

ÉCOLE SUPERIEURE DE COMMERCE

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion

Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES ENTREPRISES

THÈME :

L'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail

Cas : l'Entreprise Textile Algérienne SPA unité de complexe fil à coudre

SETIF -MEDIFIL

Élaboré par :

LOUZANI Hassiba

Encadreur :

Dr. ADMANE Merizek

Lieu de stage : Le complexe Fil à coudre « MEDIFIL », Bougaa, Sétif.

Période du stage : de 17 Mars 2019 au 16 Avril 2019.

2018/2019

ÉCOLE SUPERIEURE DE COMMERCE

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion

Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES ENTREPRISES

THÈME :

L'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail

Cas : l'Entreprise Textile Algérienne SPA unité de complexe fil à coudre

SETIF -MEDIFIL

Élaboré par :

LOUZANI Hassiba

Encadreur :

Dr. ADMANE Merizek

Lieu de stage : Le complexe Fil à coudre « MEDIFIL », Bougaa, Sétif.

Période du stage : de 17 Mars 2019 au 16 Avril 2019.

2018/2019

Dédicace :

Avec l'expression de ma reconnaissance, je dédie ce modeste travail à ceux qui, quel soient les termes embrassés, je n'arriverais jamais à leur exprimer mon amour sincère :

A l'homme, mon précieux offre du dieu, qui doit ma vie, ma réussite, et qui n'a pas cessé de m'encourager durant toutes mes années d'étude, tout mon respect : mon cher père.

A la femme qui a souffert sans me laisser souffrir, qui n'a jamais dit non à mes exigences et qui n'a épargné aucun effort pour me rendre heureuse : ma chère mère.

A mes sœurs "KAHINA et TAOUS " et leurs maris "HAROUN et ABDELAZIZE"

A mes frères "MENAD et RAYANE" qui ont toujours m'encourager à me surpasser

A mes oncles, mes tantes, mes cousins, et les voisins que dieu leur donne une longue et joueuse vie.

A tous mes amis que j'ai connu de loin et de près jusqu'à maintenant, merci pour leurs amours et leurs encouragements.

Je vous aime

Remerciements :

Tout travail de recherche n'est jamais totalement l'œuvre d'une seule personne

A cet effet, je tien à exprimer mes sincères reconnaissances et mes remerciements à tous ceux qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire :

Merci à dieu de m'avoir donné la force et la capacité de tenir jusqu'à la fin de ce travail

Toute ma reconnaissance s'adresse à mon encadreur, Monsieur « ADMANE Merizek » pour son écoute et sa capacité à me faire prendre du recul vis-à-vis de ma réflexion. Merci énormément pour ses précieux conseils, et son disponibilité constante.

Mes remerciements sincères vont à complexe Fil à coudre « MEDIFIL » à tous les employés qui y travaille, pour m'avoir permis d'effectuer mon mémoire de fin d'étude, et de m'avoir confié des responsabilités pour cette étude qui m'a permis de continuer mon formation.

Je tien à remercier monsieur « ZAOUI ABDELHAKIM » directeur de complexe Fil à coudre « MEDIFIL » pour sa disponibilité et ses conseils.

Je remercie tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail de recherche.

Sommaire :

Liste des tableaux	II
Liste des figures	IV
Liste des abréviations	V
Liste des annexes	VI
Résumé	VII
ملخص.....	VIII
Introduction Générale	A
Chapitre 01 : cadre conceptuel de la qualité de vie au travail.....	01
Section 01 : La qualité de vie et la qualité de vie au travail.....	03
Section 02 : Les deux courants de pensées de la qualité de vie au travail	18
Chapitre 02 : cadre théorique de l'engagement au travail.....	27
Section 01 : les fondements théoriques de l'engagement.....	29
Section 02 : l'engagement au travail et son lien avec la qualité de vie au travail	42
Chapitre 03 : étude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe Fil à coudre MEDIFIL.....	56
Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche.....	58
Section 02 : analyse et interprétation des résultats	71
Conclusion générale et recommandation.....	104

Liste des tableaux

Numéro	Titre	Page
1.1	différents définitions de la qualité de vie au travail	08
1.2	les déterminants de la QVT selon l'Agence National	10
1.3	représentation de l'Inventaire Systémique de la qualité de vie au travail.	11
2.1	les formes d'engagement organisationnel selon Meyer et Allen	39
3.1	degré de l'échelle de Likert	66
3.2	Évaluation par échelle de Likert	67
3.3	calcul de l'échantillon ciblé en se basant sur la méthode des quotas.	68
3.4	test de questionnaire	71
3.5	test de fiabilité pour la variable QVT	72
3.6	test de fiabilité pour la variable d'engagement	73
3.7	Moyenne, écarts types, et degré d'approbation de condition de travail	74
3.8	Moyenne, écarts types, et degré d'approbation de la variable compensation	75
3.9	Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable occupation de travail	75
3.10	Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable pertinence sociale.	76
3.11	Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable intégration sociale.	76
3.12	Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable constitutionnalisation	77
3.13	Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable d'engagement au travail	78
3.14	Les variables sociodémographiques et leurs fréquences	79
3.15	le degré de satisfaction de revenu mensuel chez les employés de MEDIFIL.	81
3.16	le salaire vis-à-vis le rendement.	81
3.17	augmentation sous forme de prime lors d'une performance assez importante pour l'entreprise	82
3.18	la qualité de produits dans l'entreprise MEDIFIL	82
3.19	présentation de degré de satisfaction des employés sur l'image de l'entreprise.	83
3.20	les règles et normes appliquées au sein de l'entreprise	83
3.21	la liberté d'expression	84
3.22	les idées des travailleurs	84
3.23	la variable indépendante et leurs pourcentages	85
3.24	croisé entre la technologie utilisé et catégorie socioprofessionnel.	86
3.25	croisé entre la sécurité des équipements et catégorie	87

	socioprofessionnelle.	
3.26	croisé entre la quantité de travail et l'ancienneté	88
3.27	entre le niveau d'hygiène et la catégorie socioprofessionnelle.	88
3.28	croisé entre la satisfaction de revenu mensuel et le sexe, la situation matrimoniale.	89
3.29	croisé entre les horaires de travail et le sexe	89
3.30	croisé entre le temps passé dans la vie privée et le sexe	90
3.31	croisé entre la satisfaction de l'intégration communautaire et la catégorie socioprofessionnelle.	90
3.32	Croisé entre niveau d'instruction et la répartition des tâches	91
3.33	croisé entre le respecter des droits des travailleurs et la catégorie socioprofessionnelle.	92
3.34	croisé entre le degré d'implication dans l'activité de l'entreprise et la catégorie socioprofessionnelle	93
3.35	croisé entre les problèmes de l'entreprise et l'ancienneté.	94
3.36	croisé entre le temps qui passe dans l'entreprise et le sexe.	94
3.37	Croisé entre la vigueur dans le travail et le sexe	94
3.38	coefficients de corrélations	95
3.39	L'analyse de variance à un facteur (condition de travail) avec le test ANOVA.	97
3.40	L'analyse de variance à un facteur (compensation) avec le test ANOVA.	98
3.41	L'analyse de variance à un facteur (occupation de travail) avec le test ANOVA.	99
3.42	L'analyse de variance à un facteur (pertinence sociale) avec le test ANOVA.	99
3.43	L'analyse de variance à un facteur (intégration sociale) avec le test ANOVA.	100
3.44	L'analyse de variance à un facteur (constitutionnalisation) avec le test ANOVA.	101
3.45	L'analyse de variance à un facteur QVT avec le test ANOVA.	101
3.46	les coefficients de modèle de régression linéaire	102

Liste des figures

Numéro	Titre	Page
1.1	le nombre total d'articles publiés en 1973 à 2002	07
2.1	distinction entre satisfaction, motivation, engagement	36
2.2	les conséquences et les antécédents de l'engagement au travail	51

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
QV	Qualité de Vie
QVT	Qualité de Vie au Travail.
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
CLPP	Centre de Liaison sur l'intervention de la Prévention Psychosociales
ANACT	Agence National pour l'amélioration des Conditions de Travail
ANI	Accord National Interprofessionnel
ISQVT	Inventaire Systémique de Qualité de Vie au Travail
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
ARACT	Agence Régional pour l'amélioration des Conditions de Travail
SPA	Société Par Action
MEDIFIL	Méditerranéenne des Fils
TEXALG	Algérienne des Textiles
GRH	Gestion des Ressources Humains
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences"

Liste des annexes

Numéro	Titre
01	Type de questionnaire administré
02	Les différentes marques des produits
03	Organigramme de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Résumé :

Cette recherche vise à mesurer l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail, et à déterminer la relation de causalité entre les dimensions de la qualité de vie au travail et l'engagement au travail, pour le but de concevoir un modèle de l'engagement au travail.

Nous avons adopté une démarche analytique, combinant une étude sur le terrain par l'outil d'un questionnaire mené auprès 100 employés avec différents catégories socioprofessionnel, et une analyse quantitative utilisant les différents outils statistique et économétriques, tel que : l'analyse descriptive et la régression linéaire simple.

Les résultats de cette étude confirment que les variables sociodémographiques sont liées aux variables de qualité de vie au travail et d'engagement au travail. Ainsi, selon des résultats avérés, il existe une corrélation positive entre les dimensions de la qualité de vie au travail (conditions de travail, compensation, pertinence sociale, intégration sociale, constitutionnalisation) et engagement au travail. Cependant, il n'existe aucune relation statistique entre le travail et la participation au travail.

Mots clés : qualité de vie, qualité de vie au travail, engagement, engagement au travail

ملخص:

يهدف هذا البحث لقياس تأثير جودة الحياة الوظيفية في الالتزام بالعمل في مركب خيط الخياطة "ميديفيل" و تحديد العلاقة السببية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام بالعمل.

اعتمدنا نهجا تحليليا، حيث تم الجمع بين دراسة ميدانية، باستخدام استبيان وزع على عينة تقدر بـ 100 عامل بمختلف الفئات الاجتماعية المهنية وتحليل كمي، باستخدام مختلف الأدوات الإحصائية والقياسية: الإحصاء الوصفي والانحدار الخطي البسيط. واتضح لنا من خلال نتائج البحث أن المتغيرات الاجتماعية والديمغرافية مرتبطة بمتغيرات جودة الحياة الوظيفية والالتزام بالعمل وبالتالي وفقا للنتائج المتحصل عليها، هناك علاقة إيجابية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل، الأهمية الاجتماعية، الاندماج الاجتماعي، الدسترة) و الالتزام بالعمل؛ بينما لا توجد أي علاقة إحصائية ما بين العمل والمشاركة فيه.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة، جودة الحياة الوظيفية، الالتزام، الالتزام بالعمل.

Introduction générale

Introduction générale

Le travail occupe une place essentielle dans les sociétés et dans la vie des êtres humains. Il a été reconnu que le travail influe sur les états affectifs et le bien-être des individus et la qualité de la vie au travail est considérée comme une dimension essentielle de la qualité de la vie.

Lorsque l'organisation offre une bonne qualité de vie au travail à ses employés, c'est un bon indicateur pour renforcer son image en attirant et en fidélisant les employés.

Le domaine de la qualité de la vie au travail n'affecte pas seulement la satisfaction des employés mais aussi la vie en dehors de leur travail, telle que la famille, les loisirs et les besoins sociaux. Lorsque les besoins des employés au travail ne sont pas satisfaits, ils sont probablement soumis à beaucoup de stress au travail, ce qui aura des conséquences néfastes sur le bien-être des employés, le rendement au travail et le l'engagement des employés envers leur travail.

L'entreprise est initialement définie comme une liaison de deux éléments indissociables l'un de l'autre à savoir les moyens de production (ressources matérielles) et l'Homme (ressource humaines).

L'objectif final de l'entreprise est d'avoir une bonne image de ses produits et assurer un bon engagement de leurs salariés envers leurs travaux. Celles-ci ne peuvent être réalisées qu'à travers l'amélioration de la qualité de vie au travail en sein de l'entreprise qui fait l'un des enjeux principaux de l'entreprise. Le bon fonctionnement de sa réussite et sa pérennité repose essentiellement sur ces deux dernières (la bonne qualité de vie au travail et le bon engagement des salariés envers leur travail) car l'engagement au travail est source de performance et d'innovation, la qualité de cet dernière dépendra des efforts poursuivis pour donner un travail d'une manière générale, climat favorable et un enrichissant aux conditions effectuée autrement dit une bonne qualité de vie au travail , cela permet à l'entreprise de réaliser ses objectifs fixé aux départs.

L'importance mise en évidence de l'étude " l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail" nous amène à poser la problématique suivante :

Quel est l'impact de la qualité de vie au travail au sien de complexe de Fil à coudre « MEDIFI » sur l'engagement au travail ?

Pour répondre à cette problématique et pour donner une suite logique à notre recherche, nous posons les questions secondaires ci-dessous :

Introduction générale

1. Existe-t-il une relation statistiquement significative entre la qualité de vie au travail et les variables sociodémographiques ?
2. Existe-t-il une relation statistiquement significative entre l'engagement au travail et les variables sociodémographiques ?
3. Existe-t-il un impact statistiquement significatif entre les dimensions de la qualité de vie au travail et engagement au travail.

Pour répondre aux interrogations de la problématique et d'analyser l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail, nous avons jugé utile de formuler **les hypothèses** suivantes :

Hypothèse 01 : Il existe une relation positive entre la qualité de vie au travail et les variables sociodémographiques.

Hypothèse 02 : Il existe une corrélation positive entre l'engagement au travail et les variables sociodémographiques.

Hypothèse 03 : Il existe une relation positive entre les dimensions de la qualité de vie au travail et l'engagement au travail.

Hypothèse 03.1 : Il existe une corrélation statistiquement significative positive entre les deux variables (la qualité de vie au travail, l'engagement au travail).

Comme toute étude, **le choix** de notre sujet de recherche est lié à deux motifs :

- En première lieu, c'est un sujet qui nous intéresse vu qu'il correspond à notre spécialité « organisation et management des entreprises », et l'envie et la curiosité d'acquérir des connaissances générales dans le domaine de la gestion des ressources humaines.
- En deuxième lieu, à la suite de nombreuses recherches, nous avons constaté qu'il n'y avait pas d'études de recherche sur ce sujet au niveau de notre école, ce qui a suscité notre intérêt et notre enthousiasme quant au côté original du sujet traité.

Bien qu'il y ait plusieurs **objectifs** que cette recherche intitulée « impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail » peut atteindre, mais notre objectif principal est : étudier la relation de causalité entre la qualité de vie au travail et l'engagement au travail, dans l'une des entreprises locales : le complexe Fil à coudre « MEDIFIL », tout en appliquant

Introduction générale

les connaissances acquises tout au long de notre cursus d'étude, et pour y formuler des recommandations, et des suggestions quant aux moyens d'intervention visant l'amélioration de la qualité de vie au travail et garantir un bon engagement des salariés envers leur travail.

- **Les études antérieures**

La plupart des études se concentrent sur la qualité de vie au travail ou bien la relation entre cette dernière et certaines variables, idem pour l'engagement au travail, cependant il existe peu des études qui traitent la relation de causalité entre la QVT et l'engagement au travail.

Dans ce qui suit, nous avons sélectionné quelques études plus validées sur le plan empirique pour chaque variable, ainsi seules deux études traitant du lien de causalité peuvent être présentées.

- **L'étude de Malakoff Médéric(2016)**, communication de la presse, de la revue Française, revue économique, Paris, le 13 juin 2016, les chercheurs ont examiné sur la santé et la qualité de vie au travail, les résultats de cette étude est : 70 % des salariés et 95 % des dirigeants estiment que le niveau de qualité de vie au travail est bon ou très bon. Tous s'accordent sur le fait que la qualité de vie des salariés contribue à la performance de l'entreprise, et 83 % des dirigeants pensent même qu'il s'agira d'un thème de préoccupation majeur pour les entreprises dans l'avenir. Parmi les enjeux déclenchés de cette étude est : la conciliation de la vie personnelle et professionnelle, allongement de la durée de la vie professionnelle.
- **L'étude d'Estelle MORIN(2001)**
L'étude a été faite sur « qualité de vie au travail » c'est un rapport final en collaboration avec Mélanine ARCHAMBAULT Hélène GIROUX, Guillaume RICARD et Marion ROUSSON. Pour le 15 juin 2001, l'objectif de cette étude est d'améliorer la qualité de vie au travail des cadres supérieurs du Réseau, pavant ainsi la voie pour d'autres catégories de cadres et de personnel du Réseau de la Santé et des Services Sociaux. En termes de l'enquête, 582 des cadres supérieurs avaient répondu sur le questionnaire. Des analyses descriptives, des corrélations, des analyses de variance et des analyses de régression ont été faites, pour nous permettre de faire le diagnostic de la Qualité de vie au travail des cadres supérieurs du Réseau. En somme, les résultats de cette étude est : sept facteurs semblent pouvoir expliquer la qualité de

Introduction générale

vie au travail des cadres supérieurs du Réseau : l'«Éthique du travail», les «Conditions de réussite au travail», l'«Efficacité personnelle», les «Exigences de travail», la «Valorisation dans le Réseau», la «Clarté des orientations» et la «Marge de manœuvre» des Cadre dans le Réseau.

- **L'étude de BECKER(1960)**

Le but de leur étude est d'analyser les mécanismes d'engagement, le résultat de cette dernière est que pour lui : « le terme d'implication renvoie au processus par lequel divers types d'intérêts sont progressivement investis dans l'adoption de certaines lignes de conduites avec lesquelles ils ne semblent pas avoir de rapport direct ».

En d'autre terme, l'engagement des salariés ne se réalise qu'à partir du moment où celui-ci éprouve le sentiment de développer des investissements perdus (side -bets). Ces derniers constituent pour le salarié une rente professionnelle d'autant moins transférable qu'elle se bénéficie avec l'accumulation de l'expérience s'accroît, l'individu en arrive malgré lui a conforté son implication envers son organisation afin d'éviter de perdre tout ou partie de ce capital cas de départ définitif. Ce mécanisme caractérise ce que Becker appelle : « engagement par défaut »¹, cette étude traduit la relation entre le salarié et son engagement dans son organisation qui se résume en l'adoption de certaines lignes de conduites du fait de fait de ses intérêts au sein de cette dernière qui sont valables pour les uns et pour les autres, donc Becker considère le calcul comme base d'attachement à l'organisation.

- **Étude intitulée :** « recherche empirique sur la relation entre la qualité de vie au travail et engagement au travail » Article élaborée par Selahattin Kanten et Omer Sadullah, Revue - Sciences sociales et comportementales en 2012. Cet article a pour objectif d'afficher les résultats d'une enquête dédiée afin de vérifier l'existence de la relation de causalité entre la qualité de vie au travail et l'engagement au travail. La relation entre ces dernières a été mesurée à travers l'opinion des employés de Marble Turkey.

Les résultats de cette étude confirment qu'il ya une corrélation positive entre les deux variables, et que la perception sur la qualité de vie au travail et l'engagement au travail est différente de celle des cols bleus des cols blancs.

¹ BONARDI Christine et autre, psychologie social appliquée « emploi, travail et ressources humaines « in presse éd », Paris, 2004, P 132.

Introduction générale

- **Eude intitulé :** « La qualité de la vie travail en tant que prédicateur de l'engagement au travail dans l'enseignement » Revue élaborée par. **Saleh Ali Y. Alqarni**, revue internationale des sciences humaines et sociale en Aout 2016. Cette étude vise à explorer la relation entre la qualité de vie au travail (QVT) perçue par l'enseignement l'Université du roi Abdelaziz (KAU) et leur engagement au travail. En outre, l'étude visait à analyser comment les dimensions de la QVT pourraient prédire l'engagement au travail de la faculté. Critères de Walton (1975) pour la QVT et la L'échelle d'engagement au travail d'Utrecht (UWES), développée par Schaufeli et Bakker (2003), a été utilisée pour les objectifs de l'étude. Les participants à l'étude comprenaient 299 membres du corps professoral travaillant dans les différents collèges à KAU. Les résultats ont indiqué que la faculté était modérément satisfaite de la QVT à l'UAE mais ils ont signalé des niveaux relativement élevés de l'engagement au travail. Les résultats ont montré que la QVT et ses dimensions sont toutes en corrélation positive avec l'engagement au travail de la faculté de la KAU. Les résultats ont également démontré que deux facteurs de QVT (développement des capacités humaines et la pertinence sociale) étaient les seuls prédicateurs significatifs de l'engagement au travail de la faculté.

Concernant la démarche méthodologique, La réalisation de ce travail s'effectue dans un premier temps, à travers une recherche exploratoire (documentaire) contenant des ouvrages, des revues, des travaux universitaires et aussi des sites web. Par contre la partie exige l'utilisation de quelques outils comme l'observation et le sondage. A cet effet, pour tester nos hypothèses, nous allons procéder à une enquête par questionnaire auprès de l'entreprise MEDIFIL et cela pour effectuer l'analyse et la présentation des résultats de la recherche.

Et afin d'apporter des réponses claires et précises à tout questionnement abordé dans le sujet, nous avons jugé utile de structurer notre mémoire en trois chapitres :

Le premier chapitre : Traitera le cadre conceptuel de la qualité de vie au travail et les notions périphériques de ce dernier. Il présente ensuite, les courants de pensées et les approches les plus récentes qui ont introduit avec beaucoup d'intérêt pour l'amélioration de la QVT au sien des entreprises.

Le deuxième chapitre : Traitera le cadre conceptuel de l'engagement au travail, et les concepts lié a ce dernière, par la suite, nous définissons un des types de l'engagement,

Introduction générale

« engagement au travail ». On conclut par le lien entre deux chapitres (engagement au travail et la qualité de vie au travail).

Le troisième chapitre : Nous examinerons l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement de travailler dans le fil à coudre "MEDIFIL", en commençant par la présentation de l'organisation d'accueil, puis nous soumettrons notre méthodologie de recherche. Enfin, nous analysons et discutons des résultats de l'enquête que nous avons menée dans le complexe.

**Chapitre 01 : Cadre
conceptuel de la qualité de
vie au travail**

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Introduction

Nombreux sont les chercheurs qui ont essayé d'éclairer le concept de la qualité de vie au travail, chacun de son angle d'étude, d'où l'existence d'un panel varié de conceptions. Cependant, toutes ces dernières considèrent la qualité de vie au travail comme un sujet d'actualité, car elle concerne le bien-être des employés dans les entreprises.

L'amélioration de la qualité de vie au travail constitue un des domaines d'intérêt particulier du top management des entreprises car leurs préoccupations fondamentales et de créer l'équilibre entre les attentes des hommes/femmes et ceux de l'entreprise.

Afin de cerner le concept de la qualité de vie au travail (QVT), nous présenterons dans un premier temps sa définition, son évolution. Nous démontrons ensuite les différentes notions qui ont une relation avec le concept de QVT, à savoir, les risques psychosociaux, le bonheur, le bien-être, et la responsabilité sociétale des entreprises. Nous traiterons aussi dans la deuxième section les courants de pensées et les approches les plus récentes qui ont introduit avec beaucoup d'intérêt pour l'amélioration de la QVT au sein des entreprises.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Section 01 : la qualité de vie et la qualité de vie au travail

Dans cette première section, nous présentons l'évolution de concept de la qualité de vie au travail dans le temps. Et en mettant l'accent sur leurs définitions, les concepts liés à la qualité de vie au travail et leurs déterminants. Enfin, nous décrivons la relation entre la qualité de vie et la qualité de vie au travail.

1. Définition de la qualité de vie

“Dupuis et al “ propose une définition de la QV : « *la qualité de vie ,à un moment donné ,représente l'état atteint par un individu dans la poursuite de ses buts organisés hiérarchiquement* ». En fait , cette définition est une des seules dans le domaine de la QV à se baser sur un modèle théorique cohérent et détaillé , tenant compte des buts et des priorités de l'individu évalué et ne faisant pas appel à d'autres construits (santé , bien-être ,etc.) pour lesquels des mesures existent déjà ni à un cumul de dimensions. Spécifiquement à ce modèle théorique, c'est l'individu-même qui se fixe son référent en terme d'idéal de bonheur à atteindre.²

Autre définition de la qualité de vie proposée par l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) en 1994 comme étant « *la perception qu'a un individu de sa place dans l'existence , dans le contexte de la culture et du système de valeurs dans lesquels il vit , en relation avec ses objectifs, ses attentes, ses normes et ses inquiétudes .Il s'agit d'un large champ conceptuel, englobant de manière complexe la santé physique et la personne , son état psychologique , son niveau d'indépendance , ses relations sociales , ses croyances personnelles et sa relation avec les spécificités de son environnement* » .Il est à noter que la notion de qualité de vie a essentiellement été utilisée pendant quelques années dans le monde médical. On pouvait parler de qualité de vie ...des malades. Le concept est utilisé pour qualifier la vie dans les agglomérations. Des classements internationaux et nationaux prennent en compte des critères tels que le logement, les infrastructures (dont l'enseignement supérieur), les loisirs, la sécurité,...)³.

“Martin “ et “Peretti“ tout en reconnaissant l'absence de définition unique de la qualité de vie malgré de nombreuses publications au cours de ces trente dernières années, énoncent

² NOEMI ;(B) :« *L'interrelation entre la qualité de vie au travail et la qualité de vie personnelle : son rôle dans l'épuisement professionnel et la détresse psychologique* », thèse de doctorat, université Québec à Montréal, 2014, P 09.

³ HOEFFEL, (O) : « *tout savoir sur la qualité de vie au travail* », 2eme édition, 2014, P.5

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

que : « de manière relativement consensuelle, la qualité de vie est considérée comme la résultante entre l'interaction de plusieurs facteurs (sociaux, de santé, économiques, environnementaux, qui, collectivement et par des moyens souvent inconnus, entrent en interaction pour finalement avoir une incidence sur le développement humain et social, au niveau des particuliers comme celui des sociétés »⁴.

En 2005 “ Dupuis“ et“ Martel “ exposent tout de même un supposé consensus selon lequel la qualité de vie serait composée, au minimum, des trois dimensions suivantes :

- Dimension physique.
- Dimension émotionnelle.
- Dimension sociale.

Les trois dimensions traitent le fonctionnement, bien-être, santé, satisfaction et performance.

Enfin, d'après la définition de qualité de vie proposée par OMS permet donc de comprendre :

1. Que le niveau de qualité de vie ressenti n'est pas seulement lié au niveau de condition de vie (une personne vivant dans un pays riche et une autre personne vivant dans un pays pauvre peuvent avoir un ressenti de qualité de vie équivalent pour des conditions de vie très différentes)
2. Que le niveau de qualité de vie est tout à fait personnel et très en lien avec les attentes personnelles (deux personnes confrontées exactement aux mêmes conditions de vie peuvent avoir un ressenti très différent de niveau de qualité de vie, l'une parce que ces conditions répondent à ses attentes et l'autre parce qu'il se sent éloigné de ses attentes).⁵

D'après les définitions précédentes, on peut définir la QV comme : un enjeu majeur de l'économie et de la science politique.

Nous utilisons des concepts proches comme l'utilité et le bien-être, elle est mesurée à travers plusieurs indicateurs socio-économiques.

⁴ AINOUCHE, (Y) ; AOUINANE, (W) : « *la qualité de vie au travail chez les salariés* », Mémoire de Master 2 ; en sociologie, Bejaia, 2018 ; P.26 .

⁵ HOEFFEL, (O):Op.cit, P.06.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Cela dépend dans une large mesure de la capacité d'achat des biens et des services (concept de pouvoir d'achat), mais aussi inclue le respect des droits de l'homme, le bonheur, et de la santé.

Cette définition de la qualité de vie et toutes les remarques précédentes nous paraissent bénéfiques pour traiter maintenant la qualité de vie au travail.

2. La qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail est sans doute le terme le plus englobant pour aborder un grand nombre d'aspects de la vie au travail : le travail lui-même, ses conditions matérielles d'exercice, son organisation, le système de relations sociales dans lequel il s'insère, et aussi le pouvoir d'agir des individus et de donner du sens à leurs actions.

2.1 Les précurseurs du concept de la QVT

Le concept de qualité de vie au travail a vu le jour vers la fin de dix-neuvième siècle.

