des données empiriques pour en confirmer ou en infirmer la validité.

L'approche quantitative se caractérise par la mesure de phénomène étudié à travers la construction d'un échantillon représentatif (le cas où cette représentativité est possible à satisfaire), en utilisant un questionnaire.

### **1-2 Instruments de recherche :**

#### **1-2-1 Documentation :**

Pour mener notre recherche, nous avons exploré une multitude de ressources, incluant des ouvrages et des articles scientifiques disponibles à notre école ainsi que sur des plateformes telles que SNDL (Système National de Documentation en Ligne), schola vox et d'autres plateformes de recherche.

#### **1-2-2 Questionnaire :**

Le questionnaire est un instrument méthodologique de recueil d'informations qui contient une série de questions organisées de façon structurée et logique. Son but est d'examiner et

d'analyser une tendance, un comportement ou des phénomènes afin de les comprendre à travers les données recueillies.

- **La construction du questionnaire :**

Notre questionnaire comprend deux parties :

Avant ces deux parties il comporte une lettre qui explique les objectifs de l'enquête afin d'établir la confiance entre l'enquêteur et les enquêté.

La première partie porte sur les données personnelles et fonctionnelles de notre échantillon (le genre, l'âge, la situation familiale, le niveau d'instruction, la catégorie socioprofessionnelle et l'expérience professionnelle).

La deuxième partie contient les axes du questionnaire :

- **le premier axe** : aborde les facteurs déclenchant le stress au travail ou nous avons posé 19 questions par rapport aux 3 facteurs de stress : le milieu de travail physique, organisation de travail et les relations interpersonnelles.

- **le deuxième axe** : porte sur la motivation des employés ou nous avons posé 10 questions.

En revanche, nous avons opté l'échelle de Likert de cinq niveaux pour mesurer les niveaux des réponses de la deuxième partie, comme suit :

1- pas du tout d'accord

2- pas d'accord

3- neutre

4- d'accord

5- tout à fait d'accord

**1-2-3 L'échantillonnage**

Nous avons choisi d'utiliser la méthode d'échantillonnage convenance, où les individus sont sélectionnés de manière non aléatoire. L'échantillon pour notre étude comprend 60 employés tirés de la population d'étude, qui comprend tous les employés de l'organisation.

#### **1-2-4 Les outils d'analyse des données quantitative :**

Dans le cadre de notre étude, nous avons choisi d'utiliser le logiciel SPSS (statistique package for the social sciences) pour organiser, analyser et interpréter les données récoltés grâce à notre questionnaire. Nous a permis d'obtenir des résultats fiables et de clarifier la relation entre les variables.

#### **1-2-5 Traitement et analyse des données :**

Après avoir administré le questionnaire et recueilli les données, nous avons procédé à l'analyse de ces données et à l'interprétation des résultats obtenus à l'aide du logiciel IBM SPSS, un outil d'analyse statistique.

Pour réaliser notre analyse, nous avons utilisé les outils statistiques suivants :

##### **- Le coefficient d'Alpha de Cronbach :**

Il est utilisé pour mesurer la fiabilité ou l'homogénéité des questions qui composent le questionnaire. Sa valeur varie entre 0 et 1. Plus cette valeur est proche de 1, plus l'ensemble des questions est cohérent.

##### **- Le pourcentage et la fréquence :**

Ces outils sont utilisés pour identifier les caractéristiques personnelles et fonctionnelles de notre échantillon d'étude.

##### **- La moyenne :**

Elle est utilisée pour mesurer la présence de nos variables (le stress professionnel et la performance de l'entreprise) au sein de l'entreprise.

##### **- L'écart type :**

Il est utilisé pour mesurer la dispersion des réponses de nos répondants par rapport aux variables de notre étude.

##### **- L'étendue :**

Elle est utilisée pour déterminer les intervalles de degré d'accord (très élevé, élevé, moyen, bas, très bas) en suivant les étapes suivantes :

**- Calculer l'étendue :** Calculer l'étendue : (valeur la plus élevée - valeur la plus basse / le nombre de degré de l'échelle)  $(5-1= 4) / 5$

**Tableau 1 : les intervalles d'analyse des attitudes des répondants**

<b>Intervalles</b>	[1_1,8 [	[1,81_2,6 [	[2,61_3,4 [	[3,41_4,2 [	[4,21_5 [
<b>Position sur l'échelle</b>	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout a fait d'accord

**Source :** réalisé par nos soins

**-Analyse de variance à un facteur (ANOVA) :**

Cet outil est utilisé pour évaluer l'effet des variables indépendantes sur la variable dépendante.

**- Régression linéaire multiple :**

Cet outil est utilisé pour quantifier l'impact du stress professionnel (environnement de travail, organisation du travail, relations interpersonnelles) sur la motivation des employés. Il permet d'évaluer comment ces facteurs spécifiques du stress professionnel influencent la motivation des employés.

**2-Cadre organisationnel :**

**2-1 Présentation de la CNAS agence de Constantine :**

La Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés (CNAS) de Constantine a été créée en tant qu'organisme décentralisé du Fonds National des Assurances Sociales pour les travailleurs salariés, le 1er janvier 1986, conformément au décret 223/85 daté du 20 août 1985, sous le nom de CNASAT, le Fonds National des Assurances Sociales et des Accidents du Travail.

Elle a été renommée sous son appellation actuelle selon les dispositions du décret exécutif n° 07/92 daté du 4 janvier 1992, qui comprend les statuts des caisses de sécurité sociale et leur organisation administrative et financière.

Historiquement, tout comme les agences d'Alger et d'Oran, l'agence de Constantine a remplacé l'ancienne caisse appelée CASOREC, la Caisse Sociale de la région de Constantine, créée le 21 janvier 1963 après la fusion de trois caisses existantes pendant la période coloniale, à savoir :

CASBAREC : la Caisse de Sécurité Sociale pour la Construction, les Travaux Publics et les industries associées de la région de Constantine.

CASIC : la Caisse Sociale pour le Commerce de la région de Constantine.

CASIREC : la Caisse Sociale Multi métiers de la région de Constantine.

La Caisse Sociale de la région de Constantine, qui gérait ce qui était connu sous le nom de régime général dans le domaine des assurances sociales, avait une compétence régionale s'étendant à 17 wilayas de l'est algérien à l'époque.

## **2-2 Les missions de la CNAS :**

La Caisse Nationale des Assurances Sociales (CNAS) d'Algérie a plusieurs missions importantes :

**Gestion des prestations des assurances sociales :** Elle gère les prestations des assurances sociales qui comprennent l'assurance maladie, maternité, invalidité, décès, ainsi que des accidents du travail et maladies professionnelles.

**Gestion des allocations familiales :** Elle gère les allocations familiales pour le compte de l'État.

**Recouvrement des cotisations :** Elle assure le recouvrement, le contrôle et le contentieux du recouvrement des cotisations destinées au financement des prestations.

**Immatriculation des assurés sociaux et des employeurs :** Elle attribue un numéro d'immatriculation national aux assurés sociaux et aux employeurs.

**Promotion de la politique de prévention :** Elle contribue à promouvoir la politique de prévention des accidents du travail et maladies professionnelles et gère le fonds de prévention.

**Contrôle médical :** Elle exerce le contrôle médical des bénéficiaires.

**Prestations collectives :** Elle entreprend des actions en vue de faire bénéficier les travailleurs et leurs ayants droit de prestations collectives, sous forme de réalisations à caractère sanitaire et social.

## **2-3 Organigramme de la CNAS de Constantine :**

### **(Annexe B)**

#### **Le Directeur**

Le Directeur est le chef hiérarchique de l'ensemble de la CNAS de Constantine. Il est responsable de la gestion de l'organisme et de la mise en œuvre de sa politique. Il est nommé par décret du Président de la République.

#### **Les services**

La CNAS de Constantine est composée de plusieurs services, chacun ayant une fonction spécifique. Les principaux services sont les suivants :

**Service Chifa** : Ce service est chargé de la gestion du système d'assurance maladie de la CNAS. Il gère notamment les remboursements des frais médicaux, les prestations maternité et les pensions d'invalidité.