En effet, déjà à cette époque, des efforts ont été effectués dans le but d'améliorer la condition des travailleurs, la rémunération et le partage des profits de l'entreprise. Ces premières initiatives peuvent être considérées maintenant comme des précurseurs de l'éclosion du concept de QVT (Goode, 1989). Plusieurs années s'écoulèrent avant que les sciences sociales ne démontrent un certain intérêt envers le monde du travail, plus précisément envers la relation entre, d'une part, le comportement et l'attitude du travailleur et d'autre part, la productivité de l'entreprise. En 1933, un psychologue, nommé Elton Mayo, décide d'entreprendre une étude au sein d'une compagnie électrique nommée 'Western Electric's' Hawthorne ayant comme objectif de vérifier l'influence de l'environnement sur la performance (productivité) des travailleurs. C'est à partir de cet événement que l'on voit éclore les débuts en ce qui a trait au mouvement d'une politique d'humanisation des conditions de travail (Mayo, 1960).⁶

2.2 L'origine du concept de la QVT

Compte tenu du contexte présenté précédemment, à partir de 1950, période de l'après guerre il ya émergence de la tendance à considérer le travail non plus comme uniquement un gagne-pain, mais comme une activité qui doit avoir du sens, qui peut offrir de l'autonomie,

⁶ AINOUCHE, (Y) ; AOUINANE, (W) :Op. cit, P 32.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

des défis, des occasions de se réaliser, etc. (Morin, 2008). C'est donc vers cette époque que le concept de qualité de vie au travail, encore marginal, commença à apparaître, dans les pays industrialisés. Vers la fin des années 1960, l'évolution du concept de QVT mettait l'accent sur les dimensions humaines du travail. À cette époque, la QVT se centrait précisément sur la qualité de la relation entre le travailleur et son environnement de travail (Rose et al. 2006). Ainsi, le concept de QVT est devenu populaire en Europe.

En effet, c'est sur ce continent qu'apparaissent les balbutiements de recherche sur le concept d'organisation du travail. La politique sociale-démocrate du gouvernement de la Suède a encouragé une approche de modification des conditions de travail favorisant le bien-être du travailleur à cette même époque.

D'autres efforts, cependant moins structurés, ont été effectués par la Hollande, le Danemark, la France, l'Irlande, l'Angleterre et la Norvège. Plus spécifiquement, en ce qui a trait à la construction du concept de QVT, on peut référer aux travaux sur les groupes semi autonomes du Tavistock Institute en Angleterre, les travaux d'Herzberg sur l'enrichissement des tâches aux États-Unis et les travaux de l'ANACT en France, comme étant des précurseurs du mouvement de la QVT (Davis et Chems, 1975 ; Rinehart, 1986).

A partir de 1970 s'amorce une période où de nombreuses recherches s'attardent à une clarification de la définition de QVT. La conférence internationale en septembre 1972 (International Conference on the Quality of Working Life, 1972), dans l'État de New York, portant spécifiquement sur la QVT, a permis la coordination des efforts de recherches (bâtir un corpus théorique, échanges des connaissances, etc.). La création en 1973 du Conseil international de la qualité de vie au travail dont le mandat était de faire la promotion de la recherche et celle de la qualité de vie au travail, les deux étant intimement liés (Dupuis et al, 2010).⁷

2.3 Définition de la qualité de vie au travail

Avant de définir la QVT, il faut d'abord citer que la QVT est une tendance récente parce que :

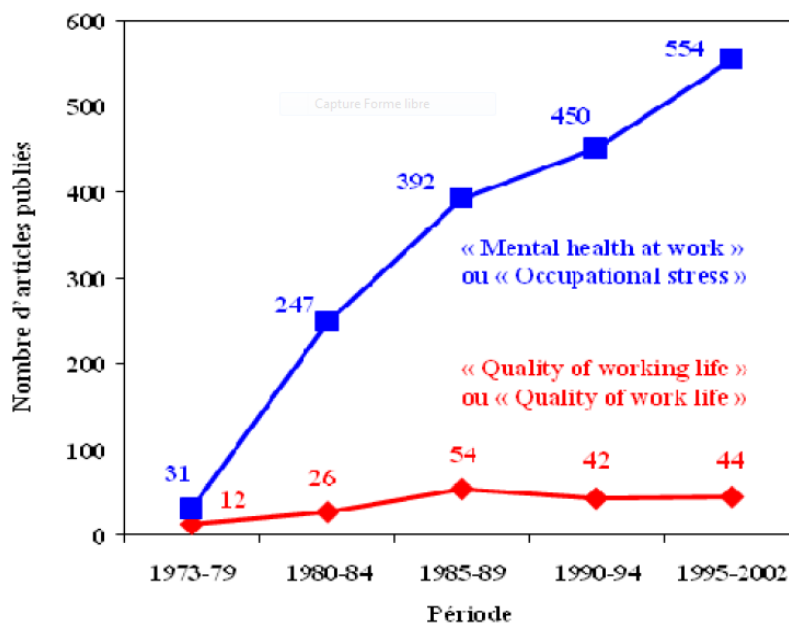
Une recherche effectuée dans les banques de publication informatisées "Psyclit et Sociofile" démontre que très peu d'articles publiés entre 1973 et 2002 permettent une avancée

⁷ NOEMI ; (B), Op.cit, P12.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

théorique susceptible de clarifier davantage le construit de la QVT. Cette même recherche confirme une tendance croissante de l'intérêt des chercheurs vers des construits possiblement mieux définis que la QVT ou vers des indicateurs plus tangibles d'une notion toujours aussi floue.

Figure (1.1) : le nombre total d'articles publiés en 1973 à 2002



Source : Centre de liaison sur l'intervention de la prévention psychosociales (CLPP) ;

L'inventaire systémique de qualité de vie au travail, rapport 2009 ;

La figure (1.1) présente le nombre total d'articles publiés de 1973 à 2002 selon les mots clés (français et anglais) « qualité de vie au travail » ou « santé mentale au travail », elle permet de constater à quel point l'intérêt des chercheurs s'est tourné vers la santé mentale au travail et le stress occupationnel plutôt que vers la qualité de vie au travail.

La même recherche effectuée pour la période de 2003 à 2009 donne 339 références pour qualité de vie au travail et 3145 pour santé mentale au travail.⁸

D'après "Turcotte", la QVT se définit comme étant : « une forme concrète de réorganisation du travail qui vise à accroître, par le biais de la participation, le bien-être

⁸Centre de Liaison sur l'intervention et de la prévention psychosociales (CLPP) ; l'inventaire systématique de qualité de vie au travail, rapport Juillet 2009.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

psychologique et physique du travailleur et à rendre son milieu de travail compatible avec son espace de vie total tout en permettant d'augmenter la performance organisationnelle.»⁹

Le tableau (1,1) tiré du bilan de connaissances sur la QVT 'Dupuis et ses collègues' (2010), présente un aperçu de quelques définitions ayant marqué le développement de la réflexion sur la QVT et de la mesure de cette dernière (Dupuis et al, 2010).

Tableau (1,1) : différentes définitions de la qualité de vie au travail

Définition de la qualité de vie au travail (QVT) correspondant aux avancées théoriques relevées au cours de l'année 1980 jusqu'à l'année 2008.		
Auteur(s)	Années	Définition
Carlson	1980	Quality of work life (QWL) is both a goal and an ongoing process for achieving that goal. As a goal, QWL is the commitment of any organization to work improvement: the creation of more involving, satisfying, and effective jobs and work environments for people at all levels of the organization. As a process, QWL calls for efforts to realize this goal through the active involvement of people throughout the organization.
Nadler et Lawler	1983	Quality of work life is a way of thinking about people, work, and organizations. Its distinctive elements are (1) a concern about the impact of work on people as well as on organizational effectiveness, and (2) the idea of participation in organizational problem solving and decision making.
Kiernan et Knutson	1990	QWL is an individual's interpretation of his/her role in the workplace and the interaction of that role with the expectations of others. The quality of one's work life is individually determined, designed, and evaluated. A quality of work life means something different to each and every individual, and is likely to vary according to the individual's age, career stage, and/or position in the industry.
Kerce et Booth-Kewley	1993	QWL is a way of thinking about

⁹ANNA ; (P) : « *les caractéristiques du travail, le sens du travail et leurs effets sur la santé mentale et l'engagement chez les employés d'une firme conseil en ingénierie du Québec* », Mémoire pour l'obtention du grade de maîtrise science, HEC Montréal, 2007, P 04.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

people, work an organization.		
Sirgy, Efraty, Siegel et Lee	2001	(...) employee satisfaction with a variety of needs through resources, activities, and outcomes stemming from participation in the workplace.
Martel et Dupuis,	2006	« la qualité de vie au travail, à un temps donné, correspond au niveau atteint par l'individu dans la poursuite dynamique de ses buts hiérarchisés à l'intérieur des domaines de son travail ou la réduction de l'écart séparant l'individu de ses objectifs se traduit par un impact positif sur la qualité de vie générale de l'individu, sur la performance organisationnelle et, par conséquent, sur le fonctionnement global de la société ».
Bnet Business Dictionary	2008	Quality Of Working Life: "The degree of personal satisfaction experienced at work. Quality of working life is dependent on the extent to which an employee feels valued, rewarded, motivated, consulted, and empowered. It is also influenced by factors such as job security, opportunities for career development, work patterns, and work-life balance" (2008 CNET Networks, Inc, a CBS Company).

Source : Tiré de (Dupuis et al 2010) p.28

La qualité de vie au travail aussi peut se définir comme « l'existence d'un cercle vertueux entre plusieurs dimensions directement ou indirectement liées à l'activité professionnelle : relations sociales et de travail, contenu du travail, environnement physique, organisation du travail, possibilité de réalisation et de développement personnel, conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle ». Il est entendu que l'effet global de l'action menée sur chacune de ces dimensions n'est pas le résultat d'une simple addition, mais de l'émergence d'une culture partagée autour du sujet qualité de vie au travail (Philippe, 2012, p07).¹⁰

Enfin, la qualité de vie au travail a été définie dans un accord national interprofessionnel (ANI) par les partenaires sociaux en juin 2013, comme suit :

La QVT désigne et regroupe les actions permettant de concilier à la fois d'amélioration des conditions de travail pour les collaborateurs et la performance globale des entreprises. La QVT peut se concevoir comme : « un sentiment de bien-être perçu

¹⁰ AINOUCHE, (Y) ; AOUNANE, (W) : Op.cit, P 31

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

collectivement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilité, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et un valorisation du travail effectué [...] l'approche de la QVT permet d'aborder des thèmes étroitement imbriqués mais traités jusqu'alors de façon séparée, afin de les articuler de façon dynamique. »¹¹

D'après ces définitions la QVT peut signifier à un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement, qui inclue l'ambiance au sein de groupe, la culture de l'entreprise, les conditions de travail, le sentiment de l'engagement envers le travail et d'implication, le degré d'autonomie, l'égalité, et de responsabilisation.

2.4 Les déterminants de la QVT¹²

Si le concept de QVT est en construction, il renvoie néanmoins à des déterminants. Notons sur ce point que de nombreux facteurs influencent. La notion de QVT : ils passent par de multiples aspects psychologiques, sociologiques et organisationnels, et sont très variables selon les individus (âge, sexe, statut et catégorie socioprofessionnelle...), le type d'organisation (publique ou privée, secteur d'activité ...), mais aussi selon les pays (Latins, anglo-saxons, asiatiques ...) .Qui plus est, il convient de les considérer sur un plan statique comme dynamique au sens de leurs interactions.

La recherche des déterminants de la QVT est donc par essence difficile, pour autant, plusieurs démarches existent aujourd'hui pour représenter la QVT .Ainsi, en 2007, l'Anact a mis en avant six déterminants clés (voir le tableau 1.2).

Tableau (1.2): les déterminants de la QVT selon l'Agence National

01	Relations sociales et professionnelles	Reconnaissance du travail, respect, écoute, considération des collègues et de la hiérarchie, information, dialogue sociale et participation aux décisions.
02	Contenu du travail	Autonomie, variété des tâches, degré de responsabilité.
03	Environnement physique du travail	Sécurité, bruit, chaleur, éclairage, propreté, cadre spatiale.
04	Organisation du travail	Qualité de la prescription du travail, capacité d'appui de l'organisation dans la résolution des

¹¹ CHARLENE ;(G): « *introduction à la qualité de vie au travail, Guide MEDEF entrepreneuriat et croissance* », Paris, Mai 2018, P04.

¹² FRANCK, (B) ; ISABELLE, (S) ; EMILIE, (S) : « *les risques psychosociaux et la qualité de vie au travail* » ; édition Dunod, Malakoff ,2017 ; PP.106-107.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

		dysfonctionnements, démarches de progrès organisationnel, pénibilité, charge de travail, prévention des risques professionnels.
05	Réalisation et développement professionnel.	Rémunération, formation, validation des acquis, développement des compétences, sécurité des parcours professionnels.
06	Conciliation entre vie au travail et vie hors travail (vie professionnel versus vie privée)	Rythme et horaires de travail, vie familiale, accès aux services, loisirs, transports.

Source : Agence Nationale pour l'amélioration des conditions de travail, 2007

2.5 L'instrument de mesures de la qualité de vie au travail ¹³

Sur le plan international, les éléments de l'Agence Nationale pour l'amélioration des conditions de travail peuvent être complétés par les travaux de 'Martel' et 'Dupuis', au milieu des années 2000, qui ont proposé une définition opérationnelle de la QVT et une mesure qui ne passe pas par l'autre construit.

Plus précisément, l'Inventaire Systémique de la QVT est un ensemble de questions, qui touche 34 domaines de la vie au travail, regroupés en huit sphères différentes, avant d'illustrer ces dernières dans le tableau ; d'abord, on définit l'Inventaire Systémique de la qualité de vie au travail.

2.5.1 Définition de l'Inventaire Systémique de la qualité de vie au travail

L'inventaire systémique de qualité de vie au travail « est un instrument de mesure de la qualité de vie au travail. Il permet de poser un diagnostic organisationnel qui, dans une perspective de solution de problèmes ou de prévention, servira de base à l'élaboration d'un plan d'intervention » (CLIPP, 2010, p.12).

2.5.1.1 Représentation de l'ISQVT

Tableau (1.3): représentation de l'Inventaire Systémique de la qualité de vie au travail.

Sphère de vie au travail	Domaines de vie au travail
Sphère 01 : rémunération	1-Revenu. 2-Avantages sociaux. 3-Sécurité du revenu.
Sphère 02 : cheminement professionnel	4-Possibilité d'avancement. 5-Mutation.

¹³ FRANCK, (B); ISABBEKKE (S); EMILIE (S): Op.cit, P108.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

	6- Perfectionnement et formation.
Sphère 04 : horaire de travail	7-Horaire de travail. 8-Horaire variable. 9-Absence pour raisons familiales.
Sphère 04 : climat avec les collègues	10- Sentiment d'appartenance. 11-Compétitivité. 12-Relations avec les confrères et consœurs de travail. 13- Conflit de rôle.
Sphère 05 : climat avec les supérieurs	14- Relations avec le supérieur. 15-Relations avec les employés. 16-Relations avec l'employeur ou la direction. 17-Commentaires et évaluation. 18-Communication de l'information.
Sphère 06 : caractéristiques de l'environnement physique	19-Lieu de travail. 20-Equipement et outillage.
Sphères 07 : support offert à l'employé	21-Prise en charge des absences. 22-Répartition de la tâche. 23-Facilités. 24-Relation avec le syndicat. 25-Ressources d'aide aux employés.
Sphère 08 : facteurs qui influencent l'appréciation des tâches	26-Efficacité au travail. 27- Temps pour les tâches. 28-Compétence et travail. 29-Autonomie. 30-Diversité des tâches. 31- Charge émotionnelle. 32-Exigences physiques. 33-Participation aux décisions. 34- Clarté du rôle.

Source : Martel et Dupuis, 2006.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

2.5.2 L'importance de la qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail est un programme qui crée un milieu de travail amélioré le bien-être et la satisfaction des salariés tout en ayant un rendement satisfaisant.

Alors la QVT vise à : ¹⁴

- ✓ Humaniser le travail
- ✓ Améliorer le rendement et la qualité des produits
- ✓ Réduire les coûts du fonctionnement
- ✓ Accéder mieux au marché de la main d'œuvre.
- ✓ Utiliser au maximum les talents et capacités individuels
- ✓ Satisfaire certains besoins comme :
 - .Une rémunération adéquate et équitable
 - .Un milieu de travail sûr et sain
 - .Un emploi qui permet à un être humain de développer ses capacités.
 - .Une occasion de s'épanouir sur le plan personnel.
 - .Un droit à la vie privée.
 - .Des responsabilités de travail qui empiètent le moins possible sur les besoins liés aux loisirs de la famille.

2.6 Le lien entre la qualité de vie et la qualité de vie au travail

Après avoir traité la QV (la vie privée) et la QVT (la vie professionnelle), maintenant il est important de mentionner une certaine similitude entourant ces dernières.

À première vue, vie professionnelle et vie personnelle relèvent de deux sphères bien distinctes, avec une séparation temporelle, géographique, de valeurs, de rythmes, d'objectif. Cependant, la vie professionnelle et la vie familiale sont intimement liées, continuellement en interdépendance, l'environnement de travail doit permettre aux salariés d'associer vie professionnelle et vie privée, même si les besoins des salariés varient avec leur âge, leur situation familiale et professionnelle.¹⁵

Les entreprises doivent s'intéresser de plus en plus à la vie privée (QV) des salariés, pour mieux connaître leurs attentes, adapter les politiques de gestion des ressources humaines

¹⁴ SEKIO, (P) ; et autres : « *la gestion des ressources humaines* », le 2^{ème} édition 4 L Ins, Canada, 2001, P363.

¹⁵ DUMAS ;(M): « *vie personnelle et vie professionnelle, vers un nouveau équilibre dans l'entreprise ?* », EMS édition, 2009, P85.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

en fonction de ces attentes, l'objectif final étant d'améliorer la performance individuelle et collective. Dès la phase de recrutement, les entreprises s'intéressent ainsi à la sphère hors-travail des salariés pour mieux gérer les salariés et finalement en tirer des bénéficiaires. Par ailleurs l'image de l'entreprise comme une « famille » tend à se renforcer.¹⁶

Donc, L'engagement de la personne du salarié est à la source des interférences qui existent entre la vie personnelle et la vie professionnelle du salarié.

Enfin, peut-on parler de la qualité de vie au travail, sans évoquer le lien de cette dernière avec les différents concepts tels que : les risques psychosociaux, le bonheur, le bien-être, et la responsabilité sociétale des entreprises ?

Notre réflexion sera développée dans ce qui suit.

2.7 La qualité de vie au travail et les concepts liés

Le concept de la qualité de vie au travail peut facilement être confondu avec d'autres concepts relativement similaires. C'est le cas notamment du bonheur au travail, le bien-être au travail, la responsabilité sociétales des entreprises, stress au travail, et les risques psychosociaux au travail.

Il importe donc d'intégrer la définition de ces concepts, pour être en mesure de les distinguer avec la QVT.

2.7.1 La QVT et les risques psychosociaux

Avant d'aborder le lien et la distinction entre ces deux concepts, d'abord on définit le concept RPS.

2.7.1.1 Définition des risques psychosociaux au travail ¹⁷

Les différentes définitions réservées aux RPS montrent que l'expression « risques psychosociaux » reste polysémique, tel que cela est indiqué à travers la définition suivante : « *les risques psychosociaux au travail est un mot-valise, un carrefour où se croient des préoccupations ne laissant personne indifférent tant elles sont inhérentes à la vie de nos sociétés.* ». Et peut se définir aussi comme : « *les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental* ».

¹⁶ DUMAS ;(M), Op.cit, P90.

¹⁷KARNANI ; (S): « *risques psychosociaux et démocratie organisationnelle : un observatoire pour l'Algérie* », thèse de doctorat, Ecole doctorale Abbé-Grégoire, 2016, PP53-54

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

2.7.1.2 Le lien entre la QVT et les risques psychosociaux au travail

Les risques psychosociaux liés au travail recouvrent des risques professionnels qui portent aussi bien atteinte à la santé mentale que physique des travailleurs et qui ont un impact sur le bon fonctionnement et les performances des entreprises ainsi que sur la sécurité. Les risques psychosociaux englobent le stress au travail, la violence (y compris le suicide en tant que violence sur soi-même), le harcèlement moral, le stress post-traumatique ainsi que l'épuisement professionnel (burn-out), abus d'alcool et de drogues sont les manifestations les plus connues de ces risques psychosociaux dont l'apparition peut induire un coût important pour les travailleurs, pour l'entreprise et la collectivité en générale.

Agir en terme de prévention des risques psychosociaux participe de fait à améliorer les conditions de la qualité de vie au travail, en rappelant que la qualité de vie est ressentie individuellement par rapport à des attentes personnelles. Quand la prévention des risques psychosociaux répond à des attentes de l'individu (attentes explicites ou implicites), elle conduit à l'amélioration de la qualité de vie au travail.

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

2.7.2 Le bien-être au travail et la QVT¹⁸

Abordés principalement sous l'angle des risques psychosociaux. Ces risques surviennent lorsqu'il y a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son travail (quantité, intensité et caractère morcelé) et sa perception de sa latitude décisionnelle (marge de manœuvre, moyens mis à disposition, possibilité d'utiliser ses compétences). Ce déséquilibre peut être atténué ou renforcé en fonction du soutien social (aide de son manager et de ses collègues) dont il bénéficie.

On pourrait donc dire que le bien-être un des outils de mesure qui contribuer à l'amélioration de la qualité de vie au travail.

¹⁸BAS ;(O): « *l'envie, une stratégie : quand l'enthousiasme stimule la performance de l'entreprise* », édition Dunod, Paris, 2015, P13.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

2.7.3 Le bonheur au travail et la QVT ¹⁹

Le niveau de la qualité de vie le plus élevé pour un individu correspond à l'atteinte de tous ses objectifs dans tous les domaines de la vie professionnelle et par extension de la vie tout court : l'individu est à la recherche du bonheur total.

Le bonheur est l'acceptation des moments qui ne sont pas agréables, et que le plaisir n'est pas un du permanent. Ainsi, dans la vie professionnelle (au sens d'un individu) et la vie d'une organisation (au sens d'un collectif), il ya des moments excellents, d'autres qui sont plus pénibles, et l'individu doit parvenir à trouver sa place au sien de l'entreprise et reconsidérer sa relation au bonheur.

Enfin, il est bon de rappeler que le bonheur constitue aussi un facteur de réussite dans les différents compartiments de la vie et il peut également influencer sur la santé des hommes .Une organisation a donc tout intérêt à contribuer au bonheur des individus car cela améliore la créativité et la performance individuelle, et donc la performance collective. Le bonheur facilite également la cohésion, l'engagement et la fidélité à l'organisation. Bonheur au travail sont considérés comme des antidotes du stress et de la souffrance au travail et rejoignent donc indéniablement le principe général de la QVT. La contagion de ces deux éléments au sein d'une entreprise a un effet facilitateur sur la motivation et l'efficacité au travail.

2.7.4 Le lien entre la responsabilité sociétale des entreprises et la QVT

Avant d'aborder le lien entre les deux concepts, nous définissons d'abord le concept de responsabilité sociétale des entreprises.

La RSE est définie comme « la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations. »²⁰

¹⁹ MLLE PAULINE ;(D) : « *la qualité de vie au travail et la conduit du changement à la poste* », Mémoire Master économie, gestion ; Institution Supérieur d'économie et de Management, PP20-22

²⁰JACQUES ; (I) : « *la responsabilité social des entreprise* », édition Eyrolles, 2012, Paris, P16.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Le principe de RSE a été instauré par la Commission européenne, à la suite de multiples pressions d'associations et ONG. Il s'agit d'une pratique d'intégrations volontaires des préoccupations sociales et environnementales des entreprises dans leurs activités commerciales et leurs relations partenariales. En d'autres termes, la RSE intègre le contexte mondial et local dans la réflexion stratégique et pratique des entreprises, dans la philosophie « agir local, penser global ». Ce concept a été l'ordre du jour du sommet de la Terre de Johannesburg en 2002, auquel ont participé de grandes entreprises, en particulier françaises, des secteurs de l'environnement et de l'énergie.

La responsabilité sociétale des entreprises (et des organisations) comporte une dimension sociale qui a un lien direct avec la QVT. En effet, le concept essentiel des « parties prenantes » dans la RSE mérite toute sa place dans une démarche QVT dans le sens où cette dernière ne doit pas s'entendre seulement entre les murs de l'organisation, mais doit être ouverte à toutes les parties prenantes externes à l'organisation (clients, fournisseurs, partenaires, etc.).²¹

²¹ MILLE PAULINE, (D) ; Op.cit ; p 21-22

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Section 02 : Les courants de pensée et les approches de la QVT

Dans cette deuxième section on va présenter les différents courants de pensée et les approches de la QVT.

1. Les deux courants de pensées de la qualité de vie au travail ²²

Deux principales écoles de pensées ont travaillé sur le concept de qualité de vie au travail

1.1. L'école des ressources humaines

Une première issue des travaux des chercheurs de l'école des ressources humaines. Le concept de qualité de vie au travail émerge dans le discours des chercheurs dans les années 1970 même si des recherches portant sur la qualité de vie au travail ont bien entendu vu le jour plus tôt.

Au début du XXe siècle, on commence à s'intéresser aux conditions matérielles de travail (propreté, bonne ventilation et luminosité par exemple), les principes des organisations fordistes postulant que leur amélioration participe à la progression de la productivité des travailleurs (Tavani et al, 2014).

L'école des relations humaines apparaît aux Etats-Unis suite aux expérimentations réalisées par Elton Mayo dans l'usine de la Western Electric Company-Hawthorne Works- à partir de 1928 (David, 2013). Il teste son équipe l'influence de luminosité sur la productivité des ouvrières de l'usine et observe, contre toute attente, que la productivité des femmes ne chute pas, même dans le cas d'une très faible intensité lumineuse (Tavani et al.).

Cet effet, qui a été qualifié d'effet « Hawthorne », s'explique par l'influence de facteurs psychologiques sur la performance, en particulier du sentiment de reconnaissance provoqué par le fait de participer à une expérience, c'est-à-dire d'être observé, reconnu. La subjectivité des individus est ainsi mise en avant comme élément contribuant à leur performance au travail. Lors d'autres expérimentations, Elton Mayo et ses collègues relèvent l'impact positif du travail en équipe sur la productivité en comparaison avec le travail d'un ouvrier solitaire.

Cette école de pensée met l'accent sur les facteurs psychologiques, sur les besoins de valorisation de l'individu dans l'entreprise.

²² Emilie, (B) ; Marie-Madeleine, (P) ; Martin, (R) ; « *la qualité de vie au travail : un levier de compétitivité renforcer les organisations du travail* », édition Presses des Mines ; Paris, 2016, PP26-27.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

La satisfaction des besoins individuels extrinsèques (temps de travail, rémunération, organisation du travail) et intrinsèques (développement personnel, participation aux décisions, individualisation du travail) est au cœur des travaux de l'école des relations humaines (Larouche et Trudel, 1983).

L'école des relations humaines se développe à la fin des années 1930, en réaction à l'école classique rationaliste (déshumanisation du travail qui a réduit l'homme à l'état de machine, salaire au rendement, cadences infernales...) qui montre ses limites à travers un absentéisme important et une montée des conflits sociaux durs. Il faut un nouveau modèle. Il sera fondé sur le courant de pensée qualitatif, qui met l'homme au centre de sa réflexion en lui rendant sa dignité et en donnant au travail un sens plus humain.

L'école des relations humaines permet de faire ressortir l'impact des facteurs psychologiques sur la productivité des entreprises. Son initiateur, Elton Mayo (1880-1949), ne rejette pas globalement les fondements de l'organisation taylorienne.

Les principes de cette école reposent sur :

- La notion de groupe ;
- La responsabilisation de l'individu ;
- L'intérêt donné au travail ;
- La reconnaissance sociale des individus ;

1.2. L'école sociotechnique

Le deuxième courant de pensée adopte une approche sociotechnique apparaît dans les années 1950 au Royaume-Uni, au sein du Tavistock Institute of Human Relations. Fred Emery et Eric Trist 17, deux psychosociologues emblématiques de ce courant, pensent que l'école des relations humaines ne remet pas assez en cause l'organisation taylorienne.

Bien qu'elle mette l'accent sur les facteurs individuels et psychologiques de la performance, sur la dynamique des collectifs de travail, sur les dimensions affectives, elle ne s'attaque pas à la sphère productive, à la façon dont le travail est organisé, aux procédures techniques mises en œuvre. Pour ces chercheurs, la qualité de vie au travail ne peut être pensée sans s'intéresser simultanément au système de relations sociales et au système technique, présents dans chaque organisation.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

C'est ce qui ressort d'une recherche action menée par Eric Trist dans des mines de charbon en Angleterre (1950) c'est lors de la conférence d'Arden House, tenue en 1972 aux Etats-Unis, que l'expression « quality of working life » a été utilisée pour la première fois.

Différentes écoles de pensée qui traitaient du concept de QVT sans nécessairement le définir se sont réunies : le Tavistock Institute of Human Relations à l'origine de l'approche sociotechnique du travail, les groupes de recherche d'Europe du Nord qui défendaient une approche collective du travail, des chercheurs américains de Los Angeles, du Michigan, de New York qui s'inscrivait dans une approche plus individualiste du travail, dans le courant de l'école des relations humaines.

On trouve en 1977 une première « définition » de la QVT par Louis E.Davis, qui s'inscrit dans le courant de l'approche sociotechnique ; la qualité de vie au travail « *devrait s'appliquer à la nature des rapports entre le travailleur et son environnement général et mettre en évidence la nécessité de tenir compte, dans l'organisation du travail, aussi bien du facteur humain, si souvent négligé, que des facteurs techniques et économiques.* »(Davis, 1977).

2. Les différentes approches de la qualité de vie au travail ²³

Ces approches mettent en valeur de nouveaux concepts liés au management des ressources humaines et qui sont devenus aujourd'hui les principaux leviers de conduite de changement dans un monde en pleine métamorphose et complexité.

Ces approches se présentent comme suit :

- ✓ L'approche de la fonction Roi Baudouin
- ✓ L'approche de l'ARACT et ANACT
- ✓ L'approche de CLEO et FAR
- ✓ L'approche Nord-Américaine.

2.1. L'approche de la fonction Roi Baudouin

Cette approche s'est développée en 2003 sous l'égide d'une fondation Belge appelé « fondation du roi Baudouin ». Elle rassemble des cadres d'entreprise ayants le souci de mettre

²³ FERRAG ;(S): « *contribution a l'analyse de la politique de la qualité de vie au travail, étude de cas ; OTA, D.E.S.S. en management des RH* », chambre Algérienne de commerce et industrie, Alger, 2005, PP 13- 23.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

en valeur la problématique de l'amélioration de la QVT dans l'entreprise. Parmi les buts cette fondation ; faire progresser la recherche dans ce domaine et trouver des solutions pratiques adaptés à l'évolution monde du travail et des ressources humaine. Il est nécessaire de souligner qu'aujourd'hui la place de la ressource humaine dans l'entreprise a été redéfini, il s'agit plus de gérer les ressources humaines comme des facteurs de production mais plutôt que des êtres humaines sensible, complexes qu'il faut en intéresser d'avantage.

Les fondateurs de cette approche avancent la thèse suivante qui constitue le domaine d'intérêt de ces derniers à savoir :

La QVT englobe deux composantes : le bien être sur le lieu de travail et l'équilibre entre travail et vie privée. Le bien être sur le lieu de travail est étroitement lié à l'équilibre entre travail et la vie privée et à la possibilité qu'a le travailleur de bien coordonner ces deux aspects. La vie privée va largement au-delà du temps libre : toutes les activités qui se déroulent en dehors du travail en font partie. Il a fallu qu'interviennent toute une série d'évolutions pour que le thème de la QVT puisse être débattu dans des relations de travail : le besoin de flexibilité, la dissociation de plus en plus nette entre temps et temps de production, la mondialisation de l'économie, les techniques de management axées sur les résultats, le souci des gestionnaires de ressources humaines d'éviter une très grande rotation du personnel, l'évolution des valeurs et des modes de vie, la rupture des contraintes spatio-temporelles classiques sous l'effet des progrès de la technologie, l'allongement de la durée du travail suite aux longues navettes, etc. Ces évolutions ont poursuivi leur petit bonhomme de chemin à la fin du siècle précédent et ont fini par entraîner une révolution tranquille dans le domaine de travail. La QVT est devenue un enjeu de société et une préoccupation de l'entreprise.

La lecture de cette thèse nous permet de comprendre cette nouvelle philosophie d'humanisation du monde de l'entreprise et qui consiste à investir d'avantage dans le facteur humain qui devient de plus en plus stratégique et la source principale de la création de richesse.

Parmi les facteurs essentiels constituant les axes de recherche de cette fondation dans ce domaine on souligne ce qui suit :

Les facteurs clés qui déterminent la qualité de vie au travail :

- Caractéristiques des tâches et de l'organisation :

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

- Charge de travail
- Condition de travail
- Contexte de travail
- Amortissement psychosociaux :
 - Autonomie
 - Soutien
 - Réseaux
- Valeurs et capacités personnelles :
 - Réalisation personnelle
 - Identification
 - Capacité d'adaptation

2.2. L'approche de l'ANACT et ARACT (Agence Nationale /Régionale d'Amélioration de Condition de Travail)

Pour l'ANACT améliorer la QVT c'est changer les modes d'organisations du travail afin d'accroître la satisfaction professionnelle (Bien-être au travail) des salariés et l'efficacité des entreprise (performance organisationnelle).

Au-delà de la question de la sécurité de l'emploi et des parcours professionnels, la QVT se traduit par :

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

Les indicateurs de la QVT selon l'ANACT :

- ✓ L'environnement physique : vibration des outils ou machines, bruit, température, produit chimiques, radiations, positions fatigantes, charges lourdes, mouvement répétitifs, télétravail ;
- ✓ Le temps de travail : horaires, travail de nuit, articulation temps sociaux et familiaux ;

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

- ✓ L'environnement organisationnel : tâches répétitives, cadences de travail, rythme de travail, interruptions des tâches de travail, responsabilité, rotation des tâches, formation.
- ✓ Santé et sécurité au travail : douleurs musculaires, insomnie, maux de dos ;
- ✓ L'environnement social : dialogue social, violences, discriminations.

Aussi selon l'ANACT, la promotion de la qualité de vie au travail passe par le postulat et les actions suivantes :

- Un choix de société, qui implique les salariés et les dirigeants des entreprises, les partenaires sociaux, l'Etat et les collectivités territoriales à tous les niveaux ;
- Analyser, comprendre le travail et agir pour le transformer ;
- Encourager toutes les initiatives qui contribuent au développement des compétences, à l'évolution professionnelle et au bien-être au travail ;
- Agir pour que le travail favorise l'épanouissement physique, psychique et intellectuel des individus ;
- Faire que le travail soit un espace de justice d'intégration y compris pour les moins aptes et les plus fragiles, et un espace de justice sociale ;
- Faire que chacun trouve sa place au travail et que le travail garde sa place parmi les autres activités humaines.

Dans le coté financière l'ANACT est essentiellement financée par le ministère en charge du travail. Elle dispose aussi des ressources propres (formations, vente d'ouvrages) et bénéficie des co-financements apportés par de nombreux partenaires pour réaliser des projets pilotes d'intérêt commun.

2.3. Approche du "CLEO "et" FAR"

Dans le cadre du projet EQUAL, le centre d'études de l'opinion de l'université de liège (CLEIO) et la formation André Renard (FAR) ont dégagé des indicateurs pour mesurer le bien-être qui permettent d'articuler vie professionnelle et vie privée, tout en tenant compte de l'égalité homme/femmes ainsi que diverses formes d'organisation du travail.

Avec leur méthode, l'utilisation peut mesurer la QVT des travailleurs et travailleuses et effectuer des comparaisons entre services, entre personnel, entre sites, ... Ou tout simplement de mesurer l'évolution d'une même.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Après avoir mené une enquête directement auprès des travailleurs et travailleuses, ils ont pu dégager les facteurs sur 7 thématiques suivantes :

- Situation de travail : cette thématique aborde l'autonomie du travailleur, l'influence qu'il peut avoir lors de prise de décisions, les pressions qu'il peut subir face à ses collègues et sa hiérarchie ou encore le rythme de travail et les contraintes venant du client.
- Horaires : la thématique générale « horaires » aborde la répartition du temps de travail tant au niveau de l'entreprise (travail en pause, de nuit, le week-end), qu'au niveau du travailleur (connaissance des horaires à l'avance, contrôle des heures prestées, nombre d'heures supplémentaires, travail à domicile, flexibilité,...)
- Evolution personnelle : cette thématique aborde les critères liés aux promotions financière et/ou hiérarchiques, la formation professionnelle, ainsi que l'épanouissement, l'autonomie et la responsabilisation du travailleur.
- Infrastructure : elle aborde les critères liés à la mise à disposition d'une crèche d'entreprise, d'une cantine, d'un environnement de travail agréable et d'outils de travail adaptés.
- Mobilité : la thématique générale de la mobilité regroupe les aspects objectifs et subjectifs de la mobilité entre le domicile et le lieu de travail. Nombreuses enquêtes ont prouvé que si les conditions de travail sont centrales au bien être des travailleurs, les trajets entre le lieu de travail et le domicile peuvent également être générateur de stress et de problèmes d'articulation entre la vie privée et la vie professionnelle ce qui contribue inévitablement à une dégradation de qualité de vie, pour l'étude de cette thématique, les éléments utilisés sont l'accessibilité du lieu de travail en transport en commun et en voiture, le temps de trajet et le stress engendré par les déplacements entre le domicile et le lieu de travail.
- Activité hors travail : elle concerne des activités hors travail regroupées en trois grandes préoccupations des travailleurs : l'organisation de sa vie pratique, la vie familiale et les congés. Cette thématique se focalise sur l'articulation entre la vie professionnelle et la vie familiale et sociale.
- Sécurité : cette thématique est constituée de trois sous-thématiques :
 - La sécurité physique ;
 - La sécurité d'emploi ;
 - La sécurité financière ;

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Elle aborde les critères liés aux taux de fréquence et gravité d'accidents, la proportion de CDI mais aussi la satisfaction du travailleur tant au niveau de sécurité physique que d'emploi.

2.4 L'approche Nord-Américaine

L'approche QVT est apparue en Amérique du Nord dans les années 60, en réaction aux principes de la gestion classique qui considère le travailleur comme une unité de production, sans tenir compte de ses autres besoins.

Pour cette école, améliorer la QVT, c'est modifier, faire évoluer le milieu de travail, changer les modes d'organisation au travail afin d'accroître la satisfaction professionnelle des travailleurs et l'efficacité des entreprises.

Les principaux éléments de la QVT sont les suivants :

- La nature du travail : la variété des activités, l'autonomie (liberté de l'individu d'organiser son travail), les relations sociales (coopération, participation), l'implication et la motivation de l'individu ;
- L'environnement du travail : environnement physique (bruit, chaleur, éclairage, propreté), social (relations avec le collègue, les supérieurs), organisationnel (structures de décision), la santé et la sécurité au travail ;
- Les facteurs démographiques et spatio-temporels : liés aux caractéristiques de l'individu (satisfaction par rapport aux attentes de rémunération, à la conciliation vie au travail et hors travail...).

Les indicateurs de la QVT selon le ministère du travail canadien :

- La santé et la sécurité au travail ;
- La conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale ;
- Le perfectionnement professionnel ;
- Les relations sociales dans le milieu de travail.

Chapitre 01 : Cadre conceptuel de la qualité de vie au travail

Conclusion

La qualité de vie au travail est un sujet d'actualité, cette notion est prise une ampleur considérable et constitue un véritable enjeu de société.

A travers la présentation et l'analyse des approches et les courants de pensée relatives à la QVT dans l'entreprise à l'aube du 21ème siècle, nous retenons un ensemble d'éléments de réflexion ayant une portée stratégique pour l'entreprise, d'aujourd'hui.

Le bien-être, le bonheur au travail et l'équilibre entre travail et vie privée exercent une influence positive sur la QVT, ce qui représente un profit pour l'entreprise.

Pour assurer cette dernière, il faut organiser le travail de manière à ce qu'il ait un sens et que les conditions soient saines et sécuritaires.

Plusieurs indicateurs servent à évaluer la qualité de vie au travail, mais les principaux sont la santé mentale et physique des employés, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et la force de leur **engagement dans leur travail** est la dernière à être abordée dans le chapitre 02.

**Chapitre 02 : Cadre
théorique de l'engagement
au travail**

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

Introduction

Il est désormais admis que les ressources humaines, à tous les niveaux dans l'entreprise, constituent un avantage comparatif et contribuent ainsi à la performance économique, sociale et environnementale des organisations.

Dans ce contexte, l'engagement des salariés apparaît comme le meilleur élément de la réussite des entreprises. Ce concept est largement diffusé dans les entreprises, ça semble un terme à la mode.

Ce chapitre sera divisé en deux sections, Dans la première section, nous passerons en revue les principales définitions de l'engagement, de la théorie de l'engagement, puis nous présentons les expériences les plus célèbres sur ce concept. En suite, les concepts proches à l'engagement, enfin nous présentons les différentes typologies de l'engagement.

Dans la deuxième section, nous définissons un des types d'engagement : « engagement au travail », et nous clarifient ses trois, à savoir la dimension cognitive, affective, normative. En outre, nous présentons les antécédents de l'engagement au travail et leurs influences sur les trois dimensions, puis on va évoquer les conséquences de l'engagement au travail; et on conclut par le lien entre les deux variables (engagement au travail et la qualité de vie au travail).

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

Section 01 : les fondements théoriques de l'engagement

Pour cerner le concept d'engagement, nous préposerons à travers cette première section de circonscrire le phénomène de l'engagement au travail des salariés ; en mettant l'accent sur la définition, la théorie, l'effet, et les concepts proches à l'engagement. Enfin les typologies de l'engagement.

1. Définition de l'engagement

- ✓ Dans le dictionnaire "Larousse", deux définitions peuvent résumer la notion d'engagement vue dans un sens général²⁴ :

« Acte par lequel on s'engage à accomplir quelque chose ; promesse, convention ou contrat par lesquels on se lie : contracter un engagement .Faire honneur à ses engagements. » ;

« Action d'engager quelqu'un, de l'employer, de louer ses services ; embauchage. ».

- ✓ L'engagement « est un état psychologique qui(a) caractérise la relation de l'employé à son organisation et(b) qui a des effets sur la décision de rester ou de ne plus rester membre de l'entreprise » (Meyer et Allen, 1991, p .67).²⁵
- ✓ Revenons à la définition et considérons l'une des plus simples : celle du Petit Robert. Un engagement « est l'action de se lier par une promesse ou une convention ». ²⁶
- ✓ L'engagement est par-dessus tout un état d'esprit psychologique, dessinant un modèle comportemental qui conduit les collaborateurs à augmenter leur niveau de contribution et de dévouement à l'organisation.²⁷

D'après ces différentes définitions, on peut définir l'engagement est avant tout de maintenir une relation humaine avec les autres, cette relation pouvant bien sur prendre différentes significations selon le contexte.

²⁴ <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/engagement/29510>, consulté le 07/04/2019 à 15h30.

²⁵ BENTEIN,(K) ;STINGLHAMBER ,(F) ;VANDENBERGHE ,(CH):" *l'engagement des salariés dans le travail* ", revue québécoise de psychologie ,N°3,2000 ,PP134-157 .

²⁶ MICHEL, (C) : « *managers engagez-vous !* », AFNOR éditions, Saint-Denis, 2009, P27.

²⁷ BERNARD, (C) ; « *engagement 4.0 : pour une expérience durable au travail, avec et par les collaborateurs* », EMS éditions, Paris, 2018, P 46.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

2. La théorie de l'engagement

Plusieurs chercheurs en psychologie ont d'ailleurs développés « la théorie de l'engagement ». "Kiesler "est considéré comme le père fondateur de la théorie psychologique de l'engagement, il le définit comme « le lien qui unit l'individu à ses actes comportementaux ». D'après cette définition, seuls les actes engagent les individus et l'engagement d'un individu présente une intensité variable et contrôlable.

D'après "Joule" et "Beauvois" la définition de " Kiesler" ne prend pas en considération le contexte de réalisation de l'action et le rôle important dans le processus de création d'engagement c'est pourquoi ils préfèrent le définir comme « correspondant, dans une situation donnée, aux conditions dans lesquelles la réalisation de l'acte ne peut être imputable qu'à celui qui l'a réalisé. »²⁸

3. Les expériences les plus célèbres sur le concept d'engagement

Il y a beaucoup d'expériences qui traitent le concept d'engagement, on a choisi deux expériences les plus célèbres à savoir : expérience de Kurt Lewin et l'expérience du billet perdu, par Joule.

3.1 L'expérience de Kurt Lewin : « les ménagères et les abats », 1943 ²⁹

Pendant la seconde guerre mondiale, le gouvernement américain réfléchissait aux restrictions alimentaires, en temps de guerre.

Pour ne pas dilapider les ressources de viandes, et steaks, le gouvernement américain demande à Lewin de s'intéresser au fait de proposer aux ménagères américaines d'utiliser les abats, peu utilisés, dans la nourriture.

Lewin fait ainsi des expériences humaines. Il réalise deux expériences, aux résultats édifiants !

- La première méthode, avec le premier groupe est de faire une conférence, avec des documents informatifs auprès de l'assemblée. Ce premier groupe augmentera sa consommation d'abats de 3%.

²⁸ https://www.memoireonline.com/01/10/3103/m_Impact-de-la-qualite-de-service-perue-sur-lengagement-la-boutique-de-quartier-application-3.html, consulté le 30/04/2019 à 15h13

²⁹ <https://zeboute-infocom.com/2016/01/21/la-theorie-de-lengagement/>, consulté le 26/04/2019 à 22h 08.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

- La deuxième méthode est édifiante. Les ménagères sont en groupe, en petit nombre. Et elles participent à des débats. Chacune s'exprime, discute. On enregistre une progression de 32 % d'augmentation de l'utilisation des abats, dans leur consommation.

Face à un discours d'informations (pourtant pertinente sur la nutrition, sur l'apport), la discussion entre participants a engagé les personnes. Elles se sont impliquées, concernées.

Cette expérience fait référence dans les manuels de psychologie sociale. Elle a inspiré les groupes de paroles, comme les groupes d'alcooliques anonymes, les 'Weightwatchers', 'Tupperware', ou 'Thermomix'.

Dans le monde de l'entreprise, la participation à des ateliers de « brain storming » est devenue essentielle. Le fait de discuter, de partager, de débattre implique les salariés. Devant une décision d'entreprise déjà actée, le fait de la faire partager et débattre dans l'entreprise rend les choses plus acceptables. Et vaincre la résistance au changement. Enfin, On est donc en présence d'un engagement manipulé, mais d'un engagement malgré tout. Ainsi, l'engagement n'est pas forcément naturel ou intrinsèque mais créé et forcé.

3.2 L'expérience du billet perdu³⁰

Plus récemment les travaux de **Beauvois et Joule** ont développé cette théorie et l'ont illustré dans le best-seller "*Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*" (1987, R.V Joule et J.L. Beauvois, presse universitaires).

L'expérience du billet perdu est révélatrice de nos comportements, la façon dont on agit, comment on peut changer les choses.

Elle illustre parfaitement qu'un premier acte permet à chacun de s'engager ensuite.

Un complice de l'expérimentateur, dans une rue tranquille, perd un billet de 10 euros, au moment où il croise un passant qui se trouve là par hasard comment va réagir ce passant ?

- 1ere expérience : dans une rue déserte, où il y a un témoin, systématiquement le passant ramasse le billet et le donne à celui qui l'a perdu.
- Dans la seconde expérience, la rue est déserté, sans témoin. Ici, seul 30% des passants redonnent le billet...

³⁰ <http://psychologies.canalblog.com/archives/2009/09/23/15174953.html> consulté le 11/07/2019 à 00h 40.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

- Dans la troisième expérience, un comparse acteur interpelle un passant, pour lui demander la route. Une fois que le passant ait donné les indications, l'acteur le remercie sur sa gentillesse et finit par lui dire « *vous êtes vraiment quelqu'un de bien* » avant de le quitter. ensuite, lorsque le passant croise la personne qui laisse tomber son billet, systématiquement il redonne le billet. A près de 100 %, soit une progression de plus 60 % que dans l'expérience précédente !

L'expérience est extraordinaire, elle montre comment on peut influencer positivement sur une personne engagé dans son travail sans la supervision et le contrôlé.

4. L'effet de l'engagement

Certains actes, ne vont pas à l'encontre de nos convictions, de nos attitudes et de nos comportements, c'est ce que Joule et Beauvois nomment des actes non problématiques. Contrario, il existe des actes qui peuvent rentrer en conflit avec notre système de convictions, nos attitudes et motivations, ce qu'ils nomment des actes problématiques. Alors, on constat lorsqu'un individu s'engage envers quelqu'un, son travail, ou bien une organisation, il va être amené à commettre des actes .Ces actes peuvent être séparés en deux catégories distinctes : les actes non problématiques, et les actes problématiques.³¹

- **Les actes non problématiques** : sont les actes qui sont en accord avec les cognitions et les valeurs de l'individu qui s'engage.³²
- **Les actes problématiques** : sont les actes qui divergent par rapport au système de valeurs de l'individu.³³

Cette distinction est fondamentale puisqu'elle influe sur l'adaptation ou non de l'individu. En effet, si un acte n'est pas problématique mais conforme à ce que pense ex ante l'individu, ses cognitions en sortiront renforcées tout comme ses émotions et son comportement, ce qui consolidera en conséquence son attitude. En revanche, si l'acte est problématique, c'est-à-dire s'il est en contradiction avec la vision de l'individu, alors celui-ci va devoir modifier ses cognitions – c'est ce qu'on appelle le processus de rationalisation, et ses émotions afin qu'elles épousent celles propres à l'acte en question et à l'autorité qui le

³¹ Jean-Charles ;(D) : « *la théorie de l'engagement et l'utilisation des techniques de la communication engageante comme vecteur communicatif pour le développement d'une offre idéale jeunesse* », mémoire master 2, université de Toulouse-le- Mirail, Juillet 2012, P27.

³² BUFFAZ ; (P), Op.cit, P18.

³³ Idem.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

prescrit, ce qui entraîne en conséquence un changement d'attitude chez l'individu. Ainsi, les actes, qui constituent la concrétisation de l'engagement de l'individu, peuvent contraindre ce dernier à modifier ses croyances, ses émotions et ses comportements.

5. Les concepts proches à l'engagement

Les concepts motivation, satisfaction, implication, et engagement se rassemblent car ils sont issus des travaux de l'Ecole des Relations Humains, ils s'occupent tous de la personne dans les situations de travail et visent à l'amélioration de la qualité de vie au travail ainsi l'amélioration de la performance ; mais la frontière entre elles sont même des plus floues, et bien distincts.

5.1 La définition des concepts (motivation, satisfaction, implication)

- La motivation

'Pinder', définit la motivation comme : « *un ensemble de forces énergétiques qui proviennent aussi bien de l'intérieur de l'être humain que de son environnement, pour susciter le comportement lié au travail, et pour déterminer sa forme, sa direction, son intensité et sa durée* »³⁴.

Selon "Claude LEVY-LEBOYER", la motivation peut être décomposée en 3 étapes qui se définissent dans le cadre des actions visant la poursuite d'un résultat donné, donc d'une performance :³⁵

- ✓ Le choix de l'objectif ou encore l'acceptation par l'individu d'un objectif qui lui est assigné ;
- ✓ La décision, souvent implicite qui concerne l'intensité de l'effort que cet individu va consacrer à atteindre cet objectif ;
- ✓ La persévérance dans l'effort au fur et à mesure qu'il se déroule et en fonction des retours d'information sur ses résultats par rapport à l'objectif à atteindre ;
- ✓ En d'autres termes, être motivé, c'est essentiellement avoir un objectif, décidé de faire un effort pour l'atteindre et persévérer dans cet effort jusqu'à ce que le but soit atteint.

³⁴ SALVATORE ;(M), « **théories de la motivation au travail** », édition DUNDO, Paris-France, 2003, P10.

³⁵ LEVY-LEBOYER ;(C) : « **la motivation dans l'entreprise, modèle et stratégie** », Paris, 2003, P32.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

Donc nous pouvons retenir, que la motivation correspond aux forces qui entraînent des comportements orientés vers un objectif, ces forces permettent de maintenir ces comportements jusqu'à ce que l'objectif soit atteint, en ce sens elle procure l'énergie nécessaire à une personne pour agir dans son milieu.

- La satisfaction

D'après "Locke", définit la satisfaction comme : « *un état émotionnel positif ou plaisant résultant de l'évaluation faite par une personne de son travail ou de ses expériences de travail, rapporté aux attentes qu'il avait développées à leur propos* ». ³⁶

Donc, on peut définir la satisfaction au travail comme suit : le résultat d'une comparaison entre la situation actuelle et celle désirée, soit parce que c'est équitable, soit parce que c'est désirable pour l'individu et raisonnable, compte tenu des circonstances.

- Implication

« *L'implication se définit comme l'attachement au travail, comme l'identification du salarié à son emploi, à son rôle professionnel* ». ³⁷

Selon "Landier" et "Labbe" : « *l'implication apporte l'idée de développement d'un projet personnel, qui est en liaison avec le système des représentations et les caractéristiques culturelles de l'organisation. L'implication concerne la manière dont l'individu s'identifie à son travail et s'y projette* ». ³⁸

Donc on peut dire : « La motivation est une notion apparue dans les années 1930, elle indique un mouvement, un dynamisme ; c'est la force intérieure qui amène quelqu'un à accomplir une tâche ou un but. Elle se réfère au projet personnel et à la manière dont il va changer tout au long des expériences de la vie. La satisfaction au travail est une notion-clé des années 1970. Tandis que la motivation évoque le dynamisme, la satisfaction est perçue comme un état plus ou moins positif, résultat de l'expérience de travail. L'implication est une nouvelle notion, apparue dans les années 1980 et qui a pris de l'implication au cours des années 1990 (Michel Morin, 1994, 1996). Elle apporte l'idée de développement d'un projet

³⁶ CHRISTION ;(P), HAURET ;(D) : « *L'implication organisationnelle et la satisfaction au travail sont-ils des concepts pertinents pour les experts-comptables stagiaires ?* » Édition caim.info, 2006, P127

³⁷ <http://andre.font.free.fr/Font/implication.htm>, consulté le 12/04/2019 à 16h01.

³⁸ LANDIER ;(H), LABBE ;(D) : « *le management du risque social* », édition, Organisation, Paris-France, 2001, PP.15- 16.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

personnel, qui est en liaison avec le système des représentations et les caractéristiques culturelles de l'organisation ». ³⁹

5.2 La distinction entre engagement et ses concepts

À partir de ces différentes définitions de ces concepts, nous verrons maintenant la distinction entre ces concepts et le concept d'engagement.

5.2.1. Engagement /motivation

Un collaborateur motivé fait partie de l'organisation, un collaborateur engagé considère l'organisation comme sienne. Un collaborateur qui s'approprie son travail et son organisation est plus susceptible de se sentir engagé. ⁴⁰

5.2.2 L'engagement /satisfaction

Satisfaction des employés : indicateur du « niveau de contentement » de l'employé par rapport à son emploi actuel et aux conditions de travail, il ne permet pas de savoir à quel point l'employé est prêt faire des efforts. Mais l'engagement des employés : indicateur de l'engagement émotif d'un employé à l'égard d'une organisation ; il prend en compte les efforts discrétionnaires qu'un employé est prêt à déployer pour le compte de l'organisation. ⁴¹

Donc, l'engagement des employés se produit lorsque les travailleurs s'engagent à aider leurs entreprises à atteindre tous leurs objectifs. Les employés engagés sont motivés à se rendre au travail tous les jours et font tout ce qui est en leur pouvoir pour aider leur entreprise à réussir.

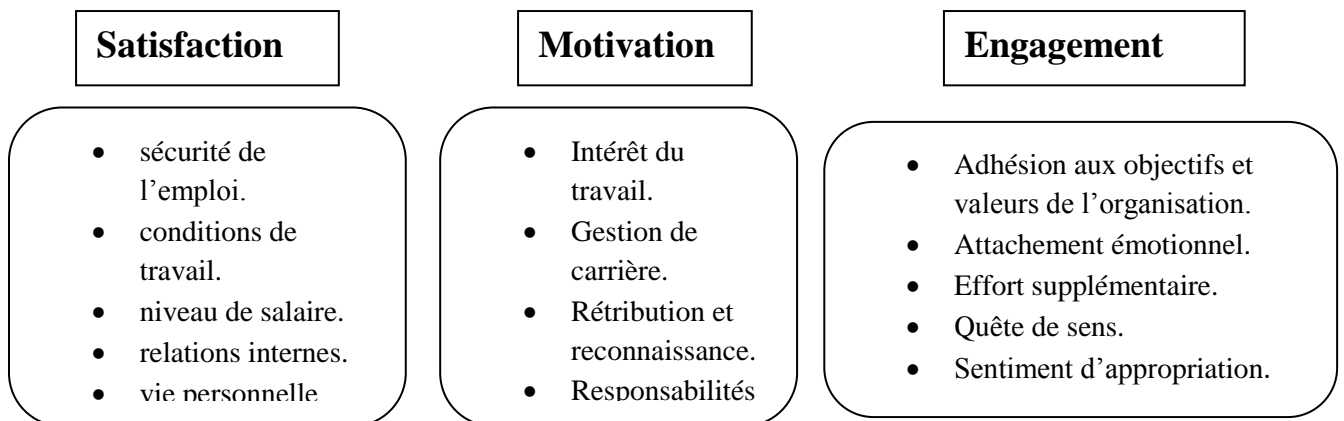
³⁹ MICHEL ;(M) :« *revue de Gestion des Ressources Humaines* », édition ESK, N°56, avril, mai, juin, 2001, P39.