**Service Prévention des Accidents de Travail et de Maladies Professionnelles** : Ce service est chargé de la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. Il effectue notamment des inspections des lieux de travail et conseille les employeurs sur les mesures de prévention à mettre en œuvre.

**Service Médecine du Travail** : Ce service est chargé de la surveillance de la santé des travailleurs. Il effectue notamment des examens médicaux et donne des conseils aux travailleurs sur leur santé.

**Service Sécurité** : Ce service est chargé de la sécurité des locaux et du personnel de la CNAS. Il effectue notamment des rondes de surveillance et met en œuvre des mesures de sécurité incendie.

**Cellule d'Ecoute** : Cette cellule est chargée d'accueillir et d'orienter les assurés de la CNAS. Elle fournit également des informations sur les prestations de la CNAS.

**Cellule Statistiques** : Cette cellule est chargée de la collecte et de l'analyse des données statistiques sur l'activité de la CNAS. Ces données permettent d'évaluer l'efficacité des prestations de la CNAS et d'identifier les besoins des assurés.

**Secrétariat de Direction** : Le secrétariat de direction est chargé de l'administration courante de la CNAS. Il assure notamment la gestion du courrier, l'organisation des réunions et la rédaction des procès-verbaux.

### **Les Sous-Directions**

La CNAS de Constantine est également composée de plusieurs sous-directions, chacune étant chargée d'un domaine spécifique. Les principales sous-directions sont les suivantes :

**Sous-Direction des Finances et de la Comptabilité** : Cette sous-direction est chargée de la gestion des finances et de la comptabilité de la CNAS. Elle établit notamment le budget de la CNAS et contrôle les dépenses.

**Sous-Direction des Prestations et de l'Action Sociale** : Cette sous-direction est chargée de la gestion des prestations de la CNAS et de l'action sociale. Elle instruit notamment les demandes de prestations et verse les prestations aux assurés.

**Sous-Direction de l'Administration Générale** : Cette sous-direction est chargée de la gestion du personnel et des matériels de la CNAS. Elle assure également la gestion des marchés publics et des contentieux.

**Sous-Direction Informatique** : Cette sous-direction est chargée de la gestion du système informatique de la CNAS. Elle développe et maintient les applications informatiques de la CNAS.

**Sous-Direction du Recouvrement et du Contentieux** : Cette sous-direction est chargée du recouvrement des cotisations sociales et du contentieux de la CNAS. Elle recouvre notamment les cotisations impayées et engage des procédures contentieuses contre les employeurs défaillants.

La CNAS de Constantine dispose également de plusieurs centres, chacun étant situé dans une wilaya de la région. Les centres de la CNAS assurent la proximité avec les assurés et leur permettent d'accéder facilement aux prestations de la CNAS.

La CNAS de Constantine dispose également de plusieurs antennes, chacune étant située dans une commune de la région. Les antennes de la CNAS assurent la présence de la CNAS sur le territoire et permettent aux assurés d'avoir un point d'information et de contact à proximité de leur domicile.

Le cadre méthodologique et organisationnel défini dans ce chapitre nous assure une approche rigoureuse et structurée pour l'étude. La présentation de la CNAS et de ses missions nous offre également une compréhension contextuelle nécessaire pour interpréter les résultats de notre enquête.

# **Chapitre 3 : ANALYSE ET DISCUSSION DE RESULTATS**

Dans ce chapitre, nous analyserons les résultats de notre enquête auprès des employés de la CNAS. Nous examinerons la fiabilité des données, décrirons les caractéristiques de l'échantillon et discuterons de la relation entre le stress professionnel et la motivation des salariés.

## **1- Résultats :**

### **1-1 Fiabilité du questionnaire :**

Nous avons calculé le coefficient d'Alpha de Cronbach pour mesurer la fiabilité des éléments du questionnaire.

**Tableau 2 : Test de fiabilité d'Alpha Cronbach**

Alpha de Cronbach	Nombre d'élément
<b>0,819</b>	<b>29</b>

**Source :** Elaborer par nous-mêmes avec les données tirées de SPSS

L'Alpha de Cronbach le questionnaire est de 0,819. Quand la valeur d'Alpha de Cronbach supérieure à 0,7 est généralement considérée comme acceptable et indique une bonne fiabilité interne de questionnaire. Cela signifie que les items de questionnaire sont cohérents les uns avec les autres pour mesurer le même concept.

### **1-2Description de l'échantillon d'étude :**

Nous allons examiner les attributs de notre échantillon qui sont représentés dans la première partie du questionnaire. Ce dernier comprend six questions portant sur le sexe, l'âge, la situation familiale, le niveau d'éducation, la catégorie socioprofessionnelle et l'expérience professionnelle.

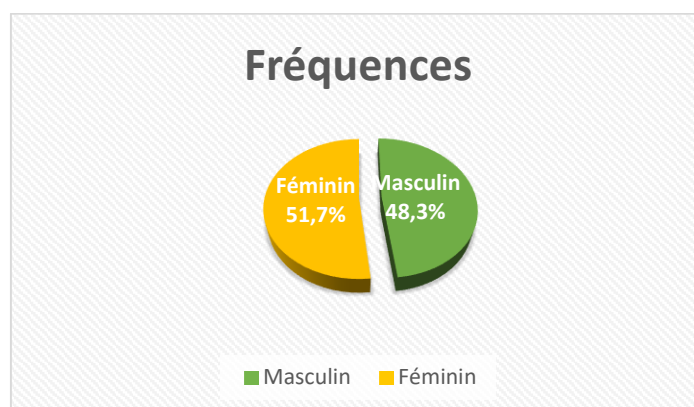
### 1-2-1 la répartition de l'échantillon selon le genre :

**Tableau 3 Répartition de l'échantillon d'étude selon le genre**

Genre	Fréquences	Pourcentage
Masculin	29	48,3%
Féminin	31	51,7%
Totale	60	100%

**Source :** Elaborer par nous-mêmes avec les données tirées de SPSS

**Figure 9 : Répartition de l'échantillon d'étude selon le genre**



**Source :** Elaborer par nous-mêmes avec les données tirées d SPSS

D'après le tableau et la figure présentés, il est évident que la part des femmes est supérieure à celle des hommes. En effet, l'échantillon d'étude compte 29 hommes, soit 48,3% de la taille totale, tandis que le nombre de femmes s'élève à 31, représentant 51,7% de l'échantillon total. Cela reflète la réalité de l'effectif global de l'organisation qui est majoritairement féminin.

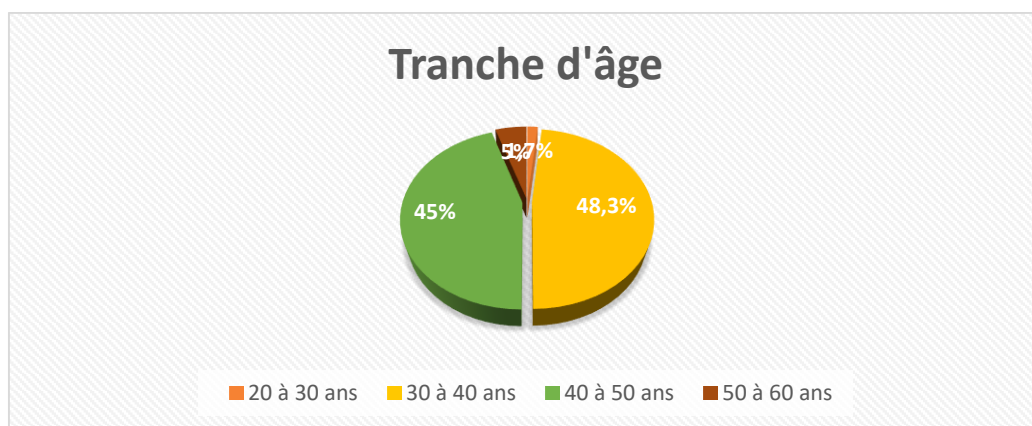
### 1-2-2 la répartition de l'échantillon selon l'âge :

**Tableau 4 :** Répartition de l'échantillon d'étude selon la tranche d'âge

tranche d'âge	Fréquence	Pourcentage
20 à 30 ans	1	1,7%
30 à 40 ans	29	48,3%
40 à 50 ans	27	45%
50 à 60 ans	3	5%
Total	60	100%

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

**Figure 10 :** Répartition de l'échantillon d'étude selon la tranche d'âge



**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

D'après le tableau illustré et la figure présentés, la tranche d'âge la plus fréquente est la deuxième (entre 30 à 40 ans) avec un pourcentage de 48,3, suivie par la troisième tranche par environ 45% et la quatrième a un taux de 5%, et finalement on a une seul personne se situe dans la première tranche d'âge 1,7%. Donc la majorité des travailleurs sont des jeunes.