⁴⁰BRENARD, (C) ; Op.cit ; P 45.

⁴¹ « *Satisfaction des employés et engagement des employés est-ce la même chose* » ; livre blanc ; Compagnie d'ADP ; Canada ; 2015, P4.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

Figure (2.1) : distinction entre satisfaction, motivation, engagement.



Source : établie par nos soins.

5.2.3 L'engagement /implication

En tant que noms, la différence entre implication et engagement est que l'implication est l'acte d'impliquer, ou l'état d'implication, alors que l'engagement est l'acte ou une instance d'engagement, de mise en charge, de maintien ou de confiance, en particulier.⁴²

Donc, implication : le fait ou la condition d'être impliqué ou de participer à quelque chose. Engagement : l'état ou la qualité d'être dédié à une cause, une activité, etc.⁴³

6. Les typologies de l'engagement

Il existe plusieurs types de l'engagement, on peut citer :

6.1 L'engagement dans le syndicat

“Gordon et Coll“. (1980) ont défini l'engagement syndical « *dans la mesure où une personne (a) souhaite ardemment rester membre du syndicat, (b) est disposée à faire des efforts en faveur du syndicat et (c) croit aux objectifs du travail organisé* ».

⁴² <https://wikidiff.com/involvement/commitment> consulté le 24/04/2019 à 15 h31 ,

⁴³ <https://english.stackexchange.com/questions/188455/meaning-of-the-difference-between-involvement-and-commitment-is-like-ham-and-eg>, consulté le 24/04/2019 à 16 h30.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

“Barling et Coll“. (1992) souligneront que cette définition de l'engagement syndical conceptualise les attitudes d'engagement comme des éléments qui conduisent à des comportements d'engagement et non l'inverse.⁴⁴

6.2 L'engagement dans la carrière⁴⁵

“Blau “(1985) : définit initialement l'engagement dans la carrière comme une attitude envers sa vocation ou sa profession.

En effet, certains auteurs travaillant sur le concept de carrière définissaient cette dernière comme *"l'importance du travail et d'une carrière dans la vie totale d'un individu"* (Greenhaus & Sklarew, 1981).

6.3 L'engagement multiple

Dès le début des années 80, les chercheurs ont commencé à souligner l'intérêt de considérer l'engagement comme un phénomène complexe qui pouvait être orienté vers des cibles différentes. Cet intérêt ne s'est pas tari depuis puisque la perspective multi-cible de l'engagement s'impose actuellement comme étant plus complète et plus réaliste qu'une approche considérant l'organisation comme cible unique d'engagement.⁴⁶

“Becker“ (1992) est le premier à intégrer une conceptualisation à la fois multi-cibles (organisation, haute direction, supérieur immédiat et groupe de travail) et multi-formes (identification, internalisation et conformité ; O'Reilly et Chatman, 1986)⁴⁷.

Donc, on peut dire que l'engagement multiple reflète le sentiment d'appartenir à plusieurs cibles en même temps, ces cibles peuvent correspondre à l'engagement au travail, à l'organisation...

6.4 L'engagement organisationnel

Le concept d'engagement organisationnel a été défini et mesuré de multiples façons depuis ses débuts. Toutefois, il semble qu'un thème commun ait fait consensus au sein des

⁴⁴ CAROLE ;(G), ERIC ; (G), RENAUD ;(P): «*Les engagements au travail sont ils des attitudes exclusives ou complémentaires? État des connaissances sur le double engagement (Dual commitment)* », Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), 2007, vol. 3, N° 1, PP.43.64

⁴⁵ LOUISE, (R) : « *formation scolaire et engagement dans le travail chez les éducatrices en Garderie* », université de Québec, Mémoire Master, Avril 1994, P12.

⁴⁶ ROJOT ; (J), ROUSSEL ;(P), et VANDENBERGHE ; (CH) : « *comportement organisationnel* », 1 édition, maison d'édition Bruxelles, 2009, P.308.

⁴⁷ ROJOT ; (J), ROUSSEL ;(P), et VANDENBERGHE ; (CH), Ibid. P 309.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

définitions et il s'agit du fait que l'engagement organisationnel constitue un lien qui unit l'individu à l'organisation pour laquelle il travaille.⁴⁸

“Meyer et Allen“, pour leur part, ont définie l'engagement organisationnel comme un « *état psychologique caractérisant la relation d'un employé avec son organisation et ayant des implications sur la décision de rester ou non membre de l'organisation* » et comme un « *lien psychologique unissant l'employé et l'organisation, et rendant l'employé moins susceptible de quitter cette dernière volontairement* ». (Meyer et Allen ,1996).⁴⁹

6.4.1 Les modèles de l'engagement organisationnel

On peut distincts trois modèles :⁵⁰

- **O'Reilly et Chatman ,1986**

Concevant l'engagement organisationnel comme un « lien psychologique unissant l'individu et l'organisation », 'O'Reilly et Chatman' (1986, P.492) ont cherché à distinguer les différentes bases sur lesquelles peut reposer ce lien .Trois bases d'engagement ont ainsi été proposées : l'identification, l'internalisation et l'acquiescement.

- **Mayer et Schoorman ,1992 ,1998**

Selon 'Mayer et Schoorman' (1992 ,1998), l'engagement organisationnel comprend deux dimensions : l'engagement de continuité, reflétant le désir de demeurer au sein de l'organisation, et l'engagement basé sur les valeurs, traduisant une volonté de déployer des efforts au service de l'organisation.

- **Allen et Meyer ,1990 ; Meyer et Allen ,1991 ,1997**

Suivant le modèle de 'Meyer et Allen' ,l'engagement organisationnel comprend trois formes : l'engagement affectif , l'engagement normatif , l'engagement de continuité .Les trois formes d'engagement peuvent coexister ,à différents degrés ,chez un même individu (Allen et Meyer ,1990) .Le modèle de Meyer et Allen a été abondamment validé sur le plan empirique , les trois dimensions se révélant distinctes, bien que corrélées (Allen et Meyer , 1996 ;Meyer et al ;2002).Il s'agit du modèle le plus utilisé de nos jours .

⁴⁸ MARIE-CHRISTINE ; (D): « *satisfaction à l'égard de la rémunération, engagement organisationnel et intention de quitter : le rôle des traits de personnalité* », Mémoire pour l'obtention du grade maîtrise ès science, HES Montréal, Novembre 2007, P8.

⁴⁹ ROJOT ; (J), ROUSSEL ; (P), et VANDENBERGHE(CH) ; Op.cit, P277.

⁵⁰ ROJOT, (J), ROUSSEL, (P), et VANDENBERGHE, (CH) ; Ibid., PP 278-279.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

6.4.2 Les formes de l'engagement organisationnel

D'après le modèle de ' Meyer et Allen', on distingue trois formes d'engagement, on les détaille dans le tableau suivant : ⁵¹

Tableau (2.1): les formes d'engagement organisationnel selon Meyer et Allen

Auteurs	(1) Engagement affectif	Affective orientation
Kanter, 1968, p.507	L'attachement affectif et émotionnel de l'individu par rapport au groupe	The attachment of the individual 'fund affectively and emotion to the group
Sheldon, 1971, p.143	Une attitude ou une orientation envers l'organisation qui lie ou attache l'identité de la personne à l'organisation.	An attitude or an orientation toward the organization which links or attaches the identity of the person to the organization.
Hall, Schneider et Nygren, 1970,PP.176- 177	Le processus par lequel les buts de l'organisation et ceux de l'individu deviennent de plus en plus assimilés ou convergents.	The process by which the goals of the organization and those of the individual become increasingly integrated or congruent.
Buchaman, 1974, p.533	Un attachement partisan et affectif aux buts et aux valeurs de l'organisation, à un rôle en relation avec ces buts et ces valeurs, et à l'organisation en soi, indépendamment de leur valeur purement instrumentale.	A partisan, affective attachment to the goals and values of the organization, to one's role in relation to goals and values, and to the organization for its own sake, apart from its purely instrumental worth.
Mowday, Porter et Steers, 1982,	La force relative de l'identification et de l'implication d'un individu dans une organisation particulière.	The relative strength of an individual's identification with and involvement in a

⁵¹ ELENA ;(S) : «*la qualité des relations employés-supérieur et l'engagement organisationnel* », Maison d'édition Montréal, Aout 2006, PP10-11.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

P.27		particular organization.
	(2) L'engagement de continuité	Cost-Based
Kanter, 1968, p. 504 »	Le bénéfice lié à la continuité, par opposition au coût lié à un départ.	Profit associated with continued participation and a « cost » associated with leaving.
Becher, 1960, p.32.	L'engagement se produit quand une personne, en profitant d'avantages liés au travail (side bet), relie des intérêts accessoires avec un domaine d'activité cohérent.	Commitment comes into being when a person, by making a side bet, links extraneous interests with a consistent line of activity.
Hrebiniak et Alutto, 1972, p.556	Un phénomène structurel qui est le résultat des transactions et des changements individuels ou de l'organisation dans les avantages liés au travail au fil du temps.	A structural phenomenon which occurs as a result of individual-organizational transaction and alterations in side bets or investments over time.
	(3) L'engagement normative	Obligation or moral responsibility.
Wiener et Gechman, 1977, p.48	Les comportements d'engagement sont des comportements socialement admis qui excèdent les attentes formelles ou normatives du but de l'engagement.	Commitment behaviors are socially accepted behaviors that exceed formal and/or normative expectations relevant to the object of commitment.
Wiener, 1982, p.421.	La totalité des pressions normative intégrées quant à la façon d'agir qui répond aux buts et aux intérêts de l'organisation.	The totality of internalized normative pressures to act in a way which meets organizational goals and interests.
Marsh et Mannari,	L'employé engagé considère qu'il est correct, moral de demeurer au sein de la compagnie, sans tenir compte des possibilités d'avancement ou de satisfaction	The committed employee considers it morally right to stay in the company, regardless of how much

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

p.59	que l'organisation lui donne au cours des années.	status enhancement or satisfaction the firm gives him or her over the years.
------	---	--

Source: Meyer, J.P.et Allen, N.J, 1977, Commitment in the workplace: theory research and application, SAGE Publication Inc, P.12

D'après ces différentes définitions des formes de l'engagement on peut constater que :

- La dimension normative : renvoie à un sentiment d'obligation qu'à l'individu développer des conduites loyales envers son organisation, en adhérant notamment à ses normes.
- La dimension affective : renvoie à un attachement émotionnel et à une identification envers l'organisation.
- La dimension continuité : fait référence à une connaissance qu'a l'individu des couts associés à son départ de l'organisation.

6.5 L'engagement au travail

L'engagement au travail est le sentiment d'attachement, de loyauté d'un individu envers son travail. C'est ce qui fait qu'un employé ne travaille pas pour percevoir un salaire ou pour la stabilité d'un emploi, mais dans le but d'atteindre les objectifs de l'entreprise, de diffuser sa mission, de l'aider à porter son ambition.⁵²

Parmi ces différents types de l'engagement, on va mettre l'accent sur la dimension suivante : engagement au travail, car cette composante est liée directement à l'engagement des employés. On va entamer précisément ce type d'engagement dans la section suivante.

⁵² <http://blog.supermood.co/2017/06/29/definition-engagement-travail/> consulté le 27/04/2019 à 22h40.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

Section 02 : l'engagement au travail et son lien avec qualité de vie au travail

D'abord le concept d'engagement peut être défini de deux façons : l'engagement dans le travail et l'engagement organisationnel. Puisqu'il s'agit d'attitudes relativement différentes, dans cette deuxième section on met l'accent sur l'engagement au travail qui a été suscité par ses bénéfices potentiels pour les individus et les organisations. Ce qu'il est important de noter au préalable également, c'est que l'engagement au travail s'observe à l'échelle micro, c'est-à-dire individuelle, puisque chaque salarié présente un type d'engagement et une intensité d'engagement qui lui sont propres, et est directement lié à des théories d'ordre psychologique étant donné que l'engagement est un état qui résulte de la confrontation des cognitions et émotions de l'individu avec son environnement de travail.

Enfin, nous présenterons le lien qu'il existe entre l'engagement au travail et la qualité de vie au travail.

1. L'engagement au travail

La littérature récente tend à se concentrer sur une définition plutôt large du concept d'engagement au travail qui inclut des pôles d'engagement particuliers tels que la situation d'emploi, le travail, l'organisation, le syndicat et même le groupe de travail. Dans cette deuxième partie, nous présenterons : définition de l'engagement au travail, les formes, les antécédents, et les conséquences de cette dernière.

1.1 La définition de l'engagement au travail

La définition de l'engagement au travail (Works commitment ou job commitment) a fait l'objet d'une évolution enrichissante puisque les auteurs successifs qui se sont attelés à cette tâche ont toujours repris plus ou moins celle du ou des auteurs précédents afin d'y incorporer de nouveaux éléments.

- ✓ L'engagement au travail est défini comme un état d'esprit positif, épanouissant et lié au travail, caractérisé par la vigueur, le dévouement et l'absorption. (Schaufeli et al., 2002).⁵³

⁵³ ARNOLD; (B); EVANGELIA; (D): « towards a model of work engagement », in revue organizational psychology, Vol.13, No. 3, 2008, PP209-223.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

- ✓ D'après l'Association nationale des DRH, un salarié engagé est « *un salarié qui va au-delà de la contribution demandée par le contrat de travail* ». Pour le Gallup Management Journal, c'est « *un collaborateur qui travaille avec passion, se sent profondément connecté à son entreprise, encourage l'innovation et fait progresser l'organisation* »⁵⁴

Les principales propositions de définition de l'engagement au travail:⁵⁵

- ✓ L'attachement de la personne à son travail (Kahn, 1990) : l'engagement des individus à leur travail consiste en leur attachement au rôle qui leur est assigné par l'organisation qui les abrite. Travers leur engagement, les individus s'emploient et s'expriment sur les plans physique, cognitif et émotionnel. Le concept d'engagement au travail intègre l'idée selon laquelle les individus ressentent le besoin de s'exprimer et d'employer leurs ressources en tous genres dans leur travail afin de s'y épanouir (Alderfer, 1972 ; Maslow, 1954). Dans ce cadre-là, on rejoint typiquement les notions exprimées dans la pyramide de Maslow (1943), notamment le besoin d'accomplissement de soi qui consiste pour un salarié à prendre du plaisir dans son travail.
- ✓ L'antithèse du burnout (Maslach et al. 2001) : D'après Maslach et al. 2001, l'engagement au travail se caractérise par l'énergie, l'implication et l'efficacité de l'individu dans les tâches qui lui sont assignées, ce qui s'oppose diamétralement aux traits caractéristiques du burnout qui sont l'épuisement, le cynisme et l'inefficacité. La recherche ultérieure menée par Gonzalez-Roma et al. (2006) a d'ailleurs montré que l'épuisement et le cynisme sont les stricts opposés de l'énergie et de l'implication. Un salarié engagé dans son travail est donc un individu qui ne subit pas mais maîtrise son travail et témoigne d'une certaine implication et productivité. Alors qu'un individu désengagé dans son travail est très peu productif et ne parvient pas à réaliser ce qu'on lui demande de faire. En somme, l'engagement dans le travail vu par Maslach et al. Consiste à faire preuve de maîtrise dans son travail.
- ✓ La somme des ressources consacrées à la performance au travail (Saks, 2006) : Enfin, Saks tente de synthétiser l'ensemble des définitions dans son article (2006) en affirmant que l'engagement au travail peut finalement se résumer de manière

⁵⁴ ZWI ; (S), YVES ; (D) : « *guider pour développer la motivation et l'Engagement des salariés* », PERSON édition, France, 2015, P.74.

⁵⁵ BUFFAZ; (P), Op.cit. PP 21-23.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

quantitative et qualitative puisqu'il correspond à la somme des ressources physiques/comportementales- l'énergie et le nombre d'heures passées sur son travail au quotidien- émotionnelles- l'implication et la volonté, l'incarnation du rôle- et cognitives- la réflexion associée au perfectionnement et à l'amélioration des méthodes de travail et de la productivité. L'engagement au travail est donc, d'après Saks, la mise à disposition et l'emploi d'un certain nombre de ressources par l'individu dans son travail.

Donc, l'engagement au travail exprime ainsi la relation entre l'individu et son travail.

1.2 Les dimensions d'engagement au travail

On distingue trois dimensions suivantes :⁵⁶

1.2.1 Dimension affective

«Dubin» (1965) est à l'origine de cette perspective. Ses travaux tentent d'analyser la place occupée par le travail dans la vie de l'individu en général. Ils se fondent sur l'idée que **l'importance attachée au travail dépend de la capacité de travail à satisfaire les besoins de l'individu**. Cette première composante, très largement utilisée, représente la valorisation du travail comme « un intérêt central de la vie »Dubin 1965. Ceci nous conduit à déterminer si l'occupation et le lieu de travail représentent pour les salariés des intérêts centraux de leur vie ou si d'autres domaines de l'expérience sociales (de ces mêmes salariés) sont importants » Dubin (1965).

«Lodhal» et« Kejnér» (1965) définissent l'engagement au travail comme le degré attaché au travail par rapport à l'image de soi, en particulier. Ingram le perçoit comme une identification psychologique individu-travail. Ainsi, selon cette perspective, l'engagement dans le travail traduit le rôle occupé par le travail dans l'idée que se fait l'individu de sa propre vie en général comme le souligne à juste titre Neveu (1996), cette dimension est afférente à la notion intime de son identité.

⁵⁶SAFADI ;(A) : « *l'engagement au travail* » ; Mémoire Master, EuroArab Management School, juin 2007, PP23-24.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

1.2.2 Dimension cognitive

Selon cette optique, l'engagement au travail serait fonction d'une part du niveau de performance atteint dans le travail et d'autre part de l'importance que l'individu attache à cette performance par rapport à son image qu'il a de lui-même.

« L'engagement devient alors le reflet d'un jugement réflexif sur un niveau de performance donné. A ce titre, il devient en relation avec la notion d'estime de soi », la dimension cognitive de l'engagement semble regrouper deux sous-dimensions : la dimension au travail comme élément central de l'estime de soi et la consistance entre la performance au travail et le concept de soi. Vroom (1962) indique que la performance au travail peut être un élément central de l'estime de soi, autrement dit, selon une vision cognitive, l'engagement au travail est appréhendé comme le résultat d'une évaluation personnelle.

1.2.3 Dimension conative

Selon cette optique, l'engagement au travail est défini comme la participation active de l'individu dans son travail. Allport (1943) précise que l'engagement au travail ne se réduit pas à des actes ou à des comportements visibles, mais à une participation psychologique permettant à la personne de satisfaire ses besoins.

1.3 Les antécédents de l'engagement au travail et leurs influences sur les trois dimensions

Maintenant que cet engagement s'est révélé être un concept global défini par une série de variables cognitives, normative et conative, il est maintenant nécessaire d'identifier les facteurs (antécédents) qui renforcent cet engagement à agir. En d'autres termes, il est nécessaire d'identifier les variables qui poussent l'individu à utiliser des ressources cognitives, normatives et conatives dans son travail.

Les travaux de "Saleh" et "Hosek" (1976) confirment cette vision tridimensionnelle de l'engagement à travailler en tant que concept d'attitude et à en classer les déterminants selon cette même vision:

1.3.1 La dimension affective de l'engagement au travail

La dimension émotionnelle de l'engagement au travail comprend deux éléments :

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

- **Les caractéristiques du travail, Kahn, 1990** ⁵⁷

Pour engager au travail, il doit y avoir des atomes remarquables. En d'autres termes, un employé doit être capable de s'identifier à son travail, soit parce que cela recouvre un de ses intérêts, soit qu'il a besoin de qualités qu'il possède lui-même. Une fois la correspondance établie, il peut exister un phénomène d'attraction et d'identification au travail chez l'employé. De ce fait, le travail devient un élément essentiel de l'identité d'un individu, lui permettant de subvenir à ses besoins essentiels (Lawler et Hall, 1970). Ensuite, selon Kahn (1990, 1992), l'importance psychologique de tout travail pour un employé susceptible de provenir de caractéristiques présente des défis, des tâches diverses, la possibilité d'utiliser une gamme complète de compétences, d'exprimer son opinion ou d'apporter une contribution importante. Les fonctions présentant ces caractéristiques sont plus satisfaisantes et encouragent les employés à investir davantage pour être plus actifs et mieux fonctionner. Donc, les caractéristiques du travail sont, en identifiant l'employé et en l'encourageant à effectuer, la pierre angulaire de l'engagement au travail.

- **La possibilité de faire carrière : (Morrow, 1993)** ⁵⁸

Le concept d'engagement de carrière s'est développé à partir de l'intérêt pour l'évaluation en cours des choix de carrière. La notion plus générale d'implication dans la carrière (Greenhaus, 1973) a été distillée dans une variable attitudinale plus particulière qui englobe l'attachement et la volonté de rester dans sa carrière actuelle (Blau & Boal, 1989). Cet engagement de carrière dépend évidemment de la satisfaction présente dans le travail actuel (tâches valorisantes, performance au rendez-vous, etc.), mais aussi des perspectives futures qui s'offrent au salarié, que ce soit sur le plan salarial (primes, etc.) ou sur le plan du poste (accroissement des responsabilités, etc.). Au fond, l'engagement de carrière est fondamentalement lié à l'assurance que ressent le salarié quant à sa progression dans son poste et au maintien voire à l'accroissement de son épanouissement actuel. Ainsi, la possibilité de faire carrière est un élément déterminant de l'engagement dans le travail.

⁵⁷ KAHN WILLIAM ;(A): « *psychological conditions of personal engagement and disengagement at work* », Academy of Management Journal, Dec 1990, vol 33, N 4, PP692-724.

⁵⁸ BUFFAZ ; (P), Op.cit. P25.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

1.3.2 La dimension cognitive de l'engagement au travail

La dimension réflexive de l'engagement au travail est liée à une double approche individuelle, à la fois antérieure au travail et situationnelle :

- **L'éthique protestante du travail (*protestant work ethic*) (Morrow) ⁵⁹**

L'éthique protestante du travail est considérée comme faisant partie du système de croyances individuel (Morrow, 1983 ; Weber, 1958). La particularité du protestantisme est de placer le travail au centre de la vie des individus, de telle sorte qu'il conditionne tous les autres aspects de la vie (Greenberg, 1977 ; Mudrack, 1999). L'éthique protestante valorise l'effort, la vertu de modération, l'usage raisonné de l'argent, etc. La réussite de la vie d'un protestant passe par la performance au travail, ce qui lui permettra ensuite d'aller au paradis, comme le prétend la théorie de la prédestination. Cependant, ce corpus de valeurs en faveur du travail n'est pas forcément l'apanage des protestants car il peut être inculqué par des familles d'autres religions ou athées. En tout cas, cette éthique laborieuse est une cause diapositive de l'engagement au travail.

- **L'estime de soi (*self-esteem*) (Vroom, 1962) ⁶⁰**

L'estime de soi est la composante circonstancielle de la dimension cognitive d'un travail. Pour être motivé par son travail, il faut avoir confiance en ses capacités. Cependant, selon "Vroom" (1962), l'estime de soi provient en grande partie de la performance exécutée au travail. Par conséquent, l'individu considère que s'il effectue un travail de bonne qualité et / ou avec une productivité claire, c'est parce qu'il possède les compétences et les qualités qui font de lui un bon employé. Il convient de noter que l'estime de soi et le rendement au travail sont deux situations vertueuses, dans la mesure où l'employé en qui vous avez confiance est susceptible de faire un bon travail et que la perception de ce bon travail le renforcera. Dans son évaluation personnelle. Les performances fonctionnent comme un miroir de l'estime de soi. Ainsi, l'estime de soi est un facteur circonstanciel d'engagement au travail, qui permet à un employé d'effectuer son travail.

En cas la dimension conative de l'engagement au travail, la dimension comportementale de l'engagement au travail est directement liée au concept d'implication dans le travail. Celle-ci est définie comme l'absorption psychologique dans des activités

⁵⁹ Idem.

⁶⁰ VROOM; (V.H): « *Ego-involvement, job satisfaction, and job performance, personnel psychology* », vol. 15, 1962, Issue 2, PP159-177.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

laborieuses (Kanungo, 1979 ; Morrow, 1983). Pour autant, l'implication ne se limite pas au champ de la psychologie, mais concerne aussi le plan physique. Le concept d'implication peut être rapproché de celui de participation. Les conclusions de la recherche indiquent que l'implication dans le travail dérive intrinsèquement du vécu de l'individu, comme par exemple son parcours scolaire (Lodhal, 1964 ; Siegel, 1969), et de la satisfaction au travail (Lefkowitz, Somers, & Weinberg, 1984), et la théorie a lié cette variable à la performance au travail (Rabinowitz & Hall, 1977 ; Wiener & Vardi, 1980). L'implication au travail est donc une variable à la fois endogène et contingente mais aussi exogène et non situationnelle. La dimension conative de l'engagement au travail peut donc être scindée en deux facteurs :

- **La participation physique de l'individu (*physical involvement*) (Bass) ⁶¹**

On peut dire qu'un individu participe physiquement à son travail lorsqu'il est d'une part Présent et ponctuel, et d'autre part lorsqu'il s'investit avec enthousiasme et n'hésite pas à faire plus d'efforts et/ou heures que ce que sa hiérarchie lui demande de faire. Cela peut aussi se manifester par le fait – si l'on en a la possibilité – de prendre des décisions, de contribuer au succès de l'entreprise en apportant des idées nouvelles (Bass, 1965), et de s'exprimer et finalement de se réaliser (Gurin, Veroff & Feld, 1960). Ainsi, la participation physique au travail est un facteur de l'engagement au travail.

- **La participation psychologique de l'individu (*psychological involvement*)**

“Allport“ (1943), et “Wickert“ (1951), affirment que l'attitude d'engagement au travail se traduit par une participation active à ce travail. Cela peut être psychologiquement, dans le sens où l'individu atteint le moral, travaille, contrôle ses émotions, avec une certaine ouverture et de bonnes intentions. Ensuite, l'individu est actif dans son travail en essayant de perfectionner en améliorant son approche et ses méthodes, afin d'accroître la productivité et la qualité du travail, ce qui indique l'existence d'implications cognitives. En outre, l'individu reconnaît qu'il est membre d'un groupe de travail et accepte de coopérer avec ses collègues (Somers et Birnbaum, 1998). Ainsi, la participation psychologique au travail est un facteur d'engagement au travail.

⁶¹ BUFFAZ ;(P), Op.cit, P.26.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

1.4 Les conséquences de l'engagement au travail

Voici une liste des principaux comportements adoptés par les salariés présentant un haut niveau d'engagement au travail :

- **La limitation du turnover**

« On appellera turn-over la rotation du personnel d'une entreprise, c'est-à-dire le nombre de départ vers l'extérieur, il est à noter toutefois que les entreprises de grande taille étudient les départs de leurs salariés vers l'extérieur, ainsi que la rotation interne des collaborateurs d'un poste vers un autre ; le turn-over globale étant alors la somme de ces deux phénomènes »⁶²

Le turnover (ou rotation de l'emploi en français) est un indicateur mesurant le taux de rotation du personnel dans une entreprise ou une organisation. Ce taux varie donc en fonction du nombre de départs de l'organisation (pour cause de démission, de licenciement, de retraite, etc.) qui nécessitent des remplacements pour assurer le fonctionnement de l'entreprise. Un turnover excessif est préjudiciable à double titre pour une entreprise : d'une part, la recherche et le recrutement de nouveaux salariés peut prendre un certain temps, ce qui influe sur la production de l'entreprise, et coûte cher ; d'autre part, ces départs, s'ils font suite à des démissions, constituent le symptôme d'un mal être des salariés qui peut être causé soit par leur travail (inintéressant, difficile, etc.), soit par leur organisation (management inefficace, manque de reconnaissance salariale, etc.), ou même les deux.

- **La présence et la ponctualité**⁶³

Un deuxième critère important pour la production et la productivité tient à la présence et à la ponctualité des salariés. En effet, un taux d'absentéisme élevé, tout comme des retards nombreux et à répétition, pénalisent de façon non négligeable l'activité de l'entreprise en la ralentissant, ce qui l'empêche d'honorer ses commandes par exemple. L'absentéisme est là encore un signe de malaise des salariés qui, soit ne sont pas motivés par leur travail, soit ne sont pas bien managés au quotidien. La conséquence logique est un relâchement des salariés qui bafouent les règles de l'entreprise et ne se comportent pas comme des salariés responsables.

Or, si les salariés sont intéressés et motivés par le travail qu'ils ont à accomplir, ils n'auront pas de réticence et d'appréhension à se rendre au travail. Ils seront même très

⁶² BERNARD ;(M), CROZET ;(D) : « *gestion des ressources humaines : pilotage social et performance* », 9^{ème}, édition Dunod, Paris, 2016, P 209.

⁶³ BUFFAZ; (P), Op.cit. ,P28

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

ponctuels et présents le plus possible. Lorsque l'on est passionné par son travail et qu'il nous permet de nous réaliser, alors on y va et on y passe du temps.

- **La satisfaction au travail** ⁶⁴

Un degré fort d'engagement au travail entraîne aussi, logiquement, une grande satisfaction. En effet, lorsqu'un salarié occupe un poste qui correspond à ses centres d'intérêt et qui l'enrichit intellectuellement, il éprouve un plaisir certain à mener à bien son travail. De plus, si un individu s'identifie à son travail par ses caractéristiques, alors ce processus d'identification provoque naturellement des émotions positives chez l'individu qui l'accomplit. Et cette conséquence agit avec l'engagement au travail dans un cercle vertueux, car plus on est satisfait de son travail, plus on a envie de s'y impliquer, et plus on s'investit, plus on en retire du plaisir. Ainsi, l'engagement au travail est facteur de satisfaction au travail.

- **La performance au travail** ⁶⁵

A l'instar de la satisfaction, l'engagement au travail cause généralement une amélioration de la performance. Le pilotage de la performance est assuré par le contrôle de gestion qui fixe les objectifs et les indicateurs permettant de la mesurer. Nonobstant ce fait, il est avéré qu'un accroissement de la productivité. Contribue à une amélioration de la performance. En effet, si un salarié fait preuve d'un fort engagement dans son travail, il va de fait investir davantage de ressources physiques, cognitives et émotionnelles, qui vont normalement produire une amélioration de la performance. Il semble logique qu'un salarié dynamique et investi est plus performant qu'un travailleur nonchalant et absent. Ainsi, l'engagement au travail engendre naturellement de la performance au travail.

- **La quantité et la qualité du travail (Becker, 1992 ; Blau, 1986 ; Wiener & Vardi, 1980)** ⁶⁶

L'engagement au travail a une influence claire et nette sur l'accroissement de la quantité de travaux effectués et/ou la qualité des rendus. En effet, il semble là encore logique qu'un salarié engagé va réfléchir au perfectionnement de son approche et de ses méthodes de travail, ce qui va générer un accroissement de sa productivité, mais aussi une amélioration de la qualité et de ses méthodes de travail. Les entreprises ont donc tout intérêt à favoriser l'engagement au travail de leurs salariés puisque ces conséquences précises correspondent

⁶⁴ BUFFAZ; (P), Op.cit, .P28

⁶⁵ BUFFAZ; (P), Op.cit, .P28

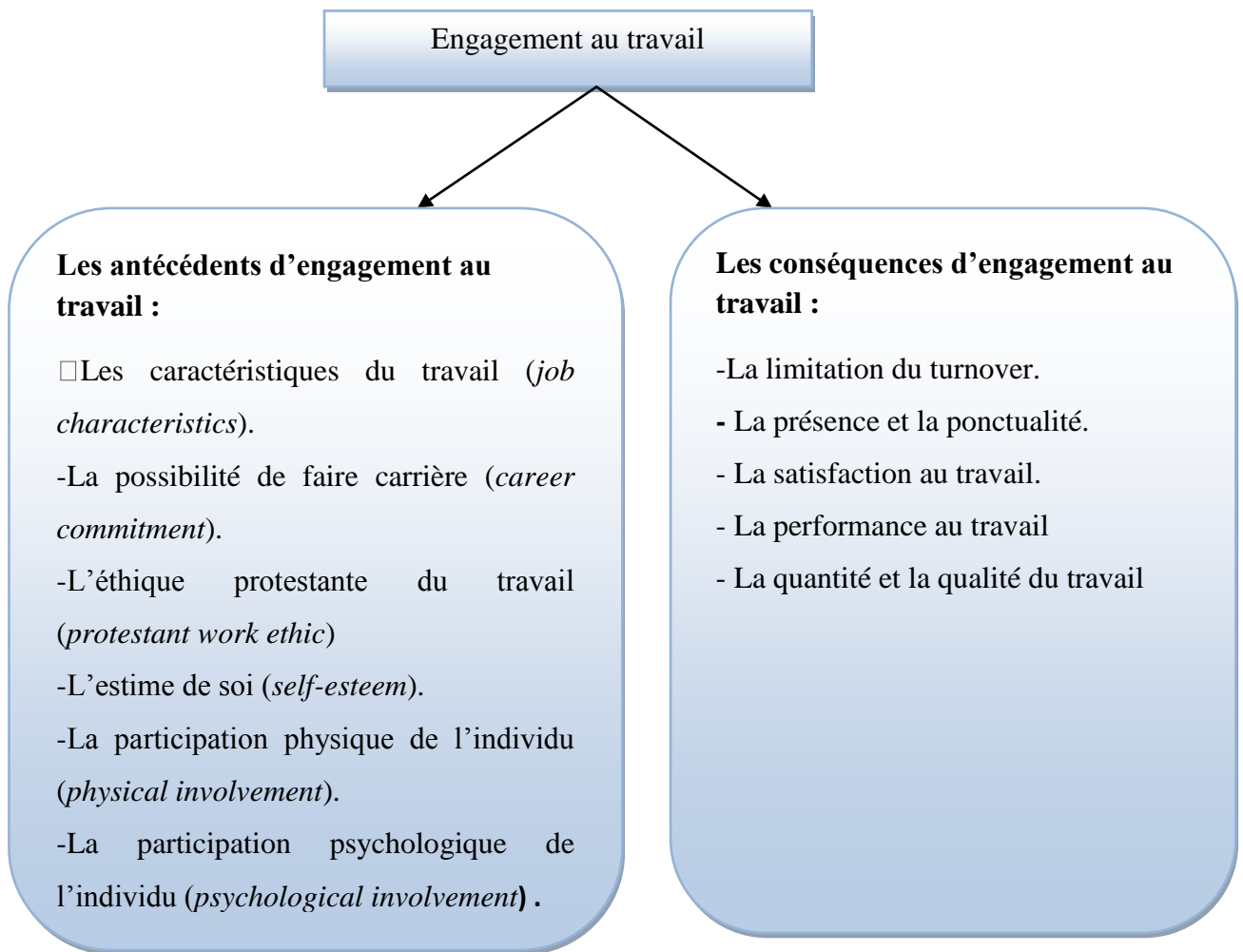
⁶⁶ BUFFAZ; (P), Op.cit, P29.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

exactement à ce qu'elles recherchent pour augmenter leur chiffre d'affaires et leurs profits. Ainsi, l'engagement au travail influence positivement la quantité et la qualité du travail fourni.

L'engagement au travail, ses déterminants, et ses conséquences peuvent être résumés dans la figure (2.2)

Figure (2.2) : les conséquences et les antécédents de l'engagement au travail.



Source : élaboré par nos soins.

1.5 Les caractéristiques d'un salarié dans le cas d'engagement et de désengagement ⁶⁷

- **Le cas un salarié engagé** : il existe plusieurs caractères, parmi ces caractéristiques on peut citer :
 - ✓ Content d'arriver au travail ;
 - ✓ A des performances nettement supérieures à la moyenne ;
 - ✓ Cherche à se développer ;
 - ✓ Le meilleur ambassadeur ;
 - ✓ Loyal, respectueux ;
 - ✓ Propose des idées pour améliorer l'organisation ;
 - ✓ Aide volontiers ses collègues et les nouveaux venus.
- **Le cas un salariés désengagé** : aussi il existe plusieurs caractères, parmi ces caractéristiques on peut citer :
 - ✓ Cherche à convaincre ses collègues que cela ne va pas bien pour eux non plus ;
 - ✓ Souhaite télétravaillleur pour de mauvaises raisons ;
 - ✓ Utilise tous les prétextes pour manquer des jours de travail ou finir plus tôt ;
 - ✓ Pense que tous sauf lui sont incompetents ;
 - ✓ Cherche des excuses pour ne pas accepter les missions qu'on lui propose ;
 - ✓ De mauvaise foi vis-à-vis de son manager direct et son employeur.

1.6 Le lien entre la qualité de vie au travail et l'engagement au travail :

La littérature sur la qualité de vie au travail est limitée et plusieurs études sont généralement en corrélation avec certaines variables.

La plupart des études se concentrent sur la relation entre la qualité de vie au travail et certaines variables telles que la satisfaction au travail, l'engagement organisationnel, les performances, l'intention de roulement, les relations de travail, etc., qui jouent un rôle crucial

⁶⁷ ZWI ; (S) ,YVES ;(D), Op.cit, PP74-75.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

dans la détermination du bien-être de toute organisation industrielle. Cependant, il existe peu de preuves empiriques de la relation entre la QVT et l'engagement au travail des employés.⁶⁸

1.6.1 La qualité de vie au travail

En raison des perceptions différentes du terme, différentes dimension, différents modèles de QVT ont été développés depuis son émergence au début des années 1970.

“Walton “ (1975) a suggéré un modèle conceptuel à huit critères pour la QVT :

- « compensation adéquate et juste » ;
- « conditions de travail surs et saines » ;
- « croissance continue et sécurité » ;
- « intégration sociale dans l'organisation du travail » ;
- « travail et espace de vie total » ;
- « constitutionnalisme » ;
- « pertinence sociale da la vie professionnelle » ;
- « développement des capacités humaines ».

Dans notre cas, on basée sur le modèle QVT de “ Walton “(1975) car, est l'un des modèles de QVT les plus cités, les plus largement acceptés et les plus couramment utilisés. Chercheurs internationaux. “Xhakollari“ (2013) a déclaré que le modèle de Walton est l'un des plus cités par les auteurs, car il concerne les facteurs qui concernent l'individu et son travail et sert de base à des activités ultérieures.⁶⁹

1.6.2 L'engagement au travail

Un engagement au travail se caractérise par la vigueur, le dévouement et l'absorption.

La vigueur se caractérise par des niveaux élevés d'énergie et de résilience mentale au travail.

Le dévouement consiste à être fortement impliqué dans son travail et à faire l'expérience d'un

⁶⁸ KANTEN, (S); SADULLAH; (O): « *an empirical research on relationship quality of work life and work engagement* », in revue Procedia - Social and Behavioral Sciences 62, Turkey, 2012, PP.360-366.

⁶⁹ ALI ;(S), ALQARNI; (Y):« *la qualité de la vie professionnelle en tant que prédicateur de l'engagement professionnel dans l'enseignement* », in revue internationale des sciences humaines et sociales, Vol.6, N° 8, Aout, 2016, PP.118-135.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

sens, d'un défi et enthousiasme. L'absorption se caractérise par une concentration et une immersion dans le travail.⁷⁰

Nous constatons d'après peu d'études empiriques, qu'il existe d'une relation significative entre la qualité de vie au travail et l'engagement au travail. Cependant, la QVT et ses dimensions étaient toutes corrélées positivement avec l'engagement au travail.

⁷⁰KANTEN, (S); SADULLAH; (O): Op.cit. PP 360-366.

Chapitre 02 : Cadre théorique de l'engagement au travail

Conclusion

Engagement est un concept qui décrit la relation entre deux grands piliers à savoir la personne et l'organisation, il devient une nécessité incontournable pour l'entreprise.

Donc, ce chapitre passe en revue les fondements théoriques du phénomène de l'engagement, son évolution, ses approches théorique, ses écoles de pensée, et les différentes typologies.

À travers la présentation des différents typologies nous retenons une grande dimension significative qui constitué une valeur ajouté pour l'entreprise "l'engagement au travail" qui peut signifier l'attachement de la personne avec son travail.

À la fin de notre réflexion durant ce chapitre, nous pouvons conclure que: Les personnes engagées dans le travail, elles sont très motivées, satisfait, positives, et actives non seulement dans le domaine professionnel, aussi dans le plan personnel. Cette dernière obtenue après un environnement de travail acceptable et favorable, à savoir une bonne qualité de vie au travail.

**Chapitre 03 : Etude l'impact de la
qualité de vie au travail sur
l'engagement au travail au sein de
complexe fil à coudre « MEDIFIL »**

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Introduction :

Le but de notre travail est de déterminer l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de l'entreprise Textile Algérienne TEXALG SPA unité le complexe fil à coudre **MEDIFIL** (Méditerranéenne des fils).

A travers de ce chapitre, nous allons élaborer dans la première section la présentation de l'organisme d'accueil (unité de MEDIFIL), ainsi que la présentation de la méthodologie de notre recherche.

Ensuite, dans la deuxième section, nous allons essayer d'analyser et de discuter les résultats de l'enquête que nous avons effectuée, afin de pouvoir construire un modèle de l'engagement au travail.

Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche

Dans cette section, nous allons diviser notre travail en deux parties. Dans la première nous allons présenter l'entreprise Textile Algérienne TEXALG SPA unité le complexe fil à coudre **MEDIFIL** (Méditerranéenne des fils) où nous avons effectué notre stage, puis dans la deuxième, nous allons présenter la méthodologie de recherche qui nous a permis de réaliser notre travail.

1. L'historique de groupe TEXALG SPA ⁷¹

L'Algérienne des textiles, TEXALG SPA, est issue des différentes restructurations qu'a connues l'industrie textile Algérienne depuis la création de la toute première Société Nationale de Confection SONAC, le 03 Septembre 1964 (décret N° 64-272).

SONAC devient Société Nationale des Industries Textiles SONITEX le 22 juillet 1966 (ordonnance n°66-218, complétée par l'ordonnance n°72-47 du 03/10/1972).

L'industrie textile, a connu encore d'autres structurations successives de 1982 à 1998, pour aboutir à la création du Groupe Industriel du Textile TEXMACO avec ses 24 unités de production le 10 Août 1999.

TEXMACO, donna naissance à TEXALG SPA avec 17 unités de production réparties à travers le territoire national, le 08 Décembre 2011.

L'Algérienne des Textiles développe et conçoit une gamme étendue de textiles pour des secteurs aussi variés allant de l'habillement, l'ameublement, la ligne de maison, l'habillement de corps constitués, les tissus techniques, aux tissus pour usage industriel et tant d'autres. Des équipes d'ingénieurs, de techniciens, de designers, de créateurs consacrent beaucoup de temps, la production de composants fiables pour le label (éthique industriel) commun au textile et à l'habillement. Cet aspect intègre un des puissants leviers de développement, celui de la consommation responsable.

⁷¹ Document interne de l'entreprise département personnel et administration.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Les 6 filiales du TEXALG regroupent 17 unités de production qui œuvrent dans différents secteurs d'activité du textile industriel, des cotonnades, des soieries et des lainages :

- Filiale de fils et files : regroupe 3 unité de production :
 - Filature teinture de baraki (**FILBA**)
 - Filature tissage d'Alger (**FITAL**)
 - Méditerranéenne des fils de Sétif (**MEDIFIL**)
- Filiale de couvertures: regroupe 3 unité de production :
 - Société **auras sienne** de filature et couvertures (**SAFILCO**)
 - Manufacture de tissage d'articles lourds (**Mantal**)
 - Société de fabrication de couvertures (**SPOFACT**)
- Filiale de textiles, regroupe 2 unité de production :
 - Algérienne de fabrication de divers textiles (**ALFADITEX**)
 - Bejaia emballage (**BEJE**)
- Filiale de laines, regroupe 2 unité de production :
 - Draperies de l'est (**DRAPEST**)
 - Tissage finissage de Biskra (**TIFIB**)
- Filiale de soieries, regroupe 2 unité de production :
 - Soieries tissage et impressions (**SOITINE**)
 - Soieries traditionnelles d'Algérie (**SOTRADA**)
- Filiale de tissus coton, regroupe 5 unité de production :
 - Cotonnière de l'est (**COTEST**)
 - Cotonnade du sud (**COTOSUD**)
 - Société d'ennoblissement des textiles (**SENTEX**)
 - Société de textile d'habillement et d'ameublement (**SOTEKHAM**)
 - Algérienne des cotonnades et velours(**ALCOVEL**).

2. La présentation de l'unité MEDIFIL-MOUKA ⁷²

Le complexe fil à coudre **MEDIFIL** (Méditerranéenne des fils) dont le siège social se trouve à Hammam Guergour Wilaya de Sétif relève de l'autorité de l'entreprise algérienne des textiles par abréviation TEXALG Spa, avec un effectif de 339 éléments. Il a été créé le 19 avril 1983, son capital social s'élève à 267000000 DA et répartie en 53400 actions avec 680 employés. Conçue par un consortium italien, son site s'étend sur une surface de 25 ha dont 9 ha de surface couverture, pour une production de 2000 tonnes par an. En 18/03/2019 nombre des employés est : **271** employés repartis comme suit :

- Cadre supérieure : **27**.
- Agent de maîtrise : **32**
- Agent d'exécution : **212**

L'entreprise est spécialisée dans la production, conditionnement et commercialisation de fils à coudre, à tricoter, à crocheter et fils pour tissage et bonneterie

Le complexe MEDIFIL a pour but d'assurer l'approvisionnement du marché national en fil à coudre, fil à crocheter, fil à tricoter pour différentes utilisations : confection broderie industrielle et domestique- couture domestique- confection d'ouvrage domestique (napperons, tricots, etc.).

Par ailleurs l'entreprise intervient pour grande part dans la réduction des importations et prend en charge les besoins des différents secteurs talque, reconditionnées du secteur ainsi que le secteur textile artisanal.

De plus l'entreprise prend en charge les commandes spécifiques selon le type de fil et de couleur.

⁷² Source : document interne de l'entreprise département personnel et administration.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

2.1 Les différentes gammes de produits fabriqués dans cette unité ⁷³

La gamme de production est variée en type de fil et coloris.

Fil à coudre, fil à broder, fil à tricoter, fil à crocheter et fils pour tissage et bonneterie.

- **Fil à coudre à la main** : En coton peigné et coton cardé du Nm 30/3 au Nm 85/2.
- **Fil à coudre sur machine domestique** : En coton peigné et coton cardé du Nm 40/3 au Nm 85/3.
- **Fil à coudre industriel** : En coton peigné, coton cardé, polyester du Nm 27/3 au Nm 85/3.
- **Fil à tricoter** : En coton perlé Nm 8.5/2.
- **Fil à crocheter** : En coton perlé du Nm 13/2 au Nm 80/2*3.

Fil à broder à la main : En coton peigné et coton cardé du Nm 34/3 au Nm 50/2*3

2.2 Les différentes marques disposées dans cette unité ⁷⁴

Il existe 4 marques, (voir annexe N°02)

- ALSAFINA.
- Le coton PERLE.
- Le VERITABLE.
- AZUR.

2.3 L'organigramme de complexe Fil à Coudre (MEDIFIL) ⁷⁵

L'organigramme (voir annexe N°03) de complexe Fil à Coudre (MEDIFIL) sert de schéma représentante se structuration interne. (Les différents départements et service).

2.3.1 Description de l'organigramme ⁷⁶

L'entreprise MEDIFIL est composée de sous-directions suivantes:

- La sous-direction approvisionnement commercial :

⁷³ Source : document interne de l'entreprise département production.

⁷⁴ Document interne de l'entreprise département commercial.

⁷⁵ Document interne de l'entreprise département personnel et administration.

⁷⁶ Document interne de l'entreprise département personnel et administration.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Elle se compose de :

Département commercial : ce département partage son travail sur les services suivants :

- Service Achat /Approvisionnement :
- sa fonction est d'acheter l'ensemble des biens qui sont destinés directement à la production (la matière première, produit chimique), ainsi ceux qui ne sont pas destinés à la production comme : l'huile des machines, carburants des véhicules...

- Service commercial :

Sa fonction principale est la vente des produits.

- La sous-direction gestion des magasins :

Elle se compose de :

Département gestion des magasins : ce département chargé de réceptionner les marchandises produites par le département production.

- La sous-direction compta-finance :

Elle se compose de :

Département finance et comptabilité :

La direction des finances a la mission de gérer les finances du complexe, de veiller à l'établissement du budget, de contrôle budgétaire, l'analyse des écarts et le suivie ainsi,

Le respect des délais des paiements. Ce département est composé de trois services suivants : service de comptabilité analytique, le service de comptabilité générale, et service finance.

- La sous-direction technique :

Elle se compose de :

Département technique :

Le département technique est chargé d'assurer la mission de réaliser le programme de production à l'aide de ses moyens matériels dont elle dispose.

- La sous-direction production :

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Elle se compose de :

Département production :

L'entreprise dispose d'un ensemble d'ateliers dans lesquels s'appliquent plusieurs opérations de traitements de la matière première (coton et polyester) jusqu'à ce qu'elle soit finies et prêtes à la vente, on trouve des ateliers suivants :

- Atelier de préparation de la filature et de traitement mécanique (mélange, battage, cardage, étirage, bobinage et filage) ;
 - Atelier de filature (épuration, assemblage, retordage, flambage et dévidage) ;
 - Atelier de teinture (mercerisage, teinture en écheveau et séchage) ;
 - Atelier de conditionnement pour la vente ;
 - Atelier d'emballage.
- La sous-direction maintenance :

Elle se compose de :

Département maintenance :

Est rattaché à la direction de production, il occupe une position stratégique importante au niveau du complexe, il a pour rôle essentiel d'assurer une longue durée de vie des machines, des outils et des équipements de toute l'unité ainsi de minimiser leur temps d'arrêt et les couts d'entretien par des interventions préventives.

- La sous-direction ressource humaine :

Elle est composée de :

Département personnel et administration :

Est responsable de toute les personnels de l'entreprise, est comprend deux services :

- Service gestion personnel : les taches liées à ce service sont :
 - Le recrutement : se fait à partir de l'assemblage des CV et choisir les personnes qui ont une capacité, et après faire toutes les opérations nécessaires de recrutement (dossier administratif).

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

-La formation : se fait par envoyer une note aux ensemble des directions de complexe en cas de besoin d'une formation pour les agents, et de faire un plan de formation.

-Statistique : par faire des statistiques sur les mouvements du personnel (sortie, entrée, promotion et sanction) chaque fin de mois dans un tableau de bord qui rassemble les informations suivantes (les absentéismes, les heures supplémentaires, masse salariale et effectif payé).

-Les décisions : toute opération de changement de poste se fait selon des décisions qui sont régler dans ce service.

-Le salaire : les opérations de payer l'ensemble des ouvriers de l'entreprise.

-Les questionnaires : ce dernier est fait lorsque un ouvrier répète son tard ou ses absences.

- Service social : rassemble l'ensemble des médecins, les infirmières et les stagiaires.

➤ La sous-direction sécurité :

Elle se compose de :

Département moyens généraux et sécurité : comprend deux services :

- Service sécurité : responsable de la sécurité du complexe.
- Service moyens généraux : responsable de l'hygiène du complexe.

3. Présentation de la méthodologie de la recherche

Nous avons suivi une démarche analytique combinant une étude sur le terrain et une analyse quantitative en se basant sur les différents outils statistiques et économétriques. En abordera en premier temps, la présentation de la méthodologie de la recherche, puis, l'échantillon d'étude, et enfin, l'identification des outils d'analyse des données employés.

3.1 Présentation de l'étude

L'étude de terrain a été menée au sein de complexe Fil à Coudre « MEDIFIL » durant la période d'un mois : du: 17/03/2019 au : 16/04/2019.

Pour notre travail, nous avons eu recours à une étude quantitative basée sur le questionnaire.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Nous avons effectué notre étude auprès du département ressources humaines de complexe Fil à Coudre « MEDIFIL » pour mieux comprendre le lien entre la qualité de vie au travail et l'engagement au travail, ce choix est expliqué par le fait que la spécificité de la thématique de ce lien au travail est liées a ce département RH, néanmoins les autres départements peuvent ne pas être exclu. Dans le but d'approfondir nos connaissances, nous avons administré un questionnaire avec les employés, cet outil est nécessaire dans le but de connaitre en profondeur la mise en place de la qualité de vie au travail et son lien avec l'engagement au travail au sein de complexe Fil à Coudre « MEDIFIL », et pour cela nous avons opté pour un questionnaire que nous allons présenter dans ce qui suit.

3.2 Prés enquête

Il s'agit d'une étape très importante de la recherche scientifique, qui vise à collecter autant d'informations que possible et à identifier des hypothèses et des objectifs. La phase de pré-enquête est une phase au cours de laquelle le chercheur découvre son domaine de recherche afin de confirmer la faisabilité du sujet sur le site.

À travers les visites que nous avons faites dans le complexe de Fil à coudre « MEDIFIL » après avoir reçu l'autorisation d'accès par le service des ressources humaines de l'entreprise. Le 17 Mars 2018 nous avons commencé notre enquête préliminaire à GRH, ou nous avons pu poser des questions libres qui nous ont permis d'obtenir des informations utiles pour notre recherche.

Au cours de cette période, nous avons décomposé notre enquête préliminaire en trois phases :

- La première : qui s'est déroulé du 18 au 21 mars, est consacré à la documentation de la société et de l'historique de cette dernière, et à la découverte du lieu du stage.
- Le second : Du 24 au 30 mars, consacrés aux entretiens exploratoires avec les répondants, nous avons accumulé un maximum d'informations en interrogeant quelque responsable tel que (responsable commerciale, de production, des ressource humaine, aussi le responsable d'hygiène et sécurité ...), ainsi quelques salariés, qui nous aide à établir notre questionnaire.
- La troisième : du 02 au 15 avril, consacré pour testé notre questionnaire, nous avons sélectionné 15 membres du personnel a enquêté. Selon ses dernières réponses, nous

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

pouvons restructurer notre questionnaire, ce qui signifie ajouter, supprimer et modifier certaines questions pour rendre notre étude plus significative.

A la fin de cette enquête préliminaire, nous avons pu atteindre cet objectif :

- ✓ Appliquer nos connaissances théoriques dans ce domaine à la pratique ;
- ✓ Sélectionner notre échantillon ;
- ✓ Comprendre notre thème de recherche ;
- ✓ Permettre d'élaborer notre questionnaire.

3.3 Structure de questionnaire

Nous avons établi un questionnaire comme premier outil de collecte de données. Ce dernier est constitué de neuf items organisé de façon à aller de plus général au plus spécifique, et dont les questions suivant un ordre particulier de logique.

Notre questionnaire comporte 33 questions fermées réparties sur les différents items.

L'échelle de Likert a été utilisée pour mesurer le degré de réponse des répondants au questionnaire. Cette mesure est l'une des méthodes les plus courants et largement utilisées par les chercheurs par ce que elle destiné à mesurer l'intensité des opinions et à évaluer les prises de positions des individus concernant un sujet donné.

Cette échelle comprend cinq points, dont l'une est choisie par l'enquêteur et chacune des cinq réponses prend un certain score de 01 à 05 comme indiqué le tableau (01) :

Tableau (3.1) : ⁷⁷degré de l'échelle de Likert

Les réponses	Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord
Les degrés	01	02	03	04	05

Sur la base du degré de réponse, la moyenne pondérée de la réponse a été calculée en fonction de la longueur de l'intervalle, c'est-à-dire la distance de 01 à 05, comme indiqué dans la relation suivante :

$$\frac{(5 - 4) + (4 - 3) + (3 - 2) + (2 - 1)}{5} = \frac{4}{5} = 0.8$$

⁷⁷Walid Abderrahmane Khalid ;(Al-Farra) :« *Analyse des données du questionnaire à l'aide d'un programme statistique SPSS* ». Forum mondial de la jeunesse pour Islami, Département des programmes et des affaires étrangères, 2009, P.07

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Ainsi, on ajoute 0.80 pour chaque rhétorique des réponses obtenues, comme indiqué le tableau (3.2).

Tableau (3.2) :⁷⁸ Évaluation par échelle de Likert

Moyenne pondérée	Réponses	Degré d'approbation
1-1.79	Fortement désaccord	Négative
1.8 – 2.59	Désaccord	Négative
2.6 – 3.39	Neutre	Moyenne
3.4 -4.19	D'accord	Positif
4.2- 5	Fortement d'accord	Positif

➤ Thèmes des questions

Le questionnaire est composé de trois (03) axes :

L'axe(01) : contient six (06) questions, et vise le recueil d'informations portant sur le profil du répondant.