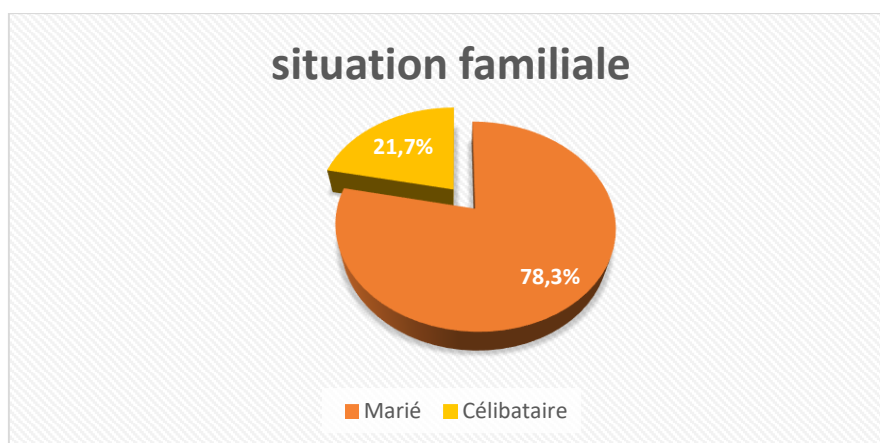
### 1-2-3- La répartition de l'échantillon selon la situation familiale :

**Tableau 5** : La répartition de l'échantillon selon la situation familiale

Situation familiale	Fréquence	Pourcentage
Marié	47	78,3 %
Célibataire	13	21,7 %
Total	60	100 %

**Source** : réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

**Figure 11** : La répartition de l'échantillon selon la situation familiale



**Source** : réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

Notre échantillon d'étude est composé de 60 employés, la majorité de l'échantillon est mariée avec un taux de 78%, et un taux de 22% des célibataires.

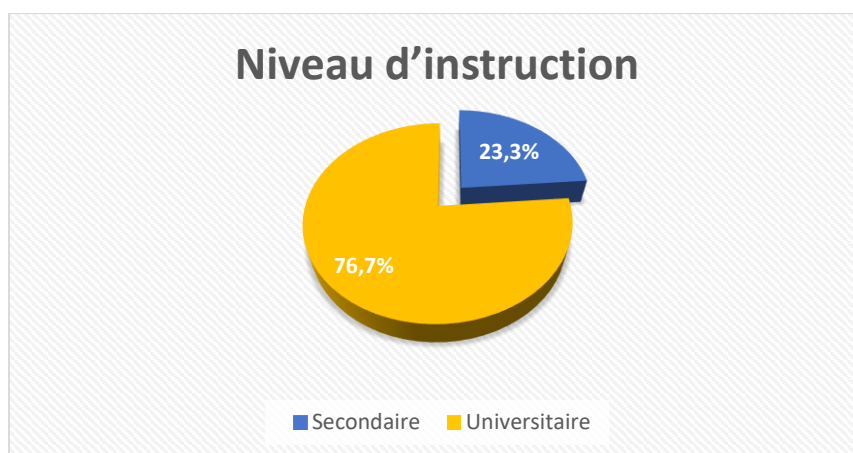
#### 1-2-4- La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction :

**Tableau 6** La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Fréquence	Pourcentage
Secondaire	14	23,3 %
Universitaire	46	76,7%
Total	60	100 %

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

**Figure 12 :** La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction



**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

Le tableau et la figure montre que 76,6% de notre échantillon sont de niveau universitaire et 23,3% sont de niveau secondaire. Donc nous pouvons dire que la CNAS aspire à développer ses compétences en employant des personnes hautement qualifiés.

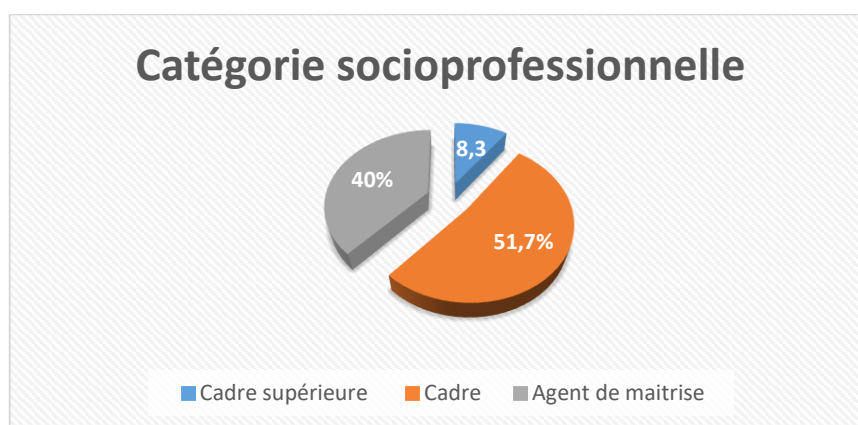
### 1-2-5- La répartition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle :

**Tableau 7** : La répartition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle

Catégorie socioprofessionnelle	Fréquence	pourcentage
Cadre supérieure	5	8,3%
Cadre	31	51,7 %
Agent de maîtrise	24	40 %
Totale	60	100 %

**Source** : réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

**Figure 13** : La répartition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle



**Source** : réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

D'après cette figure, on remarque que la catégorie des cadres représente le taux le plus élevé de 51,7%, suivi par les agents de maîtrise avec un taux de 40% et 8,3% pour les cadres supérieure. De ce fait nous pouvons comprendre que la majorité de notre échantillon sont des cadres.

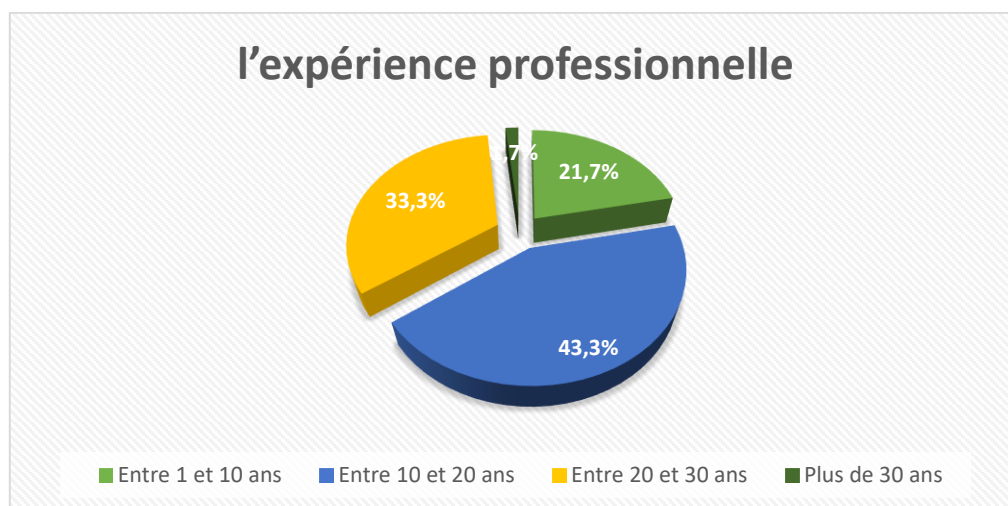
### 1-2-6- La répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle :

**Tableau 8 :** La répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle

l'expérience professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Entre 1 et 10 ans	13	21,7 %
Entre 10 et 20 ans	26	43,3 %
Entre 20 et 30 ans	20	33,3 %
Plus de 30 ans	1	1,7 %
Totale	60	100 %

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

**Figure 14 :** La répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle



**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

La grande majorité de nos enquêtés ont une expérience professionnelle entre 10 ans et 20 ans avec un taux de 38%, suivi par ceux ayant une expérience de 01 à 10 ans avec un taux de 33%,

après vient ceux ayant une expérience de 20 à 30 ans avec un taux de 22% tandis que ceux ayant une expérience plus de 30 ans ne représentent que 7% de l'échantillon.