L'axe (02) : regroupe (16) questions qui se divisent en 6 six items, visant le recueil d'informations sur la qualité de vie au travail.

L'axe (03) : regroupe (07) questions, permet au répondant de nous donner son point de vue sur l'engagement au travail au sein de complexe Fil à coudre « MEDIFIL ».

- les items ont été choisis suivant la revue de littérature sur le lien entre la qualité de vie au travail et l'engagement au travail (chapitre 2) et en fonction des hypothèses de notre recherche.
- Les six principaux axes de la qualité de vie au travail sont les variables indépendantes, tandis que l'engagement au travail est la variable dépendante.

3.4 Traitement du questionnaire

Le questionnaire va être traité à l'aide d'un IBM SPSS Statistiques version 24. Ce logiciel permet d'exploiter les résultats obtenus en les présentant sous forme de tableaux synthétiques ou de graphiques. Cette étape nécessite en amont le codage des questions ainsi que leur réponse.

⁷⁸ Walid Abderrahmane Khalid ;(Al-Farra), Op.cit, P 26.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

L'aide de l'analyse descriptive, le test de fiabilité, la régression simple en vue de construire un modèle pour le lien entre la qualité de vie au travail et l'engagement au travail.

3.5 Présentation de l'échantillon d'étude

➤ L'échantillon choisi

La population concernée par la recherche est exclusivement adressée à tous les collaborateurs de complexe Fil à coudre « MEDIFIL ».

Total des ouvriers chez le complexe Fil à coudre « MEDIFIL »=271 employé (la population mère).

➤ L'échantillon ciblé

Est constitué de n=100 employé qui calculé par la méthode des quotas, par ce que on n'a pas la base de sondage.

-La méthode du quota : les deux mots clé qui nous permettons de constitué notre échantillon.

- La variable de contrôle : dans notre cas est la catégorie socioprofessionnelle (cadre(27), agent de maîtrise (32), agent d'exécution(212)).
- Le taux de sondage = n/N . Dans notre cas on a choisi $n=100$.

Taux de sondage= $100 / 271$.

Donc **taux de sondage = 0.36**.

Tableau (3.3) : calcule l'échantillon ciblé en se basant sur la méthode des quotas.

La catégorie socioprofessionnelle	Effectifs population (Ne)	Quotas population (Np)	Effectifs échantillon (ni)
Cadre supérieur	27	10%	10
Agent de maîtrise	32	12%	12
Agent d'exécution	212	78%	78
Total	N=271	100%	n = 100

Source : établie par nos soins.

- Quotas population (Np)= $(\text{Effectifs population}(\text{Ne}) / N) \times 100$.
- Effectifs échantillon (ni) = $n \times \text{quotas population (Np)}$.

3.6 Les outils d'analyse du questionnaire

Pour analyser les données, nous allons utiliser des différents outils, on peut citer :

➤ Analyse de la fiabilité :

Cette analyse utilise le coefficient d'Alpha Cronbach, qui mesure la cohérence interne ou la fiabilité des questions posées dans un questionnaire. Sa valeur est entre 0 et 1, étant considérée comme « acceptable » à partir de 0,6.

➤ Statistiques descriptives :

Nous allons utiliser l'uni varié pour dénombrer les réponses de certaines questions. Ensuite, nous allons utiliser le tri croisé pour voir s'il y a une relation entre la variable dépendent et la variable indépendant ;

➤ Régression linéaire :

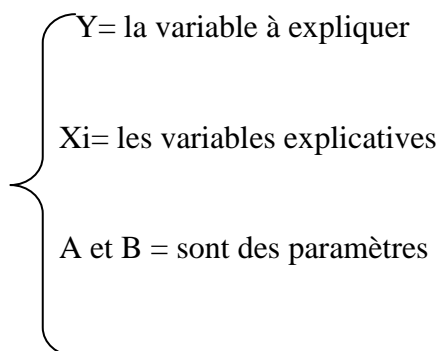
Leur objectif est de vérifier l'existence d'une relation entre deux ou plusieurs variables de nature quantitative testées par la corrélation. Il existe deux types :

- La régression linéaire simple : teste l'existence d'une relation entre une seule variable indépendante et une variable dépendante.
- La régression linéaire multiple : test l'existence d'une relation entre plusieurs variables indépendantes et une seule variable dépendante.

Dans notre cas on utilisé que la régression simple : $y = a + bixi$

- Le modèle de travail :

La régression consiste à rechercher « la droite des moindre carrés », qui passe le plus près possibles de toutes les observations dans l'échantillon : $y = a + bx$



Avant d'interpréter les résultats obtenus en utilisant le logiciel de traitement des données statistiques (SPSS), il est important de rappeler les conditions de l'utilisation de ce

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

processus statistique pour obtenir des bons résultats de la régression lue par les indicateurs suivants :

R : le **coefficient de corrélation multiple** est un indice standardisé variant de -1 à $+1$, indiquant la force de la relation entre l'ensemble des variables indépendantes et la variable dépendante. Plus la corrélation n'est élevée, plus la relation linéaire entre les variables indépendantes et la variable dépendante est élevée.

R^2 = la **corrélation multiple au carré**, appelée **coefficient de détermination**, est un indice de la part de variance de la variable dépendante expliquée par les variables indépendantes qui sont dans l'équation. Il donne ainsi la part de variance de la variable expliquée par la variable indépendante.

Le Bêta : ce **coefficient standardisé** permet de comparer la contribution de chaque variable puisqu'il s'agit du coefficient de régression ramené sur une échelle standard (entre -1 et $+1$).

Section 02 : Analyse et interprétation des résultats

Dans cette section, on exposés les résultats de notre questionnaire, apporter des analyses et des interprétations. D'abord, on commence par le test de fiabilité, ensuite on passe à l'analyse descriptive et de corrélation. Enfin, on termine par l'analyse économétrique, afin de proposer un modèle de l'engagement au travail.

1. Analyse de la fiabilité, variable dépendante, et les variables indépendants

Dans cette partie, on va tester la fiabilité pour tout le questionnaire pour chaque variable.

1.1 Test de fiabilité de questionnaire inclut les variables indépendants, et le variable dépendant

Tableau (3.4) : test de questionnaire.

Test de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,8	27

Source : sortie SPSS

- ❖ Le test de fiabilité permet de vérifier la cohérence du questionnaire. Pour notre questionnaire, la fiabilité est largement acceptable, car le coefficient d'Alpha Cronbach est de «0,8 ».
- ❖ Autrement dit, il dépasse la norme théorique alignée à 0,6. Cela implique que notre questionnaire est fiable pour mener une étude correcte.

1.2 Test de fiabilité pour la variable indépendante (qualité de vie au travail)

Dans le tableau (3.5), en se basant sur les sorties de logiciel SPSS pour tester la fiabilité de chaque axes de la variable qualité de vie au travail.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Tableau (3.5) : test de fiabilité pour la variable QVT

Les facteurs à tester	Les résultats d'Alpha Cronbach
Facteur 01 : condition de travail : <ul style="list-style-type: none"> • La technologie utilisée. • Le niveau d'hygiène. • La sécurité des équipements. • La charge de travail. 	0,799 0.73 0.708 0.815 0.725
Facteur 02 : compensation <ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction du salaire. • Egalité salariale • Récompenses pour la performance 	0,841 0.838 0.674 0.805
Facteur 03 : occupation de travail : <ul style="list-style-type: none"> • Horaire de travail • Influence le travail sur la vie privé. 	0,863 0.761 0.761
Facteur 04 : pertinence sociale <ul style="list-style-type: none"> • Qualité des services et des produits • Satisfaction de l'image de l'entreprise • Satisfaction de l'intégration communautaire 	0,957 0.923 0.913 0.973
Facteur 05 : développement des capacités et intégration sociale : <ul style="list-style-type: none"> • La répartition des tâches. • La satisfaction de la part de responsabilité. • Les engagements des travailleurs envers le travail. 	0,934 0.896 0.931 0.881
Facteur 06 : constitutionnalisation <ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des normes et règles. • La liberté d'expression. 	0,905 0.895 0.860

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

<ul style="list-style-type: none"> • Respect des droits des travailleurs. • Les idées des travailleurs. 	0.869 0.883
La variable qualité de vie au travail	0.716

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS version 24

- ❖ D'après les résultats de tableau (3.5), Alpha Cronbach est acceptable pour toutes les questions.

1.3 Le test de fiabilité pour la variable dépendante (engagement au travail)

Tableau (3.6) : test de fiabilité pour la variable d'engagement

Les variables à tester	Les résultats d'Alpha Cronbach
Facteur : absorption, vigueur, et dévouement	0.861
<ul style="list-style-type: none"> • Etes-vous impliqué dans l'activité de l'entreprise ? • Pensez-vous que les problèmes de l'entreprise sont rattachés à les vôtres ? • Sentez-vous que le temps passe vite quand vous travaillez ? • Votre travail vous passionne-t-il ? • Etes-vous fière de votre travail ? • Etes-vous fort et vigoureux dans votre travail. • Sentez-vous plein d'énergie dans votre travail. • Conseilleriez-vous à un de vos amis de venir travailler chez votre employeur actuel ? 	0.845 0.826 0.846 0.834 0.844 0.839 0.851 0.867
Engagement au travail	0.861

Source : établie par nos soins, en basant sur les sorties de SPSS version 24

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

- ❖ Les résultats du tableau (3.6) montrent qu'Alpha Cronbach est très acceptable pour toutes les questions.

Donc, d'après les résultats deux tableaux ci-dessous (06) et (07), il est clair pour nous que les valeurs d'Alpha Cronbach pour la plupart des axes d'étude étaient acceptables, car ils ont dépassés la norme théorique alignée à 0.6. Ce que confirme le résultat de tableau ().

2. Analyse des axes d'étude

On a calculé les moyennes, et les écarts types des axes d'étude, les résultats sont présentés comme suit :

Axe 01 : La variable de qualité de vie au travail inclut 06 sous-axe.

✓ Condition de travail

Tableau (3.7) : Moyenne, écarts types, et degré d'approbation de condition de travail

Numéro de phrase	Trier par importance	Expressions du questionnaire	Les moyennes	Les écarts types	Degré d'approbation
01	02	La technologie que vous utilisez est-elle suffisante ?	2.94	1.11	Moyenne
02	03	Le niveau d'hygiène est-il convenables pour les bonnes conditions de travail ?	2.84	1.08	Moyenne
03	01	La sécurité des équipements assure-t-elle la protection collective au sein de l'entreprise ?	2.97	0.937	Moyenne
04	04	La quantité de travail est-elle raisonnable et n'est pas disproportionnée à la charge prévue au départ comme le stipule de contrat ?	2.84	1.002	Moyenne
		Les conditions de travail	2.89	0.81	Moyenne

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS version 24

- ❖ La moyenne de la dimension condition de travail était de 2.89, ce qui signifie que le degré total d'approbation de l'échantillon sur cet axe était moyen, et aussi les réponses des répondants n'étaient pas dispersées on raison de la valeur de l'écart types qui a atteint 0.81.

Donc, cette dernière n'était pas vérifier au sein de l'entreprise MEDIFIL.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

✓ Compensation

Tableau (3.8) : Moyenne, écarts types, et degré d'approbation de la variable compensation

Numéro	Trier par importance	Expressions du questionnaire	Moyenne	Ecart types	Degré d'approbation
01	03	Etes-vous satisfait de votre revenu mensuel ?	2.20	0.943	Négative
02	01	Votre salaire est-il proportionnel vis-à-vis de votre rendement ?	2.40	1.101	Négative
03	02	Existe-t-elle une augmentation sous forme de prime lors d'une performance assez importante pour l'entreprise ?	2.33	1.129	Négative
		Compensation	2.03	0.64	Négative

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties SPSS version 24

- ❖ D'après les résultats de tableau (3.8), on constate que la moyenne de la dimension compensation était 2.03, ce que signifie que le degré total d'approbation de l'échantillon sur cet axe était négative, et aussi les réponses des répondants n'étaient pas dispersées on raison de la valeur de l'écarte type qui a atteint 0.64. Donc, la dimension de compensation n'était pas vérifiée chez les employés de l'entreprise MEDIFIL.

✓ Occupation de travail

Tableau (3.9) : Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable occupation de travail

Numéro	Trier par importance	Expressions du questionnaire	Moyenne	Ecart types	Degré d'approbation
01	01	Etes-vous satisfait de vos horaires de travail ?	2.35	0.99	Négative
02	02	Pouvez-vous consacrer suffisamment de temps à votre vie privée ?	2.34	0.945	Négative
		Occupation de travail	2.345	0.91	Négative

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties SPSS version 24

- ❖ On constate d'après le tableau (3.9), la moyenne de la dimension occupation de travail était de 2.3 ce qui signifie que le degré total d'approbation de l'échantillon sur cet axe est négative, et aussi les réponses des répondants n'étaient pas

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

dispersées on raison de la valeur de l'écart types qui a atteint 0.91. Enfin, l'occupation de travail aussi n'était pas vérifier chez les employés de l'entreprise MEDIFIL.

✓ Pertinence sociale et l'importance de travail

Tableau (3.10) : Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable pertinence sociale

Numéro	Trier par importance	Expressions du questionnaire	Moyenne	Ecart types	Degré d'approbation
01	01	La qualité des produits sont-ils convenables à ce que l'entreprise ainsi que la clientèle recherche ?	2.93	1.06	Moyenne
02	02	Etes-vous satisfait de l'image de l'entreprise ?	2.91	1.07	Moyenne
03	03	Etes-vous satisfait de l'intégration communautaire autrement dit l'ambition au sein du groupe ?	2.83	1.03	Moyenne
		Pertinence sociale et l'importance de travail	2.89	1.016	Moyenne

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties SPSS version 24

- ❖ On constate d'après le tableau (3.10) que la moyenne de la dimension « pertinence sociale et l'importance de travail » était de 2.89, ce qui signifie que le degré total d'approbation de l'échantillon sur cet axe était moyen, et aussi les réponses des répondants étaient dispersées et différents on raison de la valeur de l'écart types qui a atteint 1.016.

✓ Développement de la capacité et l'intégration sociale

Tableau (3.11) : Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable intégration sociale.

Numéro	Trier par importance	Expressions du questionnaire	Moyenne	Ecart types	Degré d'approbation
01	03	Les taches sont-elles réparties de façon équitables selon les capacités des travailleurs ?	2.91	1.81	Moyenne

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

02	01	Les engagements des travailleurs sont-ils adéquates au but recherché de l'entreprise ?	3.01	1.105	Moyenne
03	02	Etes-vous satisfait de la part de responsabilité qui vous appartient au sein de l'entreprise ?	2.93	1.191	Moyenne
		Développement de la capacité et l'intégration sociale	2.95	1.09	Moyenne

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties SPSS version 24

- ❖ D'après le tableau (3.11) on constate que la moyenne de la dimension développement de la capacité et l'intégration sociale était de 2.95, ce qui signifie que le degré total d'approbation de l'échantillon sur cet axe était moyen. Et les réponses des répondants étaient dispersées on raison de la valeur de l'écart types qui a atteint 1.09.

✓ Constitutionnalisation

Tableau (3.12) : Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable constitutionnalisation

Numéro	Trier par importance	Expressions du questionnaire	Moyenne	Ecart types	Degré d'approbation
01	01	Etes-vous satisfait des normes et règles appliqués au sein de votre entreprise ?	2.7	1.124	Moyenne
02	02	La liberté d'expression est-elle prise en compte dans l'entreprise ou bien est-elle respecter ?	2.64	1.168	Moyenne
03	03	Les droits des travailleurs sont-elles respectés dans les règles du bon fonctionnement de l'entreprise ?	2.58	1.084	Négative
04	04	Les idées des différents travailleurs sont-ils prises en compte lors de nouvelles décisions ?	2.53	1.02	Négative

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

	Constitutionnalisation	2.61	0.97	Moyenne
--	------------------------	------	------	---------

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS version 24

- ❖ Les résultats de tableau (3.12) indiquent que la moyenne de la dimension constitutionnalisation était de 2.61, ce qui signifie que le degré total d'approbation de l'échantillon sur cet axe était moyen, et les réponses des répondants n'étaient pas dispersés on raison de la valeur de l'écart types qui a atteint 0.97.

Axe 02 : engagement au travail

Tableau (3.13) : Moyenne, écarts types, degré d'approbation de la variable d'engagement au travail

Numéro	Trier par importance	Expressions du questionnaire	Moyenne	Ecarts types	Degré d'approbation
01	07	Etes-vous impliqué dans l'activité de l'entreprise ?	2.58	1.056	Négative
02	01	Pensez-vous que les problèmes de l'entreprise sont rattachés à les vôtres ?	2.81	1.022	Moyenne
03	02	Sentez-vous que le temps passe vite quand vous travailliez ?	2.80	0.985	Moyenne
04	06	Votre travail vous passionne-t-il ?	2.60	0.970	Moyenne
05	05	Etes-vous fière de votre travail ?	2.63	1.022	Moyenne
06	03	Sentez-vous fort et vigoureux dans votre travail ?	2.72	1.026	Moyenne
07	04	Sentez-vous plein d'énergie dans votre travail. ?	2.68	0.920	Moyenne
08	08	Conseilliez-vous à un de vos amis de venir travailler chez votre employeur actuel ?	2.31	0.748	Négative
Total			2.64	0.69	Moyenne

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24.

- ❖ Les résultats de tableau (3.13) indiquent que la moyenne de la variable d'engagement au travail était de 2.64, ce qui signifie que le degré total d'approbation de l'échantillon sur cet axe était moyen, et les réponses des répondants n'étaient pas dispersés on raison de la valeur de l'écart types qui a atteint 0.69.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

3. Analyse descriptive

Dans cette partie, nous analyser les résultats obtenus à l'aide des statistiques descriptives :

3.1 Tri à plat

Le tri à plat permet de dénombrer les réponses de chaque question et d'en calculer le poids en pourcentage.

➤ Les variables sociodémographiques :

Tableau (3.14) : Les variables sociodémographiques et leurs fréquences

		Fréquence	Pourcentage %
Sexe	Homme	42	42.0
	Femme	58	58.0
	Total	100	100.00
Age	Moins de 25 ans	07	07.0
	De 25 à 40 ans	42	42.0
	De 40 à 50 ans	27	27.0
	Plus de 50 ans	24	24.0
	Total	100	100.00
Situation matrimoniale	Marié (e)	48	48.0
	Célibataire	25	25.0
	Divorcé (e)	14	14.0
	Veuve (f)	13	13.0
	Total	100	100.00
Niveau d'instruction	Universitaire	15	15.0
	Lycée	33	33.0
	Secondaire	27	27.0
	Formation professionnel	25	25.0
	Total	100	100.00
Catégorie socioprofessionnelle	Cadre supérieure	10	10.0
	Agent de maîtrise	12	12.0
	Agent d'exécution	78	78.0
	Total	100	100.00
Ancienneté	Moins de 4 ans	09	09.0
	De 5 à 9 ans	37	37.0

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

	Plus de 9 ans	54	54.0
	Total	100	100.00

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS version 24

Les résultats exposés dans le tableau(4) démontrent que

- 42% des employés ayant participé à la recherche sont des hommes, et 58% des femmes. Nous remarquons que l'effectif des femmes est plus élevé que celui des hommes par rapport à notre échantillon.
- La moyenne d'âge très élevé du fait la catégorie la plus dominante avec 42%, c'est celle d'âge entre 25 à 40 ans, il y'a aussi 27% des employés entre 40 à 50 ans, et que 24% des employés qui ont un âge plus de 50 ans.
- Nombre important des travailleurs ont dépassé 9 ans d'ancienneté soit un taux de 54%, et le reste figurent dans la tranche inférieure à 9 ans, mais avec des taux successivement de 9% et 37% par rapport à moins de 4ans et entre 5 à 9 ans.
- A partir d'une lecture statistique de ce tableau, notre échantillon d'étude porte sur trois catégories socioprofessionnelles, celle des cadres qui représenté un pourcentage de 10%, suivit par la catégorie les agents de maîtrise avec un pourcentage de 12%, et enfin la catégorie exécutif qui représente un taux de pourcentage de 78%.
- D'après les résultats figurent dans le tableau(4), nous constatons que 15% des employés ayant un niveau d'instruction universitaire, 33% des employés ayant un niveau de moyen, 27% des employés niveau secondaire, tandis que le niveau de formation professionnelle présenter 25% des employés de l'échantillon, cela éclaire la présence de 78% des agents d'exécutions.
- Concernant la situation matrimoniale, les résultats montrent que le taux le plus élevé dans le complexe Fil à coudre « MEDIFIL » est la situation familiale (marié) avec un pourcentage de 48%, en suite vient la situation (célibataire) avec un taux de 25%, tandis que la situation familiale (veuf) a un pourcentage de 13%, ainsi que la situation familiale (divorcé) avec un pourcentage de 14%.Enfin en analyse que la majorité de la population d'étude est élevé par rapport aux mariés.
- Les variables indépendantes :

Cette rubrique contient 19 questions, nous allons analyser sept parmi elles, tandis que le reste des questions va être analysé lors du tri croisé.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

- La question 01 :êtes-vous satisfait de votre revenu mensuel ?

Tableau (3.15) : le degré de satisfaction de revenu mensuel chez les employés de MEDIFIL

		Fréquence	Pourcentage %
La satisfaction de salaire chez les employés de l'entreprise MEDIFIL.	Fortement désaccord	11	11.0
	Désaccord	55	55.0
	Neutre	08	08.0
	D'accord	20	20.0
	Fortement d'accord	06	06.0
	Total	100	100.0

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

D'après le tableau (3.15) la satisfaction de salaire chez les employés de l'entreprise MEDIFIL varie selon les personnes, cela peut aller d'un fort désaccord de 11% à un fort accord de 6%. Entre il ya les désaccords avec 55%, les neutres avec 20% et ceux qui sont d'accord avec 6%. On constate que le taux de désaccord (55%) est élevé ainsi la satisfaction de salaires est faibles.

- La question 02 : votre salaire est-il proportionnel vis-à-vis de votre rendement ?

Tableau (3.16) : le salaire vis-à-vis le rendement.

		Fréquence	Pourcentage %
Le salaire vis-à-vis le rendement.	Fortement désaccord	15	15.0
	Désaccord	44	44.0
	Neutre	14	14.0
	D'accord	19	19.0
	Fortement d'accord	08	08.0
	Total	100	100.0

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

D'après le tableau (3.16) la proportionnalité des salaires vis-à-vis du rendement se trouve en majeur partie dans un désaccord avec 44% ce qui confirme les résultats du tableau (). 15%

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

représente le fort désaccord contre 8% pour un fort accord encore une fois faible. Seul 19% sont d'accord et 14% sont neutre. Ainsi le rendement n'est pas proportionnel au salaire selon les employés avec un pourcentage élevé (44%).

- La question 03 : existe-t-elle une augmentation sous forme de prime lors d'une performance assez importante pour l'entreprise ?

Tableau (3.17) : augmentation sous forme de prime lors d'une performance assez importante pour l'entreprise

		Fréquence	Pourcentage %
L'augmentation sous forme de prime	Fortement désaccord	07	07.0
	Désaccord	49	49.0
	Neutre	44	44.0
	D'accord	00	00.0
	Fortement d'accord	00	00.0
	Total	100	100.0

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

On constate dans le tableau (3.17) qu'il n'y pas d'augmentation sous forme de prime lors d'une performance assez importante car 49% montre le désaccord avec 7% de fort désaccord et 44% de neutre.

- La question 04 : la qualité des produits sont-ils convenable à ce que l'entreprise ainsi que la clientèle recherche ?

Tableau (3.18) : la qualité de produits dans l'entreprise MEDIFIL

		Fréquence	Pourcentage %
Qualité des produits	Fortement désaccord	02	02.0
	Désaccord	13	13.0
	Neutre	09	09.0
	D'accord	66	66.0
	Fortement d'accord	10	10.0
	Total	100	100.0

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Les résultats du tableau (3.18) indiquent que la qualité des produits est convenable à ce que l'entreprise ainsi que la clientèle recherche avec 66% de personne d'accord contre 13% désaccord. Seul 2% de fort désaccord et 10% de fort accord. On constate que malgré les conditions et le salaire faible, la qualité des produits restent présente dans tout les cas.

- La question 05 : êtes-vous satisfait de l'image de l'entreprise ?

Tableau (3.19) : présentation de degré de satisfaction des employés sur l'image de l'entreprise

		Fréquence	Pourcentage %
Image de l'entreprise	Fortement désaccord	01	01.0
	Désaccord	21	21.0
	Neutre	11	11.0
	D'accord	55	55.0
	Fortement d'accord	12	12.0
	Total	100	100.0

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

D'après les résultats de tableau (3.19), on constate que la plupart des employés de l'entreprise MEDIFIL sont satisfaits de l'image de l'entreprise avec un pourcentage de 55%. Et un taux très faible 21% sont désaccord. Alors malgré les mauvaises conditions de travail, mais elle reste toujours une entreprise qui produit des bons produits ce que confirme les résultats de tableau (3.18).

- La question 06 : êtes-vous satisfait des normes et règles appliquées au sein de votre entreprise ?

Tableau (3.20) : les règles et normes appliquées au sein de l'entreprise

		Fréquence	Pourcentage %
Les règles et normes appliquées au sein de l'entreprise.	Fortement désaccord	07	07.0
	Désaccord	33	33.0
	Neutre	05	05.0
	D'accord	47	47.0
	Fortement d'accord	08	08.0

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

	Total	100	100.0
--	-------	-----	-------

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Les résultats du tableau (3.20) indiquent que la satisfaction des normes et les règles appliquées au sein de complexe Fil à coudre « MEDIFIL » avec 47% de personne d'accord contre 33% désaccord. Seul 07% de fort désaccord et de 08% de fort d'accord.

- La question 07 : la liberté d'expression est-elle prise en compte dans l'entreprise ou bien est-elle respecter.

Tableau (3.21) : la liberté d'expression

		Fréquence	Pourcentage %
La liberté d'expression	Fortement désaccord	08	08.0
	Désaccord	52	52.0
	Neutre	24	24.0
	D'accord	16	16.0
	Fortement d'accord	00	00.0
	Total	100	100.0

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Les résultats de tableau (3.21) avec un taux très élevé de 52% désaccord indique que l'entreprise MEDIFIL leurs employés n'ont pas la liberté d'expression relativement.

- La question 08 : Les idées des différents travailleurs sont-ils prises en compte lors de nouvelles décisions ?

Tableau (3.22) : les idées des travailleurs

		Fréquence	Pourcentage %
Les idées des travailleurs.	Fortement désaccord	02	02.0
	Désaccord	72	72.0
	Neutre	16	16.0
	D'accord	06	06.0
	Fortement d'accord	04	04.0

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

	Total	100	100.0
--	-------	-----	-------

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

D'après les résultats de tableau (3.22), on constate que la plupart des employés avec 72% dans l'entreprise ne sont pas d'accord concernant la prise en compte de leurs différents idées lors de la prise des nouvelles décisions ce que peut influencer négativement dans leurs engagement au travail. Ce que confirme le tableau (3.21).

➤ La variable indépendante

Cette rubrique contient huit questions, nous allons analyser quatre parmi elles, tandis le reste des questions va êtres analyser lors de tris croisé.

Tableau (3.23) : la variable indépendante et leurs pourcentages

	Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord	Total
Votre travail vous passionne-t-il ?	05.0	50.0	07.0	31.0	07.0	100%
Etes-vous fière de votre travail ?	03.0	34.0	09.0	50.0	04.0	100%
Sentez-vous plein d'énergie dans votre travail ?	03.0	53.0	07.0	33.0	04.0	100%
Conseilleriez-vous à un de vos amis de venir travailler chez l'entreprise MEDIFIL ?	00.0	58.0	15.0	27.0	00.0	100%

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

On constate d'après les résultats de tableau (3.23), que 50% des employés ne sont pas passionnés par leur travail autrement dit la moitié ce qui représente une partie de l'entreprise travaille sans avoir d'intérêt particulier à la matière. Cependant 50% sont fière de leur travail donc une partie a une vision positive sur la qualité de travail.

Néanmoins, la question de l'énergie reprend le dessus et le résultat se fait ressentir avec un pourcentage élevé de 53%. Enfin, suite à cette contrainte au niveau de l'énergie ainsi que des conditions de travail au sein de l'entreprise MEDIFIL. On conclue que 58% de

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

désaccord à la question : « conseillerez-vous à un de vos amis de venir travailler chez l'entreprise MEDIFIL » la réponse négative est justifiée suite aux nombreuses énumérations des contraintes affichées dans les autres tableaux.

3.2 Tris croisé

Le tri croisé permet de voir s'il ya une relation entre deux variable. Nous allons croiser chaque variable indépendante, et chaque variable dépendante, avec les variables de la fiche signalétique, en se basant sur :

- Test de khi-deux d'indépendance qui sert à étudier la corrélation entres deux variables qualitatives X et Y. Il est utilisé pour savoir si une variable explicative figurent d'un modèle est réellement significative et si elle contribue à expliquer la variable à prédire.

Les hypothèses du test sont :

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0 : \text{les variables } X \text{ et } Y \text{ sont indépendantes.} \\ H_1 : \text{les variables } X \text{ et } Y \text{ sont dépendantes.} \end{array} \right.$$

On rejette l'hypothèse nulle entre les variables si la valeur de la signification asymptotique inférieur à $\alpha = 5\%$.

Dans ce que suit nous construisons les tableaux croisés sauf lorsque H1 est atteint ; c'est-à-dire la valeur de khi-deux est signifié.

- ✓ **Les variables de la qualité de vie au travail avec les variables de la fiche signalétique :**

Question 01 : La technologie que vous utilisez est-elle suffisante ?

Tableau (3.24) : croisé entre la technologie utilisé et catégorie socioprofessionnel

		La technologie que vous utilisez est-elle suffisante ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Catégorie Socio professionnelle 1	Cadre	0	0	3	7	0	10	0.001
	Agent de maitrise	0	4	3	5	0	12	

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

	Agent d'exécution	5	47	15	11	0	78	
--	-------------------	---	----	----	----	---	----	--

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties SPSS version 24

Pour la catégorie socioprofessionnelle, les cadres sont d'accord avec **70%** (7 des cadres sur 10), sur le fait que la technologie est suffisante pour leur besoin ainsi que les agents de maîtrise sont d'accord avec **41%** (5 agent de maîtrise sur 12) contrairement aux agents d'exécution sont en désaccord avec **60%** (47agent d'exécution sur 78) qui représente un fort taux comparé aux autres.

- Question 02 : La sécurité des équipements assure-t-elle la protection collective au sein de l'entreprise ?

Tableau (3.25) : croisé entre la sécurité des équipements et catégorie socioprofessionnelle.

		La sécurité des équipements assure-t-elle la protection collective au sein de l'entreprise ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement désaccord		
Catégorie socioprofessionnelle	Cadre	1	0	1	8	0	10	0.002
	Agent De maîtrise	0	9	0	3	0	12	
	Agent d'exécution	1	47	13	16	1	78	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties de SPSS version 24

Au niveau de la sécurité des équipements avec la catégorie socioprofessionnelle. On constate un déséquilibre entre les cadres qui sont satisfaits de la sécurité avec **80%**,(8 cadre sur 10) contrairement aux agents de maîtrise qui ne sont pas d'accord avec **75 %**, (9 agent de maîtrise sur 12) et les agents d'exécutions avec un fort désaccord aussi qui est de **60.25%**, (47 agent d'exécution sur 78). Ce qui signifie que la sécurité dont besoin les agents de maîtrise et d'exécutions est absente étant donné que c'est eux qui ont besoin le plus de sécurité car ils utilisent un certain matériel important.

- Question 03 : La quantité de travail est-elle raisonnable et n'est pas disproportionnée à la charge prévue au départ comme le stipule de contrat ?

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Tableau (3.26) : croisé entre la quantité de travail et l'ancienneté

		La quantité de travail est-elle raisonnable ?					total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Ancienneté	Moins de 4 ans	0	0	8	1	0	9	0.000
	De 5 à 9 ans	1	29	4	2	1	37	
	Plus de 9 ans	3	2	10	37	2	54	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

La quantité de travail est selon l'ancienneté plus ou moins raisonnable. Dans un premier temps, moins de quatre ans d'exercice est de (8 employé sur 9) **88.89 %** neutre car ils sont des débutants et donc il commence tout juste dans le domaine. Pour ceux entre 5 à 9 ans ils sont (29 employé sur 37) **78.38%** ne sont pas d'accord, selon eux la quantité de travail n'est pas raisonnable contre (2 employé sur 37) **5.40%** sont d'accord ce qui très faible. Enfin plus de 9 ans ils sont à (37 employé sur 54) **78.38%** d'accord cela s'explique avec l'ancienneté une expérience que les autres n'ont pas et donc cela change tout.

- Question 04 : Le niveau d'hygiène est-il convenables pour les bonnes conditions de travail ?

Tableau (3.27) : croisé entre le niveau d'hygiène et la catégorie socioprofessionnelle

		Le niveau d'hygiène est-il convenables pour les bonnes conditions de travail ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Catégorie socioprofessionnelle	Cadre	0	0	2	8	0	10	0.003
	Agent de maîtrise	0	3	2	6	1	12	
	Agent de d'exécution	4	45	2	25	2	78	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Le niveau d'hygiène varie selon les catégories socioprofessionnelles. (8 cadre sur 10) **80%** des cadres considèrent que l'hygiène est convenable. Idem pour les agents de maîtrise avec (6 agent de maîtrise sur 12) **50%** d'accord. Cependant les agents d'exécution représente un résultat très négatif sur la question du niveau d'hygiène car (45 agent d'exécution sur 78)

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

57% ne sont pas d'accord mais (25 agent d'exécution sur 78) 32% sont d'accord ce qui montre qu'une part est satisfait en quelques sortes.

Néanmoins, cela accentue les résultats du tableau sur la sécurité des équipements qui est très faible dans la catégorie des agents d'exécutions.

- Question 05: êtes-vous satisfait de votre revenu mensuel ?

Tableau (3.28) : croisé entre la satisfaction de revenu mensuel et le sexe, la situation matrimoniale

		Etes-vous satisfait de votre revenu mensuel ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	désaccord	Neutre	D'accord	Fortement D'accord		
Sexe :	Homme	3	31	4	4	0	48	0.007
	Femme	8	24	4	16	6	58	
Situation Matrimonial	Marié (e)	4	32	4	8	0	48	0.012
	Célibataire	1	11	4	6	3	25	
	Divorcé(e)	5	6	0	1	2	14	
	Veuve(f)	1	6	0	5	1	13	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24.

Pour le revenu mensuel toutes personnes confondu quelle soit une femme ou un homme ainsi que la situation matrimoniale cela ne change rien sur le résultat qui reste négative. Le revenu mensuel ne satisfait aucune personne et confirme les résultats des précédents tableaux.

- Questions 06 : êtes-vous satisfait de vos horaires de travail ?

Tableau (3.29) : croisé entre les horaires de travail et le sexe.

		Etes-vous satisfait de vos horaires de travail ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Sexe :	Homme	0	1	15	26	0	42	0.000
	Femme	3	33	16	6	0	58	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Dans le tableau (3.29) on constate une inégalité entre l'homme et la femme car (26 employé homme sur 42) **62%** des hommes sont satisfaits de leurs horaires alors que les femmes ne sont pas satisfaites (33 employée femme sur 58) **57%**. Cette différence s'explique avec la charge de travail que chacun possède en étant soit une femme ou un homme cela est très différent car chacun a ses obligations personnelles distinct. On remarque que la femme possède plus de contrainte en finissant son travail car il reste la vie privé. Alors que l'homme la plupart du temps sans faire une généralité n'a pas cette contrainte.

- Questions 07 : pouvez-vous consacrer suffisamment de temps à votre vie privée ?

Tableau (3.30) : croisé entre le temps passé dans la vie privée et le sexe

		Pouvez-vous consacrer suffisamment de temps à votre vie privée ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Sexe :	Homme	0	5	14	21	2	42	0.000
	Femme	1	37	13	6	1	58	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

D'après les résultats de tableau (3.30), on constate que (21 employé homme 42) **50%** des hommes sont possèdent suffisamment de temps à leurs vie privé, alors que les femmes **64%** (37 employée femme 58) ne sont pas d'accord ce qui confirme les résultats de tableau (3.29).

- Questions 08 : êtes- vous satisfait de l'intégration communautaire autrement dit l'ambition au sein du groupe ?

Tableau (3.31) : croisé entre la satisfaction de l'intégration communautaire et la catégorie socioprofessionnelle.

		Etes-vous satisfait de l'intégration communautaire autrement dit l'ambiance au sein du groupe.					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Catégorie	Cadre	2	7	1	0	0	10	

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Socioprofessionnelle	Agent de maîtrise	1	0	2	8	1	12	0.000
	Agent d'exécution	4	7	12	57	1	78	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Dans la catégorie socioprofessionnelle les avis sur l'ambiance au sein du groupe est tranché. Les cadres avec (7cadre sur 10) **70%** de désaccord ne sont pas satisfaits de l'intégration communautaire; alors les agents de maîtrise avec **67%** (8agent de maîtrise sur 12) sont satisfaits de l'intégration et aucun désaccord n'est relevé. Notamment les agents d'exécution sont très satisfaits avec **73%** (57agent d'exécution sur 78) des employés.

- Questions 09 : les taches sont-elles reparties de façon équitables selon les capacités des travailleurs ?

Tableau (3.32) : Croisé entre niveau d'instruction et la répartition des taches

		Les taches sont-elles reparties de façon équitables selon les capacités des travailleurs ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Niveau d'instruction	Universitaire	0	6	4	5	0	15	0.037
	Lycée	1	7		18	1	33	
	Secondaire	3	15	2	6	1	27	
	Formation professionnel	3	14	5	3	0	25	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

D'après les résultats de tableau (3.32) on constate que la plupart des employés interroger ne sont pas d'accord sur la répartition des taches selon leurs capacités quel soit leur niveau d'instruction.

- Questions 10 : le droit des travailleurs est-il respecté dans les règles du bon fonctionnement de l'entreprise ?

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Tableau (3.33) : croisé entre le respecter des droits des travailleurs et la catégorie socioprofessionnelle.

		Le droit des travailleurs est-il respecté dans les règles du bon fonctionnement de l'entreprise ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Catégorie Socioprofessionnelle	Cadre	0	1	0	9	0	10	0.000
	Agent de maîtrise	0	1	2	9	0	12	
	Agent d'exécution	2	52	9	12	3	78	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Le droit des travailleurs étant un droit très important pour le fonctionnement d'une entreprise en revanche dans certain cas n'est pas respecté comme on peut le constaté avec les agents d'exécution avec **67%** (52 agent d'exécution sur 78) de désaccord ;ce qui représente la moitié des personnes considèrent que suite au problème au niveau de la technologie et de la sécurité cela entraine des répercutions Cependant les cadres et l'agent de maîtrise sont d'accord avec **75%** (9 agent de maîtrise sur 12) dans les deux catégories et avec un faible nombre de désaccord. Une inégalité entre les catégories socioprofessionnelle est présentes et peut nuire au bon fonctionnement de l'entreprise et aussi diminue leurs engagement envers le travail.

✓ **La variable de l'engagement au travail avec les variables les variables socio**

Question 01 : êtes-vous impliqué dans l'activité de l'entreprise ?

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Tableau (3.34) : croisé entre le degré d'implication dans l'activité et la catégorie socioprofessionnel

		Etes-vous impliqué dans l'activité de l'entreprise ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Catégorie socioprofessionnelle	Cadre	0	0	3	6	1	10	0.001
	Agent de maîtrise	0	6	1	3	2	12	
	Agent d'exécution	4	49	2	14	9	78	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

L'implication dans l'activité de l'entreprise varie selon la catégorie socioprofessionnelle. On constate que les cadres sont satisfaits avec **70%** (7 cadre sur 10) et aucun désaccord, alors que l'agent de maîtrise est en désaccord avec **50%** (6 agent de maîtrise sur 12) et seulement **25%** (3 agent de maîtrise sur 12) d'accord, mais l'agent d'exécution reste le taux plus élevé de désaccord avec **63%** (49agent d'exécution sur 78), et seul **17%** (14agent d'exécution sur 78) d'accord cela s'explique à cause des conditions de travaille contraignante, le personnel se relâche et ne souhaite plus effectuer le moindre effort pour l'entreprise et se limite au stricte minimum car on ne respecte ne respecte pas leurs besoins et surtout leurs droits.

Questions 02 : pensez-vous que les problèmes de l'entreprise sont rattachés à les vôtres ?

Tableau (3.35): croisé entre les problèmes de l'entreprise et l'ancienneté.

		Pensez-vous que les problèmes de l'entreprise sont rattachés à les vôtres ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Ancienneté	Moins de 4 ans	0	4	2	3	0	9	

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

	De 5 à 9 ans	1	15	2	18	1	37	0.049
	Plus de 9 ans	0	38	1	14	1	54	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Les résultats de tableau (3.35), indique que avec l'ancienneté les problèmes de l'entreprise ne devienne plus des grands problèmes pour la plupart des employés car cela devient une routine et donc cela ne touche plus comme avant, le résultat de ce dernier c'est le désengagement des employés envers leurs travail.

- Questions 03 : sentez-vous que le temps passe vite quand vous travaillez ?

Tableau (3.36) : croisé entre le temps qui passe dans l'entreprise et le sexe.

		Sentez-vous que le temps passe vite quand vous travaillez ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Sexe :	Homme	1	2	4	32	3	42	0.000
	Femme	2	39	1	16	0	58	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

D'après les résultats de tableau (3.36) on constate que plus de la moitié des hommes (32employé homme sur 42) 76% sont d'accord avec le temps passe vite dans le travail, alors que les femmes avec (39employée femme 58) 67% ne sont pas d'accord ce qui confirme les résultats des précédents tableaux

- Question 04 :sentez-vous vigoureux dans votre travail ?

Tableau (3.37) : croisé entre la vigueur dans le travail et le sexe.

		Sentez-vous plein d'énergie dans votre travail ?					Total	Test de khi-deux
		Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord		
Sexe :	Homme	1	3	7	28	3	42	0.000

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

	Femme	2	34	7	14	1	58	
--	-------	---	----	---	----	---	----	--

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

D'après les résultats de tableau (3.37) on constate que les hommes avec nombre de **67%** (28 employé homme 42) sont vigoureux dans leur travail, mais par contre uniquement **24%** (14 employée femme 58) des femmes sont vigoureuses dans le travail, ce qui confirme les précédents tableaux.

4. Analyser des coefficients de corrélation pour les variables étudiés

Tableau (3.38) : coefficients de corrélations

Corrélations								
		conditio	Compensat	occupati	Pertinen	capacit	Constitutio	engagem
		n	ion	on	ce	é	nnel	ent
Condition	Corrélation de Pearson	1	,847**	-,533**	,811**	,716**	,758**	,816**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Compensat ion	Corrélation de Pearson	,847**	1	-,537**	,776**	,708**	,772**	,762**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
occupation	Corrélation de Pearson	-,533**	-,537**	1	-,472**	-,386**	-,341**	-,362**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,001	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
pertinence	Corrélation de Pearson	,811**	,776**	-,472**	1	,824**	,836**	,879**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Capacité	Corrélation de Pearson	,716**	,708**	-,386**	,824**	1	,834**	,894**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Constitutio nnel	Corrélation de Pearson	,758**	,772**	-,341**	,836**	,834**	1	,900**
	Sig. (bilatérale)							

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Engagement	Corrélation de Pearson	,816**	,762**	-,362**	,879**	,894**	,900**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100	100	100	100
**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).								

Source : les sorties de SPSS version 24.

Selon les résultats de l'analyse de corrélation, constitutionnalisation (0.9 ; Sig= 0.000), et l'utilisation de la capacité et les dimensions d'intégration sociale (0.894 ; Sig= 0.000), la pertinence sociale et l'importance du travail (0.879 ; Sig= 0.000), les conditions de travail (0.816 ; Sig= 0.000), la compensation (0.76 ; Sig= 0.000) ont une relation significative avec l'analyse de corrélation de l'engagement au travail qui confirme l'hypothèse H 3, il existe une relation positive entre la dimension de la QVT et l'engagement du travail. Cependant, il n'existe aucune relation statistique entre l'occupation au travail (-0.362) et l'engagement au travail.

La constitutionnalisation est supérieur dans le classement après arrive l'utilisation de la capacité et les dimensions d'intégration sociale, ensuite la pertinence sociale et l'importance du travail et enfin, les conditions de travail avec la compensation.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

5. Analyse économétrique

Afin de tester la validité des hypothèses de notre recherche, les résultats de l'analyse descriptive, test de corrélation, nous avons utilisé les techniques de la régressions linéaire et ANOVA. Cette étude nous permettra de vérifier l'influence des variables explicatives sur la variable à expliquer à savoir : l'engagement au travail. Il s'agit donc de soumettre les relations formulées dans les hypothèses à des tests économétriques de façon à déterminer, lorsqu'elles existent, la signification des contributions des variables indépendantes sur les variations de la variable dépendante.

La régression linéaire permet de vérifier la relation entre deux variables, dont nous avons postulé l'existence dans la première hypothèse H1, à savoir : les dimensions de la qualité de vie au travail ont un impact positif sur l'engagement au travail des employés dans l'entreprise de MEDIFIL.

Avant de passer à la régression linéaire, nous allons analyser la variance à un facteur, appelée ANOVA (ANalysis Of Variance). Ces tests permettent de vérifier l'existence d'une influence significative d'une variable indépendante sur une variable dépendante. Les résultats de ces tests sera résumés dans les tableaux qui ce suit.

✓ l'influence des conditions de travail sur l'engagement au travail

Tableau (3.39) : L'analyse de variance à un facteur (condition) avec le test ANOVA.

ANOVA						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	61.035	1	61.035	195.307	0.000
	Résidus	30.625	98	0.313		
	Total	91.660	99			
Variable dépendante : l'engagement au travail.						
R= 0.816		R ² = 0.666		R ² ajusté = 0.662		

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Les résultats de tableau (3.39) indique que les conditions de travail ont un impact positif sur l'engagement au travail, car la valeur de Ficher est de 195.307 ce qui veut dire qu'elle est

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

significative avec une valeur de 0.000 qui est inférieure à 0.05. Donc on accepte l'hypothèse alternative H1 (les conditions de travail ont un impact positif sur l'engagement au travail).

Ensuite, le coefficient de corrélation linéaire est égal à 0.816 ce qui veut dire qu'il y a une relation positive forte entre ces deux variables. Nous notons également que la valeur de coefficient de détermination linéaire est 0.666 ; ce qui indique que cette dimension (condition de travail) contribue à 66.6% dans l'engagement au travail.

✓ Influence de compensation sur l'engagement au travail :

Tableau (3.40) : L'analyse de variance à un facteur (compensation) avec le test ANOVA

ANOVA						
Modèle		Sommes des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
	Régression	53.172	1	53.179	135.431	0.000
	Résidu	38.481	98	0.393		
	Total	91.660	99			
R = 0.762			R ² = 0.580		R ² ajusté = 0.576	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Dans le tableau ci-dessous (3.40) indique que la compensation ont impact positif sur l'engagement au travail, car la valeur de Ficher est de 135.431 ce qui veut dire qu'elle est significative avec une valeur de 0.000 qui est inférieure à 0.05. Donc on accepte l'hypothèse alternative H1 (la compensation a un impact positif sur l'engagement au travail).

Ensuite, le coefficient de corrélation linéaire est égal à 0.762 ce qui veut dire qu'il y a une relation positive entre ces deux variables. Nous notons également que la valeur de coefficient de détermination linéaire est 0.580 ; ce qui indique que cette dimension (compensation) contribue à 58% dans l'engagement au travail.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

✓ Influence de l'occupation au travail sur l'engagement au travail :

Tableau (3.41) : L'analyse de variance à un facteur (occupation de travail) avec le test ANOVA

ANOVA						
Modèle		Sommes des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
	Régression	11.979	1	11.979	14.733	0.000
	Résidus	79.681	98	0.813		
	Total	91.660	99			
R=0.362			R ² =0.131		R ² ajusté=0.122	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Les résultats de tableau (3.41) indique que l'occupation au travail ont impact positif sur l'engagement au travail, car la valeur de Ficher est de 14.733 ce qui veut dire qu'elle est significative avec une valeur de 0.000 qui est inferieur à 0.05. Donc on accepte l'hypothèse alternative H1 (l'occupation au travail a un impact positif sur l'engagement au travail).

Ensuite, le coefficient de corrélation linéaire est égal à 0.362 ce qui veut dire qu'il ya une relation positive très faible entre ces deux variable. Nous notons également que la valeur de coefficient de détermination linéaire est 0.131 ; ce qui indique cette dimension (occupation au travail) contribue à 13.1% dans l'engagement au travail, qui est très faible.

✓ **Influence de la pertinence sociale et l'importance de travail sue l'engagement au travail**

Tableau (3.42) : L'analyse de variance à un facteur (pertinence) avec le test ANOVA

ANOVA						
Modèle		Sommes des carrés	Ddl	Moyennes des carrés	D	Sig.
	Régression	70.800	1	70.800	332.626	0.000
	Résidu	20.860	98	0.123		
	Total	91.660	99			
R=0.879			R ² = 0.772		R ² ajusté= 0.770	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Les résultats de tableau (3.42) indique que la pertinence social et l'importance de travail ont impact positif sur l'engagement au travail, car la valeur de Ficher est de 332.626 ce qui veut dire qu'elle est significative avec une valeur de 0.000 qui est inferieur à 0.05. Donc on accepte l'hypothèse alternative H1 (La pertinence sociale et l'importance de travail ont un impact positif sur l'engagement au travail).

Ensuite, le coefficient de corrélation linéaire est égal à 0.879 ce qui veut dire qu'il ya une relation positive forte entre ces deux variable. Nous notons également que la valeur de coefficient de détermination linéaire est 0.772 ; ce qui indique cette dimension (pertinence social et l'importance de travail) contribue à 77.2% dans l'engagement au travail.

✓ Influence de l'utilisation de la capacité et l'intégration sociale sur l'engagement au travail

Tableau (3.43) : L'analyse de variance à un facteur (intégration) avec le test ANOVA

ANOVA						
Modèle		Sommes des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
	Régression	73.268	1	73.268	390.405	0.000
	Résidu	18.392	98	0.188		
	Total	91.660	99			
R= 0.894			R ² = 0.799		R ² ajusté= 0.797	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Les résultats de tableau (3.43) indique que la capacité et l'intégration sociale ont impact positif sur l'engagement au travail, car la valeur de Ficher est de 390.405 ce qui veut dire qu'elle est significative avec une valeur de 0.000 qui est inferieur à 0.05. Donc on accepte l'hypothèse alternative H1 (La capacité et l'intégration sociale ont un impact positif sur l'engagement au travail).

Ensuite, le coefficient de corrélation linéaire est égal à 0.894 ce qui veut dire qu'il ya une relation positive entre ces deux variable. Nous notons également que la valeur de coefficient de détermination linéaire est 0.799 ; ce qui indique cette dimension (intégration sociale) contribue à 79.9 % dans l'engagement au travail.

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

✓ Influence de la constitutionnalisation sur l'engagement au travail :

Tableau (3.44) : L'analyse de variance à un facteur (constitutionnalisation) avec le test ANOVA

ANOVA						
Modèle		Sommes des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
	Régression	74.232	1	74.232	417.427	0.000
	Résidu	17.428	98	0.178		
	Total	91.660	99			
R= 0.990			R ² = 0.810		R ² ajusté= 0.808	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

D'après les résultats de tableau (3.44) indique que constitutionnalisation ont impact positif sur l'engagement au travail, car la valeur de Ficher est de 417.427 ce qui veut dire qu'elle est significative avec une valeur de 0.000 qui est inferieur à 0.05. Donc on accepte l'hypothèse alternative H1 (la constitutionnalisation a un impact positif sur l'engagement au travail).

Ensuite, le coefficient de corrélation linéaire est égal à 0.990 ce qui veut dire qu'il ya une relation positive forte entre ces deux variable. Nous notons également que la valeur de coefficient de détermination linéaire est 0.810; ce qui indique cette dimension (constitutionnalisation) contribue à 81% dans l'engagement au travail.

✓ Influence de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail

Tableau (3.45) : L'analyse de variance à un facteur (QVT) avec le test ANOVA

ANOVA						
Modèle		Sommes des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
	Régression	80.927	1	80.927	738.899	0.000
	Résidus	10.733	98	0.110		
	Total	91.660	99			
R=0.940			R ² =0.883		R ² ajusté=0.882	

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS version 24

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Les résultats de tableau (3.45) indique que La qualité de vie au travail ont impact positif sur l'engagement au travail, car la valeur de Ficher est de 738.899 ce qui veut dire qu'elle est significative avec une valeur de 0.000 qui est inferieur à 0.05. Donc on accepte l'hypothèse alternative H1 (La qualité de vie au travail a un impact positif sur l'engagement au travail).

Ensuite, le coefficient de corrélation linéaire est égal à 0.940 ce qui veut dire qu'il ya une relation positive forte entre ces deux variable. Nous notons également que la valeur de coefficient de détermination linéaire est 0.883; ce qui indique la qualité de vie au travail contribue à 88.3 % dans l'engagement au travail.

- Le modèle de régression linéaire entre les deux variables, est décrit dans le tableau suivant :

Tableau (3.46) : les coefficients de modèle de régression linéaire.

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	Sig.
		A	Erreur standard	Beta	
1	(constante)	-1.035	0.149		0.000
	QVT	1.378	0.051	0.940	0.000

Source : établie par nos soins, en se basant sur les sorties du SPSS, version 24

- ❖ Le modèle de régression entre la qualité de vie au travail et l'engagement au travail est déterminé par l'équation suivante :

$$\text{Engagement au travail} = -1.035 + 1.378 \text{ QVT}$$

La signification de cette équation, si la qualité de travail augmente d'une unité, l'engagement au travail augmente de 1.378.

Ainsi (1.035) signifie que lorsque l'absence d'une bonne qualité de vie au travail, implique un désengagement au travail chez les salariés de complexe Fil à coudre « MEDIFIL »

Chapitre 03 : Etude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

Conclusion

Au cours de ce chapitre, nous avons pu déterminer les variables de qualité de vie au travail qui ont motivés les travailleurs a engagé dans leurs travaux.

Sur la base des résultats obtenus, nous pouvons dire que la méthode d'analyse de notre enquête sur le train pour répondre à notre problématique apporte des résultats satisfaisants et acceptables.

D'après l'analyse descriptive utilisée, on a conclut qu'il existe une relation de causalité entre les variables indépendantes (variables de la qualité de vie au travail) et les variables sociodémographiques, idem pour la variable dépendante (l'engagement au travail) avec les variables sociodémographiques.

Ainsi, selon l'analyse économétrique appliquée, il a été souligné que l'engagement au travail est lié à plusieurs variables de la qualité de vie au travail (conditions de travail, compensation, occupation du travail, constitutionnalité, utilisation des capacités et intégration sociale, importance sociale et importance du travail).

:

Conclusion générale

Conclusion générale et recommandation

L'entreprise a pour intérêt de prendre en charge l'évolution personnelle des salariés en mettant en place les moyens qui favorisent la fidélisation des salariés et leurs intégrations. Avec l'évolution de l'Homme et ses aspirations professionnelles, la Gestion des Ressources Humaines se révèle comme un facteur clé de succès, car elle donne l'occasion aux organisations de trouver une entente entre leurs objectifs propres et ceux divergents des salariés. Cette dernière ne réalise qu'un travers l'amélioration de niveau de la qualité de vie au travail qui donne un fort degré d'engagement des salariés vers leur travail.

Pour synthétiser notre travail de recherche, il s'avère important de rappeler notre problématique : « quel est l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail des salariés de complexe fil à coudre MEDIFI L ».

Dans la partie théorique, nous avons défini en détail les deux variables (qualité de vie au travail et l'engagement au travail), nous avons constatés que la qualité de vie au travail correspond à un sentiment de bien-être au travail perçue individuellement et collectivement qui inclut l'ambiance, la culture de l'entreprise, les conditions de travail, le sentiment d'engagement, la responsabilité, la motivation, la satisfaction ainsi l'égalité entre les travailleurs. Et que l'engagement au travail est un attachement de l'employé avec son travail.

Enfin, nous avons éclairé le lien qu'il existe entre ses deux variables (QVT et engagement au travail), ainsi la qualité de vie au travail et ses dimensions étaient toutes corrélées positivement avec l'engagement au travail qui prouvé avec peu d'études empiriques.

Dans la partie pratique, notre objectif est d'étudier l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail dans le contexte d'une entreprise algérienne. Notre étude au sein de complexe Fil à coudre « MEDIFIL » nous a permis d'arriver aux résultats suivants :

- Les employés de complexe Fil à coudre ont jugé que le niveau des conditions de travail était moyen.
- Le niveau d'approbation de la compensation (salaire) est négatif.
- Le jugement apporté sur l'occupation de travail est négative.
- Le niveau d'approbation sur la pertinence sociale et l'importance de travail est moyen.
- Les employés de complexe Fil à coudre jugé que la constitutionnalisation au sein de complexe Fil à coudre est moyenne.
- Enfin, selon l'enquête que nous avons menée, nous avons constaté que l'engagement au travail pour les travailleurs du complexe du fil à coudre est moyen.