### 1-3- Analyser les deux variables :

Cette partie détaille l'analyse des réponses recueillies pour les deux axes, en calculant la moyenne et l'écart type.

#### 1-3-1 Analyse de stress professionnel :

Le tableau suivant présente les résultats de la moyenne et de l'écart type des facteurs du stress professionnel « premier axe » :

##### 1-3-1-1 Milieu de travail :

Le tableau ci-après détaille les fréquences, les pourcentages, ainsi que la moyenne et l'écart-type des réponses obtenues de l'échantillon sur les réponses concernant le milieu de travail.

**Tableau 9** : Résultats d'analyse descriptive de la dimension « milieu du travail physique »

Items		Echelle de mesure					La moyenne	L'écart type	Sur l'échelle
		Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord			
L'espace de travail est confortable.	<b>Fréquence</b>	17	15	1	17	10	2,80	1,527	Neutre
	<b>Pourcentage</b>	28,3%	25%	1,7%	28,3%	16,7%			
Les conditions d'hygiène dans le lieu de travail sont bien prises en charge	<b>Fréquence</b>	16	18	4	21	1	2,55	1,268	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	26,7%	30%	6,7%	35%	1,7%			
	<b>Fréquence</b>	2	7	2	36	13	3,85	1,005	D'accord

La nature du travail ne vous expose pas à un risque professionnel.	<b>Pourcentage</b>	21,7%	60,0%	3,3%	11,7%	3,3%			
l'éclairage dans votre lieu de travail est adéquat pour effectuer vos tâches	<b>Fréquence</b>	19	18	0	18	5	2,53	1,420	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	31,7%	30%	0%	30%	8,3%			
le bruit dans votre lieu de travail n'affecte pas votre concentration	<b>Fréquence</b>	1	1	5	21	32	4,37	0,843	Tout a fait d'accord
	<b>Pourcentage</b>	53,3%	35%	8,3%	1,7%	1,7%			
La moyenne et l'écart type de milieu de travail							3,22	0,50988	Neutre

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

**Confort de l'espace de travail :** La moyenne de 2.8 indique que les employés sont neutres avec l'affirmation que leur espace de travail est confortable.

**Hygiène du lieu de travail :** Avec une moyenne de 2,55, les employés ne sont pas d'accord avec l'affirmation que les conditions d'hygiène sont bien prises en charge.

**Risque professionnel :** La moyenne de 3,85 suggère que les employés sont d'accord quant à l'affirmation que leur travail ne les expose pas à un risque professionnel.

**L'éclairage :** Avec une moyenne de 2,53 les employés ne sont pas d'accord quant à l'affirmation que l'éclairage est adéquat pour effectuer les tâches.

**Le bruit dans votre lieu de travail :** La moyenne de 4,37 suggère que les employés sont tout à fait d'accord quant à l'affirmation que le bruit n'affecte pas la concentration

### 1-3-1-2 l'organisation de travail :

Le tableau ci-après détaille les fréquences, les pourcentages, ainsi que la moyenne et l'écart-type des réponses obtenues de l'échantillon sur les réponses concernant l'organisation de travail

**Tableau 10 : Résultats d'analyse descriptive de la dimension « organisation de travail »**

Items		Echelle de mesure					La moyenne	L'écart type	Sur l'échelle
		Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord			
Le travail est réparti équitablement entre les membres du service	<b>Fréquence</b>	40	18	1	1	0	1,38	0,613	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	66,7%	30%	1,7%	1,7%	0%			
Les instructions de travail sont bien organisées et bien définies.	<b>Fréquence</b>	25	29	4	1	1	1,73	0,800	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	41,7%	48,3%	6,7%	1,7%	1,7%			
Les ressources nécessaires sont disponibles pour accomplir efficacement vos tâches.	<b>Fréquence</b>	21	29	4	6	0	1,92	0,907	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	35%	48,3%	6,7%	10%	0%			
Les procédures administratives sont claires et faciles à suivre	<b>Fréquence</b>	19	38	2	1	0	1,75	0,600	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	31,7%	63,3%	3,3%	1,7%	0%			
La charge de travail est raisonnable et équitable	<b>Fréquence</b>	46	10	4	0	0	1,30	0,591	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	76,7%	16,7%	6,7%	0%	0%			

La moyenne et l'écart type de l'organisation de travail	1,6167	0,41870	Pas du tout d'accord
---	--------	---------	----------------------

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

**Le travail est réparti équitablement entre les membres du service :** La moyenne de cet item est de 1,38. Cela indique que la majorité des répondants ne sont pas d'accord avec cette affirmation.

**Les instructions de travail sont bien organisées et bien définies :** La moyenne de cet item est de 1,73. Cela suggère que les répondants sont généralement en désaccord avec cette affirmation, indiquant que la clarté des instructions de travail pourrait être une préoccupation.

**Les ressources nécessaires sont disponibles pour accomplir efficacement vos tâches :** Les résultats indiquent une moyenne de 1,92 donc les employés ne sont pas d'accord avec l'affirmation selon laquelle les ressources nécessaires sont disponibles pour accomplir efficacement leurs tâches. Cela suggère qu'il y a des problèmes de disponibilité des ressources nécessaires au travail.

**Les procédures administratives sont claires et faciles à suivre :** La moyenne de cet item est 1,75 cela suggère que les répondants ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation selon laquelle les procédures administratives sont claires et faciles à suivre. Cela suggère qu'il y a des problèmes de clarté et de complexité des procédures administratives.

**La charge de travail est raisonnable et équitable :** Dans cet item on a marqué une moyenne 1,30, alors la grande majorité des répondants ne sont pas du tout d'accord avec l'affirmation selon laquelle la charge de travail est raisonnable et équitable. Cela suggère que la charge de travail est perçue comme excessive par de nombreux employés.

### **1-3-1-3 relation interpersonnelle :**

Le tableau ci-après détaille les fréquences, les pourcentages, ainsi que la moyenne et l'écart-type des réponses obtenues de l'échantillon sur les réponses concernant les relations interpersonnelles

**Tableau 11 : Résultats d'analyse descriptive de la dimension « relations interpersonnelles »**

Items		Echelle de mesure					La moyenne	L'écart type	Sur l'échelle
		Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord			
La communication interne revêt une importance cruciale au sein de l'organisation.	<b>Fréquence</b>	28	20	5	6	1	1,87	1,049	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	46,7%	33,3%	8,3%	10%	1,7%			
la communication interne entre le supérieur hiérarchique et son équipe de travail est efficace	<b>Fréquence</b>	19	31	4	4	2	1,98	0,983	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	31,7%	51,7%	6,7%	6,7%	3,3%			
L'esprit d'équipe est présent dans le travail	<b>Fréquence</b>	16	36	3	4	1	1,97	0,863	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	26,7%	60%	5%	6,7%	1,7%			
La collaboration avec vos collègues a un impact positif sur la qualité de votre travail	<b>Fréquence</b>	16	34	6	2	2	2,00	0,902	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	26,7%	56,7%	10%	3,3%	3,3%			
Il est facile d'exprimer des opinions ou des suggestions lors de réunions ou de	<b>Fréquence</b>	18	34	4	3	1	1,92	0,850	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	30%	56,7%	6,7%	5%	1,7%			

discussions avec les collègues.									
Il existe des conflits avec les employés de l'organisation.	<b>Fréquence</b>	1	6	3	17	33	4,25	1,052	Tout a fait d'accord
	<b>Pourcentage</b>	1,7%	10%	5%	28,3%	55%			
Les conflits interpersonnels sont résolus de manière appropriée et professionnelle au sein de votre équipe ou de votre service	<b>Fréquence</b>	13	31	14	2	0	2,08	0,766	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	21,7%	51,7%	23,3%	3,3%	0%			
Votre supérieur est à l'écoute de vos préoccupations et suggestions	<b>Fréquence</b>	27	26	2	3	2	1,78	0,976	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	45,0%	43,3%	3,3%	5%	3,3%			
Votre supérieur vous implique dans la prise de décisions.	<b>Fréquence</b>	30	20	5	4	1	1,7	0,981	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	50%	33,3%	8,3%	6,7%	1,7%			
La moyenne et l'écart type de relations interpersonnelles							2,1796	0,52559	Pas d'accord

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

**La communication interne revêt une importance cruciale au sein de l'organisation :** la moyenne de cette affirmation est 1,87. Il semble que la majorité des employés ne perçoivent pas la communication interne comme étant cruciale dans leur organisation.

**La communication interne entre le supérieur hiérarchique et son équipe de travail est efficace :** Les résultats montrent la moyenne suivante 1,98. Alors que la majorité des employés ne trouvent pas la communication avec leur supérieur hiérarchique efficace.

**L'esprit d'équipe est présent dans le travail :** La moyenne de cet item est de 1,97. Cela indique que la majorité des répondants ne sont pas d'accord avec cette affirmation, suggérant qu'il n'existe pas un esprit d'équipe dans le travail.

**Il est facile d'exprimer des opinions ou des suggestions lors de réunions ou de discussions avec les collègues :** Avec une moyenne 1,92 on peut dire que les répondants ne sont pas d'accord avec cette affirmation. Donc il est difficile d'exprimer les opinions avec les collègues.

**Il existe des conflits avec les employés de l'organisation :** La moyenne de cet item est 4,25 alors la grande majorité des répondants sont d'accord avec l'affirmation. Donc il existe des conflits entre les employés.

**Les conflits interpersonnels sont résolus de manière appropriée et professionnelle au sein de votre équipe ou de votre service :** La moyenne de cet item est 2,08, alors les conflits interpersonnels ne sont pas résolus de manière appropriée et professionnelle au sein d'équipe ou service. Cela indique que les relations entre les membres d'équipe ou les membres de service sont tendues

**Votre supérieur est à l'écoute de vos préoccupations et suggestions :** La moyenne de cet item est 1,78. Alors les répondants indique que leurs supérieur n'est pas à l'écoute de leur préoccupations et suggestions.

**Votre supérieur vous implique dans la prise de décisions :** Avec une moyenne de 1,7 les employés ne sont pas du tout d'accord quant à l'affirmation que le supérieur vous implique dans la prise de décision.

### 1-3-2- Analyse de la motivation :

Le tableau ci-après détaille les fréquences, les pourcentages, ainsi que la moyenne et l'écart-type des réponses obtenues de l'échantillon sur les réponses concernant la motivation au travail.

**Tableau 12 :** Résultats d'analyse descriptive de la variable « motivation »

Items	Echelle de mesure					La moyenne	L'écart type	Sur l'échelle
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord			

Vous êtes satisfait de votre rôle actuel dans l'organisation	<b>Fréquence</b>	22	26	6	4	2	1,97	1,025	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	36,7%	43,3%	10%	6,7%	3,3%			
l'environnement de travail (locaux, hygiène, équipements, etc.) vous motive dans votre travail	<b>Fréquence</b>	24	31	2	3	0	1,73	0,756	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	40%	51,7%	3,3%	5%	0%			
vous pouvez prendre des décisions dans votre travail.	<b>Fréquence</b>	29	23	2	5	1	1,77	0,981	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	48,3	38,3%	3,3%	8,3%	1,7%			
Vous avez un sentiment d'appartenance à votre équipe	<b>Fréquence</b>	11	35	13	3	0	2,10	0,752	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	18,3%	58,3%	18,3%	5%	0%			
Vous êtes encouragé à développer vos compétences.	<b>Fréquence</b>	23	25	11	1	0	1,83	0,785	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	38,3%	41,7%	18,3%	1,7%	0%			
Vous recevez des félicitations ou des récompenses pour votre bon travail	<b>Fréquence</b>	31	20	6	2	1	1,70	0,908	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	51,7%	33,3%	10% %	3,3%	1,7%			

Vous vous sentez à l'aise et en sécurité dans l'environnement de travail	<b>Fréquence</b>	24	30	4	1	1	1,75	0,795	Pas du tout d'accord
	<b>Pourcentage</b>	40%	50%	6,7%	1,7%	1,7%			
l'organisation valorise votre contribution et votre engagement	<b>Fréquence</b>	21	27	10	1	1	1,90	0,858	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	35,0	45	16,7	1,7	1,7			
Vous vous sentez soutenu par votre manager et votre équipe	<b>Fréquence</b>	16	41	2	0	1	1,82	0,651	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	26,7%	68,3%	3,3%	0%	1,7%			
Vous vous sentez impliqué dans la réussite de l'organisation	<b>Fréquence</b>	31	11	9	5	4	2,00	1,276	Pas d'accord
	<b>Pourcentage</b>	51,7	18,3%	15%	8,3%	6,7%			
La moyenne et l'écart type de la motivation							1,8567	0,57353	Pas d'accord

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

**Satisfaction liée au rôle organisationnel :** Avec une moyenne de 1,97, il semble que la majorité des participants ne sont pas satisfaits de leur position actuelle au sein de l'organisation.

**Motivation et environnement de travail :** Une moyenne de 1,73 indique un désaccord généralisé, suggérant que les conditions de travail (bureaux, propreté, équipements, etc.) ne stimulent pas la majorité des participants.

**Autonomie décisionnelle :** Une moyenne de 1,77, correspondant à un désaccord total, laisse entendre que la plupart des participants estiment ne pas avoir la possibilité de prendre des décisions dans leur travail.

**Sentiment d'appartenance à l'équipe :** Avec une moyenne de 2,10, il apparaît que la majorité des participants ne ressentent pas une forte appartenance à leur équipe.

**Encouragement à l'amélioration des compétences :** Une moyenne de 1,83, signifiant un désaccord, suggère que la plupart des participants ne se sentent pas encouragés à développer leurs compétences.

**Reconnaissance et récompenses pour un travail bien fait :** Une moyenne de 1,70, correspondant à un désaccord total, indique que la plupart des participants ne se sentent pas valorisés ou récompensés pour leur bon travail.

**Sécurité et confort dans l'environnement de travail :** Une moyenne de 1,75, signifiant un désaccord total, suggère que la plupart des participants ne se sentent pas en sécurité et à l'aise dans leur environnement de travail.

**Valorisation de la contribution et de l'engagement par l'organisation :** Avec une moyenne de 1,90, il semble que la majorité des participants ne se sentent pas que leur contribution et leur engagement sont valorisés par l'organisation.

**Soutien du manager et de l'équipe :** Une moyenne de 1,82, signifiant un désaccord, suggère que la plupart des participants ne se sentent pas soutenus par leur manager et leur équipe.

**Implication dans le succès de l'organisation :** Avec une moyenne de 2,00, il apparaît que la majorité des participants ne se sentent pas impliqués dans le succès de l'organisation.

#### **1-4- Test des hypothèses :**

Dans cette partie nous étudions l'impact du stress professionnel comme variable indépendante (à travers les trois facteurs : milieu de travail physique, organisation de travail et relations interpersonnelles) sur la motivation des salariés de la CNAS.

##### **1-4-1-Le modèle de l'étude :**

Pour valider nos hypothèses, nous avons choisi d'utiliser le modèle de régression linéaire multiple, car notre étude comporte plusieurs variables indépendantes et une unique variable dépendante.