Conclusion générale et recommandation

Pour orienter notre recherche nous nous sommes référés à un ensemble d'hypothèses que nous avons pu confirmer ou infirmer comme suite :

Notre recherche effectuée sur la qualité de vie au travail et les variables sociodémographiques, et les résultats obtenus nous ont permis d'arriver à la conclusion, qu'il y a une relation significative entre les variables sociodémographiques et la variable de qualité de vie au travail, et nous avons constaté que le sexe et la catégorie socioprofessionnelle sont les plus corrélés avec les variables de qualité de vie au travail, ce qui confirme partiellement notre première hypothèse (**H1**), qui stipule que : « il existe une relation positive entre la qualité de vie au travail et les variables sociodémographiques. ».

Ainsi, d'après l'analyse descriptive (tri croisé), nous avons prouvé qu'il y a une relation significative entre la variable d'engagement au travail et les variables sociodémographiques d'où la confirmation de la deuxième hypothèse (**H2**) intitulée : « il existe une corrélation positive entre l'engagement au travail et les variables sociodémographiques. »

Pour la troisième hypothèse, l'étude économétrique a montré qu'il y a une relation de causalité entre les dimensions de la qualité de vie au travail et l'engagement au travail, d'où la confirmation de **H3**, qui stipule que : « il existe une relation positive entre les dimensions de la qualité de vie au travail et l'engagement au travail », et aussi d'après les coefficients de corrélation nous avons déduit le classement de corrélation entre l'engagement au travail et les dimensions de la qualité de vie au travail, à savoir la constitutionnalisation est supérieure dans le classement après arrive l'utilisation de la capacité, et les dimensions d'intégration sociale, ensuite la pertinence sociale et l'importance du travail et enfin, les conditions de travail avec la compensation. Cependant, il n'existe aucune relation statistique entre l'occupation au travail et l'engagement au travail.

Enfin, pour la sous-hypothèse (**H03-1**), aussi l'étude économétrique a prouvé qu'il y a une corrélation entre les deux variables, qualité de vie au travail et l'engagement au travail, d'où la confirmation de sous-hypothèse intitulée : « il existe une corrélation statistiquement significative positive entre les deux variables (la qualité de vie au travail, l'engagement au travail).

Conclusion générale et recommandation

Afin d'améliorer la qualité de vie au travail, et de renforcer l'engagement des salariés au sein de complexe Fil à coudre « MEDIFIL », nous pouvons résumer quelques **recommandations** pour une mise en œuvre simplifiée :

- Mettre en œuvre un moyen de communication interne efficace, pour diffuser les informations et la préservation d'une bonne organisation relationnelle entre les employés, à titre d'exemple faire une plateforme collaborative qui permet de maintenir un bon niveau d'engagement envers le travail, donc, elle constitue un outil formidable de prévention du stress professionnel.
- La recherche d'un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée; par le biais d'application le management bienveillant et horaires souples.
- Il est nécessaire d'organiser une journée de team building, ou des événements à caractère social et sportif pour renforcer l'esprit d'équipe qui est un bon indicateur pour améliorer la qualité de vie au travail, et un outil formidable pour augmenter l'engagement des employés envers le travail.
- Fournir des avantages sociaux tel que : logements, un crédit de véhicule sans intérêt, pour renforcer l'engagement des employés envers le travail.
- Il est souhaitable de mesurer la satisfaction des employés, par le biais de mettre en place un suivi permettant une amélioration de l'image de marque de l'entreprise, puisque la satisfaction de client repose principalement sur la satisfaction des salariés.
- Veiller à instaurer un climat de confiance, de respect et renforcer le travail en groupe qui aidera à changer les idées et les suggestions entre les différentes catégories socioprofessionnelles, cela permet d'augmenter le niveau d'engagement des salariés vers le travail.
- La mise en place de formations de sensibilisation et le développement professionnel à tous les niveaux de l'entreprise.
- Le complexe Fil à coudre « MEDIFIL » doit également contribuer en fournissant un cadre légal pour fixer des objectifs aux organisations et procurer des moyens logistiques, financiers, humains, pour préserver la santé mentale des travailleurs.
- Pour que les employés de complexe Fil à coudre « MEDIFIL » soient engagés au travail, il est essentiel que le rôle de chaque employé soit clairement établi, et définir la fonction des collaborateurs revient à connecter la mission de complexe Fil à coudre « MEDIFIL » avec leurs activités au jour le jour.

Conclusion générale et recommandation

- Il est nécessaire de proposer tous les mois, un espace de retours et d'échanger constructif pour faire le point, les retours négatifs représentent l'opportunité parfaite pour corriger ses erreurs et tirer de nouveaux apprentissages, et aussi un outil d'augmenter l'engagement des salariés envers le travail.
- Il est souhaitable de proposer aux employés d'envoyer des idées pour améliorer une certaine situation (les conditions de travail, la crise financière, amélioré le climat sociale...), le manager de complexe Fil à coudre pourrait ainsi proposer de faire voter les employés, les idées les plus pertinentes et approuvées par les fondateurs peuvent faire l'objet d'une récompense, c'est le cas de "gagnant" "gagnant", et aussi cette dernière aide à renforcer la participation des salariés au décisions.
- Enfin, il est nécessaire d'afficher les chiffres de croissance en temps réel et les progrès de complexe Fil à coudre « MEDIFIL », pour rappeler aux employés que leur travail à de la valeur.

Au cours de notre recherche nous avons rencontré plusieurs contraintes parmi lesquelles le manque d'ouvrages qui abordent la relation entre les deux variables; ainsi que des problèmes qui ont surgi durant la recherche empirique dus à la confidentialité des informations ainsi que l'administration du questionnaire.

Parmi les thèmes qui ont surgi à travers notre recherche, nous citons :

- Etude comparative de l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail.
- Le rôle de la communication interne dans la démarche de la qualité de vie au travail.
- Le rôle des systèmes d'information dans la démarche qualité de vie au travail.
- La gestion des connaissances et des compétences comme un facteur d'engagement au travail pour la démarche de la qualité de vie au travail.

Bibliographie

Bibliographie :

1. Les ouvrages :

- ANGERS ;(M) : « *Initiation à la méthodologie des sciences humaines* », édition casbah, Alger.
- BONARDI ;(Ch.), psychologie social appliquée : « *emploi, travail et ressources humaines* », « in presse éd », Paris, 2004.
- BAS ;(O): « *l'envie, une stratégie : quand l'enthousiasme stimule la performance de l'entreprise* », édition Dunod, Paris, 2015.
- BERNARD ;(M), CROZET ;(D) : « *gestion des ressources humaines : pilotage social et performance* », 9 ème, édition Dunod, Paris, 2016.
- BERNARD, (C) ; « *engagement 4.0 : pour une expérience durable au travail, avec et par les collaborateurs* », EMS éditions, Paris, 2018.
- CHARLENE ;(G): « *introduction à la qualité de vie au travail, Guide MEDEF entrepreneuriat et croissance* », Paris, Mai 2018.
- CHRISTION ;(P), HAURET ;(D) : « *l'implication organisationnelle et la satisfaction au travail sont-ils des concepts pertinents pour les experts-comptables stagiaires ?* » Édition caim.info, 2006, P127
- DUMAS ;(M): « *vie personnelle et vie professionnelle, vers un nouvelle équilibre dans l'entreprise ?* », EMS édition, 2009.
- ELENA ;(S) : « *la qualité des relations employés-supérieur et l'engagement organisationnel* », Maison d'édition Montréal, Aout 2006, PP10-11
- FRANCK, (B) ; ISABELLE(S) ; EMILIE (S) : « *les risques psychosociaux et la qualité de vie au travail* » ; édition Dunod, Malakoff ,2017 .
- HOEFFEL, (O) : « *tout savoir sur la qualité de vie au travail* »,2eme édition, 2014
- JACQUES ; (I) : « *la responsabilité social des entreprise* », édition Eyrolles, 2012, Paris
- LEVY-LEBIYER ;(C) : « *la motivation dans l'entreprise, modèle et stratégie* », Paris, 2003.
- LANDIER ;(H), LABBE ;(D) : « *le management du risque social* », édition, Organisation, Paris-France, 2001
- MICHEL, (C) : « *managers engagez-vous !* », AFNOR éditions, Saint-Denis, 2009
- MICHEL ;(M) : « *revue de Gestion des Ressources Humaines* », édition ESK, N°56, avril, mai, juin, 2001,.

- ROJOT ; (J), ROUSSEL ;(P), et VANDENBERGHE ; (CH) : « *comportement organisationnel* » ,1 édition, maison d'édition Bruxelles, 2009
- SUTTER ;(P) : « *promouvoir le bien-être au travail pour une politique de qualité de vie au travail réussi* », 2eme édition, 2019, France.
- SEKIOU ; (P) et autres : « *la gestion des ressources humaines* », le 2 éme éditions 4 L Ins, canada, 2001.
- SALVATORE ;(M), « *théories de la motivation au travail* », édition DUNDO, Paris-France, 2003.
- Walid Abderrahmane Khalid ;(Al-Farra): « *Analyse des données du questionnaire à l'aide d'un programme statistique SPSS* ». Forum mondial de la jeunesse pour Islami, Département des programmes et des affaires étrangères, 2009.
-
- ZWI ; (S), YVES ; (D) : « *guider pour développer la motivation et l'Engagement des salariés* », PERSON édition, France, 2015
- « *Satisfaction des employés et engagement des employés est-ce la même chose* » ; livre blanc ; Compagnie d'ADP ; Canada ; 2015

2. Thèses et mémoires :

- AINOUCHE, (Y) ; AOUINANE, (W) : « *la qualité de vie au travail chez les salariés* », Mémoire de Master 2 ; en sociologie, Bejaia, 2018
- ANNA ; (P) : « *les caractéristiques du travail, le sens du travail et leurs effets sur la santé mentale et l'engagement chez les employés d'une firme conseil en ingénierie du Québec* », Mémoire pour l'obtention du grade de maîtrise science, HEC Montréal, 2007.
- BUFFAZ, (P) : « *l'influence de l'ubérisation sur l'engagement des salariés* », Mémoire Master 2 Recherche en Sciences de gestion, Université Paris 2, 2017
- Jean-Charles ;(D) : « *la théorie de l'engagement et l'utilisation des techniques de la communication engageante comme vecteur communicatif pour le développement d'une offre idéale jeunesse* », mémoire master 2, université de Toulouse-le- Mirail, Juillet 2012
- KERNANI, (S) : « *risques psychosociaux et démocratie organisationnelle : un observatoire pour l'Algérie* », thèse de doctorat, Ecole doctorale Abbé-Grégoire, 2016
- LOUISE, (R) : « *formation scolaire et engagement dans le travail chez les éducatrices en Garderie* », université de Québec, Mémoire Master, Avril 1994.

- MLLE PAULINE ;(D) : « *la qualité de vie au travail et la conduit du changement à la poste* », Mémoire Master économie, gestion ; Institution Supérieur d'économie et de Management
- MARIE-CHRISTINE ; (D): « *satisfaction à l'égard de la rémunération, engagement organisationnel et intention de quitter : le rôle des traits de personnalité* », Mémoire pour l'obtention du grade maitrise ès science, HES Montréal, Novembre 2007.
- NOEMI ;(B) :« *l'interrelation entre la qualité de vie au travail et la qualité de vie personnelle : son rôle dans l'épuisement professionnel et la détresse psychologique* », thèse de doctorat, université Québec à Montréal, 2014
- SAFADI, (A): « *l'engagement au travail* » ; Mémoire Master, EuroArab Management School, juin 2007.

3. Webographie :

- https://www.memoireonline.com/01/10/3103/m_Impact-de-la-qualite-de-service-perue-sur-lengagement--la-boutique-de-quartier-application-3.html,
- <https://zeboute-infocom.com/2016/01/21/la-theorie-de-lengagement/>,
- <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/engagement/29510>
- <http://psychologies.canalblog.com/archives/2009/09/23/15174953.html>
- <http://andre.font.free.fr/Font/implication.htm>
- <https://wikidiff.com/involvement/commitment>
- <https://english.stackexchange.com/questions/188455/meaning-of-the-difference-between-involvement-and-commitment-is-like-ham-and-eg>
- <http://blog.supermood.co/2017/06/29/definition-engagement-travail/>

4. Article et revus :

- ARNOLD; (B), EVANGELIA; (D): « **towards a model of work engagement** », in revue organizational psychology, Vol.13, No. 3, 2008, PP209-223.
- ALI ; (S), ALQARNI; (Y):« *la qualité de la vie professionnelle en tant que prédicateur de l'engagement professionnel dans l'enseignement* », in revue internationale des sciences humaines et sociales, Vol.6, N° 8, Aout, 2016, PP.118-135.
- BENTEIN, (K) ; STINGLHAMBER, (F) ; VANDENBERGHE, (CH):” *l'engagement des salariés dans le travail*”, revue québécoise de psychologie, N°3,2000, PP134-157
- CAROLE ;(G), ERIC ; (G), RENAUD ;(P): «*Les engagements au travail sont ils des attitudes exclusives ou complémentaires? État des connaissances sur le double engagement (Dual commitment)* », Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST), 2007, vol. 3, N° 1, PP.43.64

- KANTEN,(S); SADULLAH, (O): « *an empirical research on relationship quality of work life and work engagement* », in revue Procedia - Social and Behavioral Sciences 62, Turkey, 2012, PP.360-366
- KAHN WILLIAM ;(A): « *psychological conditions of personal engagement and disengagement at work* », Academy of Management Journal, Dec 1990, vol 33, N 4, PP692-724
- VROOM; (V.H): « *Ego-involvement, job satisfaction, and job performance, personnel psychology* », vol. 15, 1962, Issue 2, PP159-177

5. Autres documents :

- Centre de Liaison sur l'intervention et de la prévention psychosociales (CLPP) ; l'inventaire systématique de qualité de vie au travail, rapport Juillet 2009.
- Document interne de l'entreprise département personnel et administration.
- Document interne de l'entreprise département personnel et administration.
- Document interne de l'entreprise département production.
- Document interne de l'entreprise département commercial.
- Document interne de l'entreprise département personnel et administration.
- Document interne de l'entreprise département personnel et administration.
- FERRAG ;(S): « *contribution a l'analyse de la politique de la qualité de vie au travail, étude de cas ; OTA, D.E.S.S. en management des RH* », chambre Algérienne de commerce et industrie, Alger, 2005.

ANNEXES

Annexe 01 : type de questionnaire administré

Questionnaire relatif à l'impact de qualité de vie au travail sur l'engagement des salariés chez MEDIFIL :

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin de cycle, nous vous demandons de bien vouloir répondre à ce questionnaire, avec beaucoup de précision et d'objectivité ; afin de prendre connaissance sur la nature de l'impact de la qualité de vie au travail sur vous engagement au sien de votre entreprise.

Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, il faut choisir les réponses qui correspondent le mieux à ce que vous vivez ou ressentez .Nous tenons à vous rassurer de garder l'anonymat et l'utilisation des informations à des fins scientifiques. Nous vous remercions de votre collaboration.

Fiche signalétique :

Vous êtes :

- Homme
- Femme

Vous êtes :

- Marié (e)
- Célibataire
- Divorcé (e)
- Veuve (f)

Age :

- Moins de 25 ans
- De 25 à 40 ans
- De 40 à 50 ans
- Plus de 50 ans

Ancienneté :

- Moins de 4 ans
- De 5 à 9 ans
- Plus de 9 ans

Niveau d'instruction :

- Sans instruction
- Primaire

- Secondaire
- Moyen
- Universitaire
- Formation professionnelle

Catégorie socioprofessionnelle :

- Agent d'exécution
- Agent de maîtrise
- Cadre

La qualité de vie au travail :

Condition de travail :

	Fortement désaccord	Désaccord	Neutre (pas d'opinion)	D'accord	Fortement d'accord
1- La technologie que vous utilisez est-elle suffisante et appropriée à vos besoins.					
2- Le niveau d'hygiène est-il convenables pour les bonnes conditions de travail.					
3- La sécurité des équipements assure-t-elle la protection collective au sein de l'entreprise.					
4- La quantité de travail est-elle raisonnable et n'est pas disproportionnée à la charge prévue au départ comme le stipule de contrat.					

Compensation :

	Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord
5- Etes-vous satisfait de votre revenu mensuel.					
6- Votre salaire est-il proportionnel vis-à-vis de votre rendement.					
7- Existe-t-elle une augmentation sous forme de prime lors d'une performance assez importante pour l'entreprise.					

Occupation de travail :

	Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord
8- Etes-vous satisfait de vos horaires de travail.					
9- Pouvez-vous consacrer suffisamment de temps à votre vie privée.					
10- Est-ce que le travail vous empêche d'avoir des loisirs.					

Pertinence sociale et l'importance de travail :

	Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord
11- La qualité des produits sont-ils convenable à ce que l'entreprise ainsi que la clientèle recherche.					
12- Etes-vous satisfait de l'image de l'entreprise.					
13- Etes-vous satisfait de l'intégration communautaire autrement dit l'ambition au sien du groupe.					

L'utilisation de la capacité et l'intégration sociale :

	Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord
14- Les taches sont-elles réparties de façon équitables selon les capacités des travailleurs.					
15- Les engagements des travailleurs sont-ils adéquats au but recherché de l'entreprise.					
16- Etes-vous satisfait de la part de responsabilité qui vous appartient au sein de l'entreprise.					

Constitutionnalisation :

	Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord
17- Etes-vous satisfait des normes et des règles appliqués au sein de votre entreprise					

18- La liberté d'expression est-elle prise en compte dans l'entreprise ou bien est-elle respecter.					
19- Le droit des travailleurs est-il respecté dans les règles du bon fonctionnement de l'entreprise.					
20- Les idées des différents travailleurs sont-ils prises en compte lors de nouvelles décisions.					

L'engagement des salariés :

	Fortement désaccord	Désaccord	Neutre	D'accord	Fortement d'accord
21- Etes-vous impliqué dans l'activité de l'entreprise.					
22- Pensez-vous que les problèmes de l'entreprise sont rattachés à les vôtres.					
23- Sentez-vous que le temps passe vite quand vous travaillez.					

24- Votre travail vous passionne-t-il					
25- Etes-vous fier de votre travail.					
26- Sentez-vous fort et vigoureux dans votre travail.					
27- Sentez-vous plein d'énergie dans votre travail.					
28- Conseilleriez-vous à un de vos amis de venir travailler chez votre employeur actuel.					

Annexe 02 : les différentes marques de produit.

a. ALSAFINA :



Figure I.6: ALSAFINA

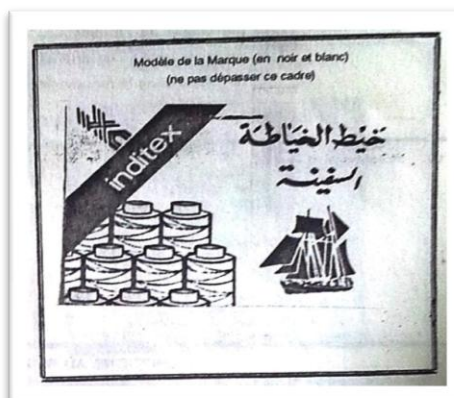


Figure I.7 : la marque déposée "ALSAFINA"

b. Le coton PERLE :



Figure I.8: coton PERLE

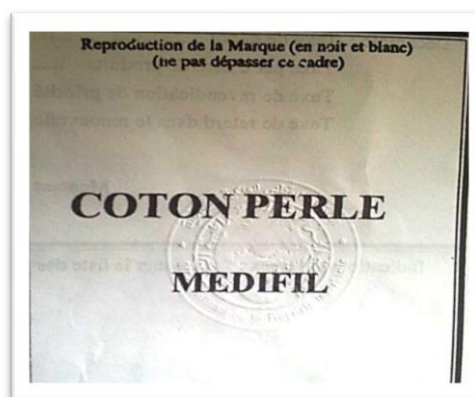


Figure I.9 : la marque déposée "coton PERLE"

c. Le VERITABLE :



Figure I.10 : LE VERITABLE



Figure I.11 : la marque déposée "LE VERITABLE"

d. AZUR :



Figure I.12: l'AZUR

Figure I.13: la marque déposée "AZUR"

Annexe 03 : l'organigramme de complexe fil à coudre « MEDIFIL »

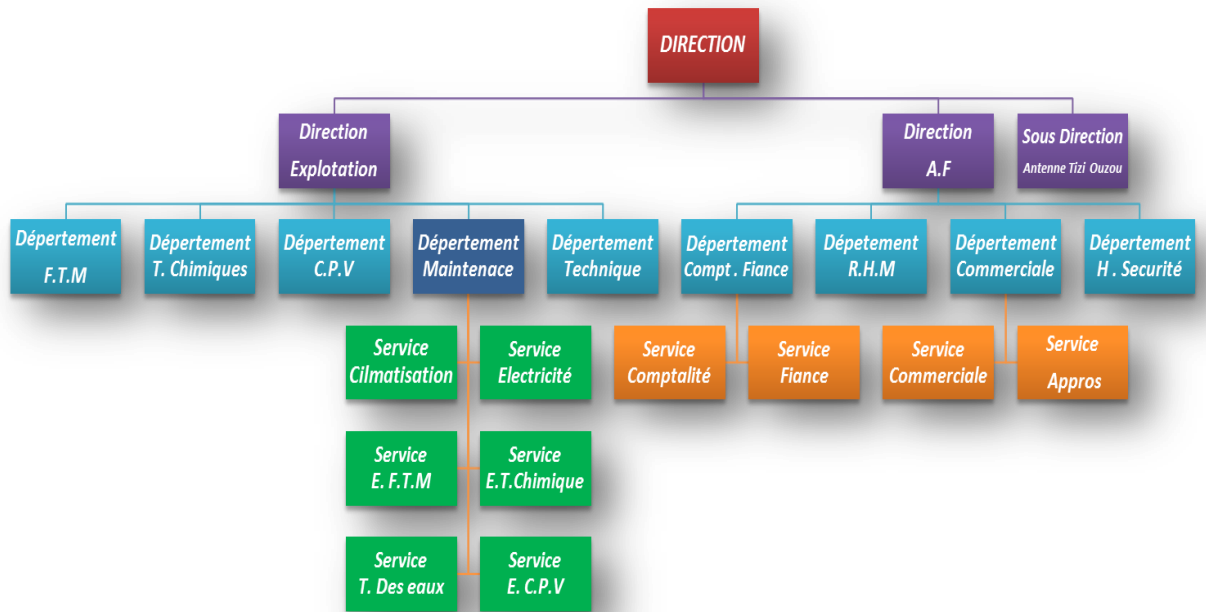


Table des matières

Dédicaces	
Remerciements	
Sommaire	I
Liste des tableaux.....	II
Liste des figures.....	IV
Liste des abréviations	V
Liste des annexes.....	VI
Résumé.....	VII
ملخص.....	VIII
Introduction générale.....	A
Chapitre 01 : cadre conceptuel de la qualité de vie au travail.....	01
Introduction.....	02
Section 01 : La qualité de vie et la qualité de vie au travail.....	03
1. Définition de la qualité de vie.....	03
2. La qualité de vie au travail	05
2.1 Les précurseurs du concept de la QVT.....	05
2.2 L'origine du concept de la QVT.....	05
2.3 Définition de la qualité de vie au travail.....	06
2.4 Les déterminants de la QVT.....	10
2.5 L'instrument de mesures du la qualité de vie au travail.....	11
2.5.1 Définition de l'inventaire systémique de la qualité de vie au travail.....	11
2.5.1.1 Représentation de l'ISQVT.....	11
2.5.2 L'importance de la qualité de vie au travail.....	13
2.6 Le lien entre la qualité de vie et la qualité de vie au travail	13
2.7 La qualité de vie au travail et les concepts liés	14
2.7.1 La QVT et les risques psychosociaux au travail.....	14
2.7.1.1 Définition des risques psychosociaux au travail.....	14
2.7.1.2 Le lien entre la QVT et les risques psychosociaux au travail.....	15
2.7.2 Le bien-être au travail et la QVT.....	15

2.7.3	Le bonheur au travail et la QVT.....	16
2.7.4	Le lien entre la responsabilité sociétale des entreprises et la QVT.....	16

Section 02 : Les deux courants de pensées de la qualité de vie au travail18

1.	Les deux courants de pensées de la qualité de vie au travail.....	18
1.1	L'école des ressources humaines.....	18
1.2	L'école sociotechnique.....	19
2.	Les différentes approches de la qualité de vie au travail.....	20
2.1	L'approche de la fonction Roi Baudouin.....	20
2.2	L'approche de l'ANACT et ARAC (Agence Nationale/Régionale d'Amélioration.. de Condition de Travail).....	22
2.3	L'approche du "CLEO " et "FAR"	23
2.4	L'approche Nord-Américaine	25

Conclusion.....26

Chapitre 02 : cadre théorique de l'engagement au travail.....27

Introduction.....28

Section 01 : les fondements théoriques de l'engagement.....29

1.	Définition de l'engagement au travail.....	29
2.	La théorie de l'engagement	30
3.	Les expériences les plus célèbres sur le concept d'engagement.....	30
3.1	Expérience de Kurt Lewin : « les ménagères et les abats ».....	30
3.2	L'expérience du billet perdu.....	31
4.	L'effet de l'engagement	32
5.	Les concepts proches à l'engagement	33
5.1	La définition des concepts (motivation, satisfaction, implication)	33
5.2	La distinction entre engagement et ses concepts.....	35
5.2.1	Engagement/motivation.....	35
5.2.2	L'engagement/satisfaction.....	35
5.2.3	L'engagement/implication	36
6.	Les typologies de l'engagement.....	36

6.1 L'engagement dans le syndicat.....	36
6.2 L'engagement dans la carrière	37
6.3 L'engagement multiple	37
6.4 L'engagement organisationnel	37
6.4.1 Les modèles de l'engagement organisationnel	38
6.4.2 Les formes de l'engagement organisationnel	39
6.5 L'engagement au travail.....	41
Section 02 : l'engagement au travail et son lien avec la qualité de vie au travail	42
1. L'engagement au travail	42
1.1 La définition de l'engagement au travail	42
1.2 Les dimensions de l'engagement au travail	44
1.2.1 Dimension affective.....	44
1.2.2 Dimension cognitive	45
1.2.3 Dimension conative	45
1.3 Les antécédents de l'engagement au travail et leurs influences sur les trois dimensions	45
1.3.1 La dimension affective de l'engagement au travail	45
1.3.2 La dimension cognitive de l'engagement au travail.....	47
1.4 Les conséquences de l'engagement au travail	49
1.5 Les caractéristiques d'un salarié dans le cas d'engagement et de désengagement.....	52
1.6 Le lien entre la qualité de vie au travail et l'engagement au travail	52
1.6.1 La qualité de vie au travail.....	53
1.6.2 L'engagement au travail	53
Conclusion	55
Chapitre 03 : étude l'impact de la qualité de vie au travail sur l'engagement au travail au sein de complexe Fil à coudre MEDIFIL.....	56
Introduction	57
Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil et la méthodologie de recherche.....	58
1. L'historique de groupe TEXALG SPA	58
2. La présentation de l'unité MEDIFIL-MOUKA	60
2.1 Les différentes gammes de produits fabriqués dans cette unité	61

2.2 Les différentes marques disposées dans cette unité	61
2.3 L'organigramme de complexe Fil à Coudre (MEDIFIL)	61
2.3.1 Description de l'organigramme	61
3. Présentation de la méthodologie de la recherche	64
3.1 Présentation de l'étude.....	64
3.2 Pré-enquête.....	65
3.3 Structure de questionnaire	66
3.4 Traitement du questionnaire	67
3.5 Présentation de l'échantillon d'étude	68
3.6 Les outils d'analyse du questionnaire	69
Section 02 : analyse et interprétation des résultats	71
1. Analyse de la fiabilité, variable dépendante, et les variables indépendants	71
1.1 Test de fiabilité de questionnaire inclut les variables indépendants, et le variable dépendant	71
1.2 Test de fiabilité pour la variable indépendante (qualité de vie au travail)	71
1.3 Le test de fiabilité pour la variable dépendante (engagement au travail)	73
2. Analyse des axes d'étude	74
3. Analyse descriptive	79
3.1 Tri à plat	79
3.2 Tris croisé	86
4. Analyser des coefficients de corrélation pour les variables étudiés.....	95
5. Analyse économétrique	99
Conclusion	103
Conclusion générale et recommandations	104
Bibliographie	
Annexes	