L'application de ce modèle nécessite le respect de certaines étapes : établir la relation entre les variables indépendantes, confirmer l'adéquation du modèle, vérifier l'existence d'une corrélation

linéaire entre les variables indépendantes et la variable dépendante, et enfin, calculer les coefficients de la régression.

#### 1-4-2- la relation entre les variables indépendantes :

La régression linéaire multiple est une technique statistique qui permet d'étudier la relation entre une variable dépendante et plusieurs variables indépendantes. Cependant, pour que les résultats de la régression soient fiables, il est important que les variables indépendantes ne soient pas corrélées entre elles.

Le test VIF (Variance Inflation Factor) permet de détecter la présence d'une multi colinéarité entre les variables indépendantes. La multi colinéarité est un problème qui peut biaiser les résultats de la régression et rendre les coefficients des variables indépendantes difficiles à interpréter.

D'après les recherches statistiques, si le Facteur d'Inflation de la Variance dépasse 10 et que la tolérance est inférieure à 0,05 et proche de zéro, cela indique une corrélation entre les variables indépendantes. Dans ce cas, l'analyse par régression multiple n'est pas appropriée pour l'étude.

Les résultats du test d'inflation du coefficient de variance peuvent être illustrés dans le tableau suivant :

**Tableau 13 :** Test de facteur d'inflation de la variance (vif)

Les variables indépendantes	Facteur d'inflation de la Variance	Tolérance
Milieu de travail	1,134	0,882
Organisation de travail	1,193	0,838
Relations interpersonnelles	1,071	0,934

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

D'après le tableau ci-dessus, le Facteur d'inflation de la variance pour toutes les variables indépendantes est moins de 10, il varie de 1,071 et 1,193 et les valeurs de la variance sont supérieures à 0,05.

Ces résultats confirment qu'il n'y a pas de corrélation entre les variables liées au stress professionnel, éliminant ainsi tout problème de multi colinéarité.

### 1-4-3- Acceptation de modèle :

Nous testons le taux d'acceptation de la régression linéaire multiple comme modèle pour notre étude à travers les résultats de tableau « ANOVA ».

**Tableau 14 :** Test d'acceptation du modèle (Anova)

Modèle	Somme des Carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	8,941	3	2,980	15,947	0,000
Résidus	10,466	56	0,187		
Total	19,407	59			

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

Nous remarquons dans le tableau que le niveau de signification est égal à 0.000 et qu'il est inférieur à 0,05, nous acceptons donc le modèle et il est valide.

### 1-4-4 la corrélation linéaire entre les 3 dimensions du stress professionnel et la motivation des salariés :

Le tableau suivant montre la valeur de la corrélation linéaire R entre la variable dépendante, et les variables indépendantes :

**Tableau 15 :** La corrélation linéaire R entre le stress professionnel et la motivation au travail

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,679	0,461	0,432	0,43231

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

Selon le tableau, il existe une corrélation de 0.679 entre les 3 dimensions du stress professionnel et la motivation au travail, indiquée par le coefficient R. Le coefficient de détermination, R-deux, est de 0.461, ce qui implique que 46,1% des variations dans la motivation au travail peuvent être attribuées aux variations dans le stress professionnel. Les 53,9% restants des variations dans la motivation au travail sont attribuables à d'autres facteurs non inclus dans ce modèle.

#### 1-4-5 Estimation des coefficients du modèle :

Les coefficients du modèle se présentent dans le tableau qui suit :

**Tableau 16 :** Estimation des coefficients du modèle.

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	sig
	B	Ecart standard	Bêta		
Constante	0,038	0,299	0,110	0,127	
milieu de travail physique	0,097	0,093	0,426	1,052	0,298
organisation de travail	0,583	0,147	0,378	3,970	0,000
Relations interpersonnelles	0,373	0,100		3,725	0,000

**Source :** réalisé par nos soins à travers les résultats de SPSS

Le modèle de régression de notre étude est déterminé par l'équation suivante :

$$Y=0,038+0,097 X_1+0,583 X_2+0,373X_3$$

#### 1-4-6 Résultats de test des hypothèses :

**La première hypothèse : il existe un impact statistiquement significatif entre le milieu du travail et ses facteurs générateurs du stress et la motivation des salariées à un niveau de signification inférieur ou égal à 0,05.**

D'après les résultats statistiques le coefficient de la variable milieu de travail est positif 0,097, mais le niveau de significativité 0,298 est plus que 0,05. Par conséquent, la variable n'est pas significative, et à partir de là, nous rejetons l'hypothèse de recherche et acceptons l'hypothèse nulle qui dit "Il n'existe pas une relation statistiquement significative entre le milieu de travail et la motivation au niveau égal à 0,05 "

**La deuxième hypothèse : il existe un impact statistiquement significatif entre l'organisation du travail et ses facteurs générateurs du stress et la motivation des salariées à un niveau de signification inférieur ou égal à 0,05.**

D'après les résultats statistiques le coefficient de la variable organisation de travail est positif 0,583, et le niveau de signification 0,000 qui est inférieur à 0,05 donc nous constatons qu'il existe relation statistiquement significative entre l'organisation de travail et la motivation à un niveau de signification inférieur à 0,05. De ce fait notre hypothèse est juste.

**La troisième hypothèse : il existe un impact statistiquement significatif entre les relations interpersonnelles et ses facteurs générateurs du stress et la motivation des salariées à un niveau de signification inférieur ou égal à 0,05.**

D'après les résultats statistiques le coefficient de la variable relations interpersonnelles est positif 0,373, et le niveau de signification 0,000 qui est inférieur à 0,05 donc nous constatons qu'il existe relation statistiquement significative entre les relations interpersonnelles et la motivation à un niveau de signification inférieur à 0,05. De ce fait notre hypothèse est juste.

## **2-Discusion :**

Dans cette partie nous allons discuter les résultats obtenues de notre étude. L'objectif principale de notre étude et d'identifier les facteurs générateurs de stress professionnel qui affectent négativement la motivation des salariés de la CNAS à travers trois facteurs : milieu de travail physique, l'organisation de travail et les relations interpersonnelles.

Il est intéressant de noter que les employés expriment un niveau de satisfaction neutre en ce qui concerne le confort de leur espace de travail, mais sont en désaccord avec l'hygiène et l'éclairage de leur lieu de travail. Cela pourrait indiquer que des améliorations pourraient être apportées à l'hygiène et à l'éclairage du lieu de travail.

De plus, le fait que les employés conviennent que le milieu physique de travail ne les expose pas à des risques professionnels et que le bruit n'affecte pas leur concentration est un point positif. Cela suggère que la CNAS a mis en place des mesures efficaces pour minimiser les risques professionnels et le bruit.

Après avoir effectué une régression linéaire multiple, nous avons rejeté l'hypothèse d'une signification statistique entre le milieu de travail physique et la motivation. Par conséquent, nous ne considérons pas cet aspect comme un facteur de stress pour les employés du CNAS. Contrairement à l'étude précédente de (ISABELLE & NGOK, 2021) qui confirme que les conditions de travail parmi les sources qui peuvent déclenchent le stress professionnel. Aussi l'étude de (JALLOULI & GRARI , 2023), cette étude identifier les facteurs générateurs de

stress et parmi ces facteurs il y a les conditions de travail difficiles et l'environnement physique défavorable.

Et pour la deuxième dimension l'organisation de travail en vue que la répartition équitable du travail entre les membres du service est perçue négativement par la majorité des répondants, indiquant un problème potentiel dans ce domaine. De plus, la clarté des instructions de travail est remise en question, suggérant que les employés ne considèrent pas les instructions comme bien organisées et définies. En outre, la disponibilité des ressources nécessaires pour accomplir efficacement les tâches est perçue comme insuffisante, soulignant un possible manque de ressources au sein de l'organisation, la même chose pour la charge de travail la majorité des employés ne sont pas d'accord sur le fait que celle-ci est raisonnable et équitable. Ces résultats mettent en lumière des défis majeurs en termes d'organisation du travail.

Et après les résultats de la régression linéaire multiple nous avons accepté la deuxième hypothèse (il existe un impact statistiquement significatif entre l'organisation de travail et la motivation des salariés) et on peut dire que cette dimension constitue un facteur de pression sur les salariés du CNAS. Et cela correspond à certaines des études antérieures mentionnées précédemment, (Légeron, 2008) (JALLOULI & GRARI, 2023) montrent que l'organisation de travail (la répartition des tâches et la charge de travail excessive...etc.) comme un facteur générateur de stress professionnel

Les résultats de l'analyse des données sur les relations interpersonnelles au sein de l'organisation excessive révèlent plusieurs défis majeurs. La communication interne, tant à l'échelle de l'organisation qu'entre le supérieur hiérarchique et son équipe, est perçue comme inefficace. Cela peut entraîner des malentendus, une mauvaise coordination, un manque de sensibilisation à l'importance de la communication interne pour le bon fonctionnement de l'organisation et pour la réalisation des objectifs et une baisse de la productivité. L'esprit d'équipe semble faire défaut et la collaboration entre collègues n'est pas perçue comme ayant un impact positif sur la qualité du travail. Cela peut nuire à la cohésion de l'équipe et à l'efficacité du travail d'équipe.

Il semble difficile pour les employés d'exprimer leurs opinions ou suggestions lors de réunions ou de discussions avec les collègues. Cela peut entraver la communication ouverte et honnête et limiter l'innovation et la résolution créative des problèmes.

Alors que les conflits semblent être une réalité courante au sein de l'organisation, ils ne sont pas perçus comme étant résolus de manière appropriée et professionnelle. Cela peut créer un environnement de travail tendu et stressant.

Le supérieur n'est pas perçu comme étant à l'écoute des préoccupations et suggestions des employés, ni comme les impliquant dans la prise de décisions. Cela peut entraîner un sentiment de déconnexion et de mécontentement parmi les employés.

Ces résultats soulignent la nécessité d'améliorations significatives dans plusieurs domaines clés des relations interpersonnelles au sein de l'organisation. Des efforts pour améliorer la communication, renforcer l'esprit d'équipe, encourager l'expression des opinions, gérer efficacement les conflits et impliquer davantage les employés dans la prise de décisions pourraient contribuer à améliorer la motivation des employés.

Après tout ça et les résultats de la régression linéaire multiple on peut dire que les relations interpersonnelles est un facteur qui déclenche le stress pour les salariés de la CNAS et qui a un impact sur la motivation des employés. Et cela correspond à ce qui a été mentionné précédemment par (Légeron, 2008), (ISABELLE & NGOK, 2021) et (JALLOULI & GRARI, 2023) ils ont tous confirmé que les relations interpersonnelles difficiles entre les travailleurs entre eux et les travailleurs avec leurs responsables sont un facteur clé qui génère le stress professionnel chez les employés.

L'analyse des résultats a mis en lumière les impacts significatifs de certains facteurs de stress sur la motivation des employés. Ces conclusions nous permettront de formuler des recommandations pratiques pour réduire le stress et améliorer la motivation au sein des organisations.

# CONCLUSION GÉNÉRALE

Notre mémoire de fin d'études a été faite pour le but d'identifier les facteurs générateurs de stress qui affectent négativement la motivation des salariés au sein de la CNAS agence de Constantine.

Dans le but d'atteindre notre objectif, nous avons adopté une méthode quantitative rigoureuse, basée sur l'analyse détaillée et l'interprétation approfondie des données numériques. Cette méthode a été conçue spécifiquement pour confirmer les hypothèses que nous avons formulées au commencement de notre travail. Pendant notre stage pratique au sein de la CNAS, nous avons ciblé notre problématique à travers un questionnaire bien structuré, tout en respectant scrupuleusement l'éthique de l'organisation et la confidentialité de ses employés. En ce qui concerne l'aspect théorique de notre sujet, nous avons construit un cadre conceptuel solide et innovant, visant non seulement à soutenir notre recherche, mais aussi à contribuer à l'enrichissement du corpus scientifique dans ce domaine.

Après les résultats de notre étude on a confirmé qu'il existe un impact statistiquement significatif entre l'organisation de travail, les relations interpersonnelles et la motivation des salariés. Et on a confirmé aussi l'absence d'un impact statistiquement significative entre le milieu de travail physique et la motivation des salariés de la CNAS.

Il ressort clairement que les facteurs tels que l'organisation de travail (la répartition des tâches, le manque de ressources nécessaires pour accomplir le travail, la désorganisation des instructions de travail et la charge de travail) et les relations interpersonnelles (la communication inefficace entre le supérieur et son équipe de travail, l'absence de l'esprit d'équipe, la difficulté d'exprimer des opinions, l'existence des conflits entre les employés) sont des sources prédominantes de stress qui entravent la motivation des employés de la CNAS. Le milieu physique de travail, bien qu'important, semble avoir un effet moindre comparé aux deux autres facteurs mentionnés.

Il est donc important pour la CNAS de reconnaître ces éléments stressants et de mettre en place des stratégies efficaces pour les atténuer à travers les points suivants :

- La répartition équitable des tâches entre les employés ;
- L'organisation et la bonne définition des instructions de travail.
- La disponibilité des ressources nécessaires pour l'accomplissement des tâches.
- Renforcer et améliorer la communication entre le supérieur hiérarchique et son équipe, Il pourrait être utile d'organiser des formations ou des ateliers pour sensibiliser les employés à l'importance de la communication interne.

- La gestion des conflits de manière professionnelle et appropriée.

Nos résultats ne peuvent pas être généralisés en raison de quelque limite :

- Le premier responsable de l'organisation n'a pas accepté que je mène des entretiens qui auraient pu nous aider dans notre recherche ;
- La restriction d'accès aux divers départements de notre organisation hôte a limité notre capacité à échanger et à discuter avec l'ensemble des employés concernant notre sujet d'étude. Cette situation a entravé notre possibilité de recueillir des observations directes et des commentaires pertinents.
- Le refus des employés de répondre aux questionnaires distribués et la perte de la plupart d'entre eux de leur part.

Bien que notre étude présente certaines limites, les résultats principaux ont des implications potentielles pour les recherches futures. Ils sont particulièrement pertinents pour les chercheurs qui cherchent à comprendre les facteurs générateurs de stress et leurs effets sur la motivation des employés. De plus, ces résultats peuvent aider à élaborer des stratégies préventives pour faire face à ce phénomène. Il est essentiel de continuer à explorer ces dynamiques pour améliorer la motivation des employés et, par conséquent, la productivité globale de l'entreprise.

# RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

## **Bibliographie :**

- BAYUBASIRE ISHINGWA, A., LANGE MUZALIWA, J.-B., & BARHINJIBANWA KALEMBURE ABRAHAM, B. (2021, 6 15). La motivation au travail et son impact sur la performance. *Revue Internationale du Chercheur*, pp. 1294 - 1320.
- BEGHMANS, C. (2010). *stress au travail*. paris: DUNOD.
- BENSABAT. (1980). *Stress : de grands spécialistes répondent*. (hachet, Ed.) paris.
- BOUDARÈNE, M., & KELLOU, C. (2005, mai 27). LE STRESS PROFESSIONNEL( ENQUÊTE PRÉLIMINAIRE DANS UNE ENTREPRISE ALGÉRIENNE DES HYDROCARBURES). *STRESS ET TRAUMA*, pp. 1-11.
- BRENNEUR. (2010). *Le stress au travail*. PARIS: De Boeck Supérieur.
- CHAPELLE, F. (2018 ). *risques psychosociaux et qualite de vie au travail* . dunod.
- CHAPELLE, F. (2018). *Risques psychosociaux et Qualité de vie au travail*. DUNOD .
- CHAPELLE, F. (2018). *Risques psychosociaux et Qualité de vie au travail*. DUNOD.
- Claude , L., Cindy , B., & Jacqueline , P. (2006). Motivation intrinsèque et présentation de soi à différentes instances dans une organisation. *Bulletin de psychologie*, pp. 351-357.
- CLAUDE LOUCHE. (2022). *Introduction à la psychologie du travail et des organisations : Concepts de base et applications Ed. 5*. dunod.
- Dolan, Gosselin, & Carrière. (2012). *Stress au travail. Santé et travail*, pp. 381-418.
- FENOUILLET, F. (2017). *LA MOTIVATION*. PARIS: DUNOD.
- GAMASSOU, C. E. (2002, septembre ). Sources et mesures du stress au travail,quelles nouvelles voies de recherche ? *Les cahiers du CERGOR*, pp. 1-15.
- GINTRAC, A. (2011). *Le stress au travail, un état des lieux*. *Management & Avenir*, pp. 89-106.
- GINTRAC, A. (2011). *Management & Avenir*.
- henri laborit, l. (1988).
- ISABELLE, M., & NGOK, E. (2021, 07 22). Etude de l'impact du stress au travail sur la fidélisation du personnel. *Revue AME*, pp. 421-440.
- Jabbour, J. (2015, novembre 05). *Les risques psychosociaux et la pénibilité du travail chez*.
- JALLOULI, F., & GRARI , S. (2023). The effect of work stress on mental health - the case of SFBT company. *HUMAIN AND SOCIAL SCIENCES JOURNAL*, 824-840.
- KANDI , N., & BRAHAMIA , B. (2017). *Stress professionnel et conditions organisationnelles de travail* . *Journal of Industrial Economics*, 486-500.

- LANGÉVIN, V. e. (2015, juin ). Risques psychosociaux : outils d'évaluation . Risques psychosociaux : outils d'évaluation .
- Laurence Leruse et Isabelle di Martino et Nicole Malaise. (2006). LE STRESS AU TRAVAIL FACTEURS DE RISQUES EVALUATION ET PREVENTION. (SPF Emploi, Ed.) BRUXELLES .
- Légeron, P. (2008). le stress professionnel. L'information psychiatrique , pp. 809-820.
- Lévy-Leboyer, C. (2006). LA MOTIVATION AU TRAVAIL Modèles et stratégies. EDITION D'ORGANISATION.
- LOUIS CROCQ. (1999). les traumatismes psychiques de guerre. PARIS.
- LUZIA CARMEN, M., & VIRIATO, M. (n.d.). LES FACTEURS INFLUENCANT LA MOTIVATION DE PERSONNEL DANS UNE ENTREPRISE.
- Maugeri, S. (2013). THÉORIES DE LA MOTIVATION AU TRAVAIL 2e édition. DUNOD.
- Michael, A. (2016). L'ART DE MOTIVER . PARIS: DUNOD.
- Micheau, T., & Thomas , L. (2015). La gestion des ressources humaines : Fondements et pratiques. Editions L'Harmattan.
- organisation mondial de la santé. (2023, février 21). Retrieved from <https://www.who.int/fr/news-room/questions-and-answers/item/stress#:~:text=Qu'est%20ce%20que%20le,est%20confront%C3%A9s%20dans%20notre%20vie.>
- ROUSSEL Patric. (1996). Rémunération, motivation et satisfaction au travail. paris: Economica.
- Steiler Dominique et Rosnet Elisabeth. (2011). La mesure du stress professionnel. Différentes. La Revue des Sciences de Gestion Direction et Gestion N251, pp. 71 - 79.
- susan folkman, r. s. (1984). stress appraisal et coping.
- Teboul, T., Meier, O., & Barabel, M. (2013). les fondamentaux de management. paris: DUNOD.
- THEVENET. (2000). L'individu dans l'organisation. PARIS: L'Harmattan.
- ZIREK, S., BACHA, F., & BERSOULI, F. (2019). Gérer le temps pour prévenir le stress professionnel au sein de l'entreprise. Arsad Journal for Economic and Management Studies, 248-261.

# **ANNEXES**

# **ANNEXE A -QUESTIONNAIRE**

Ministère De L'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de  
management

Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت

القطب الجامعي – القليعة –

## Questionnaire

Chère madame, cher monsieur,

Je suis étudiante à l'Ecole Nationale Supérieure de Management (ENSM Kolea, Tipaza), et je prépare un mémoire de fin d'étude en Management des Ressources Humaines qui traite le thème suivant : **Le stress est une perte de motivation chez les salariés.**

Pour mener cette recherche ; je dois recueillir des informations auprès des salariés de La CNAS par un questionnaire.

Vos réponses au questionnaire sont anonymes, toutes les informations recueillies ont un objectif strictement pédagogique et ne figureront que dans mon mémoire.

Je vous serai reconnaissante de bien vouloir participer à la réalisation de cette étude et je vous remercie pour votre coopération.

L'Etudiante :

AYOUNE Yasser

Superviseur :

Dr. MELLOUD Sid Ali

## **Partie I : Données personnelles et fonctionnelles**

### **1/ Genre :**

Masculin

Féminin

### **2/ Tranche d'âge :**

20 à 30 ans

30 à 40 ans

40 à 50 ans

50 à 60 ans

### **3/ Situation familial :**

Marié(e)

Célibataire

### **4/ Niveau d'instruction :**

Sans niveau d'instruction

Primaire

Moyen

Secondaire

Universitaire

### **5/ Catégorie Socioprofessionnelle :**

Cadre supérieur

Cadre

Agent de maîtrise

Agent d'exécution

### **6/ Expérience professionnelle :**

Entre 1 et 10 ans

Entre 10 et 20 ans

Entre 20 et 30 ans

Plus de 30 ans

## Partie 2 :

### 1/les facteurs déclenchant le stress au travail :

Premier facteur : Milieu de travail physique						
N°	Items	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout a fait d'accord
1	L'espace de travail est confortable.					
2	Les conditions d'hygiène dans le lieu de travail sont bien prises en charge					
3	La nature du travail ne vous expose pas à un risque professionnel					
4	l'éclairage dans votre lieu de travail est adéquat pour effectuer vos tâches					
5	le bruit dans votre lieu de travail n'affecte pas votre concentration					
Deuxième facteur : L'organisation de travail						
6	Le travail est réparti équitablement entre les membres du service					
7	Les instructions de travail sont bien organisées et bien définies.					
8	Les ressources nécessaires sont disponibles pour accomplir efficacement vos tâches.					

9	Les procédures administratives sont claires et faciles à suivre					
10	La charge de travail est raisonnable et équitable					
Troisième facteur : Relations interpersonnelles						
11	La communication interne revêt une importance cruciale au sein de l'organisation.					
12	la communication interne entre le supérieur hiérarchique et son équipe de travail est efficace					
13	L'esprit d'équipe est présent dans le travail					
14	La collaboration avec vos collègues a un impact positif sur la qualité de votre travail					
15	Il est facile d'exprimer des opinions ou des suggestions lors de réunions ou de discussions avec les collègues.					
16	Il existe des conflits avec les employés de l'organisation.					
17	Les conflits interpersonnels sont résolus de manière appropriée et professionnelle au sein de votre équipe ou de votre service					
18	Votre supérieur est à l'écoute de vos préoccupations et suggestions					

19	Votre supérieur vous implique dans la prise de décisions.					
----	---	--	--	--	--	--

## 2/ La motivation au travail

N°	Items	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout a fait d'accord
20	Vous êtes satisfait de votre rôle actuel dans l'organisation					
21	l'environnement de travail (locaux, hygiène, équipements, etc.) vous motive dans votre travail					
22	vous pouvez prendre des décisions dans votre travail.					
23	Vous avez un sentiment d'appartenance à votre équipe					
24	Vous êtes encouragé à développer vos compétences.					
25	Vous vous sentez à l'aise et en sécurité dans l'environnement de travail					
26	Vous recevez des félicitations ou des récompenses pour votre bon travail					

27	l'organisation valorise votre contribution et votre engagement					
28	Vous vous sentez soutenu par votre manager et votre équipe					
29	Vous vous sentez impliqué dans la réussite de l'organisation					

**Merci pour votre collaboration.**

## **ANNEXE B – ORGANIGRAMME**

ORGANIGRAMME DE LA CNAS D'ORGANIGRAMME DE LA CNAS DE CONSTANTINE

