

Introduction :

Après avoir, dans le cadre de notre partie théorique, exposé au niveau du premier et deuxième chapitre les notions fondamentales inhérentes au phénomène de l'absentéisme et le climat de travail, ce troisième chapitre nous permettra d'étudier la relation entre les deux et de vérifier nos hypothèses.

Dans ce dernier chapitre, dont nous trouvons nécessaire de présenter la présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise Tonic Industrie. Ce chapitre traite les connaissances élémentaires sur l'entreprise comme l'historique, la présentation de ces différentes directions et ses missions, ses filiales....etc.

Ensuite nous allons présenter la méthodologie de recherche adoptée pour tester les hypothèses formulées.

Enfin on va interpréter et analyser les résultats de l'enquête qui apportent des éléments de réponse aux questions posées dans la problématique.

Section1 : Présentation de TONIC Industrie.

Section2 : La méthodologie de recherche.

Section3 : Analyse et interprétation des résultats.

Section 1 : Présentation de TONIC INDUSTRIE.

TONIC INDUSTRIE : leader de l'industrie du papier, de l'emballage et des arts graphiques, sa mission principale consiste à fabriquer des emballages en papier et en carton à partir de traitement des déchets collectés (carton et vieux papier). Le groupe public TONIC fournit également des prestations de logistique, de location des moyens de transport, de manutention et de levage.

1.1.Présentation générale de TONIC INDUSTRIE

Dans ce point, nous commencerons d'abord par la présentation de l'entreprise TONIC INDUSTRIE de façon générale (historique, situation géographique, domaine d'activité, les clients et.....).

1.1.1. Historique

Tonic Industrie (ex NIHILO) est créée le 14/04/2011, suite à la résolution N°6/109 du 06/01/2011, elle a procédé en juin 2011 à la fusion- absorption des ex sociétés TONIC transférées par le Trésor Public, opérant dans le secteur de la papeterie et de l'emballage. Elle est organisée en la forme d'une EPE/SPA avec un capital social de 30.000.000.000 DA, dont la totalité est détenue pour le compte de l'Etat par la Société de Gestion des Participations « SGP- GHEPHAC ».

Figure N°04 : Fiche signalétique 2018.

•	Raison sociale	: EPE TONIC INDUSTRIE.
•	Forme juridique	: Société par Actions à capitaux publics.
•	Capital social actuel	: 30 000 000 000 dinars algériens.
•	Activité	: Production, transformation et commercialisation des papiers.
•	Actionnariat	: ACS Algerian chemical spécialiste (100%)
•	Président du CA	: M. BENGHRAB FARID
•	Directeur Général	: M. BENSALAM DJAMIL

- **Commissaires aux comptes** : Mr FARES ALI et Mr HEDOUM Mohand larbi.
- **Président du comité de participation**: M.ZIRARKI Farid
- **Localisation** : Zone Industrielle de Bou-Ismaïl(W.TIPAZA).
- **Superficie** : 36,8 ha

1.1.2 Situation géographique

La situation géographique de L'EPE Tonic Industrie spa est qualifiée de stratégique vu qu'elle est située à 40 Km du port d'Alger, 50 Km de l'aéroport international d'Alger et seulement à 03 Km de l'autoroute est-ouest.

L'entreprise est érigée sur deux (02) sites dans la wilaya de Tipaza.

Premier site

Le premier site est d'une superficie de **12,2 ha**, situé dans la zone industrielle de Bouismail, il regroupe les structures administratives et techniques : direction générale, direction des ressources humaines, direction des finances et comptabilité, les structures commerciales, le magasin central, le magasin de produits semis finis, les ateliers de fabrication de carton ondulé, d'emballage souple, d'alvéoles, de boîtes pliantes, d'enveloppes, de sacs, de gobelets, de pots en plastique, l'imprimerie sur support et les pompes. Dans la même zone, non loin des structures administratives et technique, se trouve aussi le magasin de stock de matières premières.

Ces ateliers et bureaux sont situés du part et d'autres sur les voies d'accès à la zone industrielle occasionnant ainsi des gênes pour la production et des surcoûts importants pour assurer la sécurité.

Deuxième site

Le site est, d'une superficie de **24,6 ha**, situé dans la zone de Chaïba à environ 5 km du 1^{er} site. Sur ce terrain clôturé et sécurisé sont implantés :

- L'unité de récupération et de tri de déchets de papier.
- L'unité de fabrication de papier tissu (papier ouate).
- L'unité de fabrication de papier liner.
- L'unité de transformation de papier tissu.
- L'unité logistique.

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

- Le parc sous douane.
- Les réservoirs d'eau.
- La station d'épuration des eaux.
- Un poste de pompier.

1.1.3. Domaine d'activité

➤ L'activité de production :

- Fabrication de papiers ouate (tissu).
- Fabrication de papiers pour carton ondulé (liner).
- Fabrication de cellulose moulée (Alvéoles).

➤ L'activité de Transformation :

- Fabrication de caisses en carton ondulé.
- Fabrication de sacs de petite et moyenne contenance standards et personnalisés.
- Fabrication de mandrins en carton gris –gris.
- Fabrication de boîtes en carton compact (emballage pour pâtisserie, fromage, étuis pharmaceutiques, pochettes à CD etc).
- Fabrication de gobelets (pour café et autres boissons).
- Fabrication de pots en plastique.
- Fabrication d'enveloppes et de rames et de ramettes en papier.
- Fabrication d'emballage souple de conditionnement de produits alimentaires.
- Transformation papier tissu (serviettes en papier, papier Hygiénique....).

➤ L'activité récupération de papier et carton.

- L'entreprise assure une activité de récupération de papiers et cartons pour les besoins de ses unités de production.

➤ L'activité prestations de service.

- Impression numérique grand format sur tout support (habillage, véhicule, support publicitaires).
- location de moyens de transport, de levage et de manutention.

1.1.4. Les Unités de production :

L'entreprise est principalement spécialisée dans la Fabrication, la Transformation et la vente de papiers et accessoirement dans la location externe de moyens matériels de transport et de levage. Ce potentiel de Tonic Industrie Spa est organisé en 11 unités de fabrication, de transformation et d'impression sur papier et carton et de logistique.

A-Unité Récupération : Cette unité est chargée de récupérer des déchets de papier et cartons destinés aux unités de fabrication. Parmi eux, on peut citer le papier blanc, le papier journal, le carton, la cardonnette, le papier kraft, le papier d'archive, les confettis, les livres etc. Dispose d'une capacité d'approvisionnement de 60 000 T/an.

B-Unité Alvéoles : Cette unité qui produit à partir du déchet de papier journal des plateaux d'alvéoles pour les œufs. Dispose d'une capacité de production de 10 000 T/an.

C-Unité Fabrication papier d'emballage : d'une capacité théorique de 90.000 tonnes, l'unité Liner fabrique à partir de déchet de papier carton, cartonnette et kraft du papier liner de différentes catégories tels que papier pour ondulé, papier cannelure (fluting), papier couverture (test liner), papier d'emballage et le papier gris pour fabrication de mandrins.

D-Unité Ouate : Cette unité fabrique à partir du déchet de papier blanc, des bobines de papier ouates ou papier tissu destiné principalement aux unités de transformation. Sa capacité de production est de 22 000 T/an.

E-Unité Mandrins : Cette unité transforme le papier liner en tubes en carton appelés mandrins de diamètre variant de 30 mm à 273 mm. La capacité de production est de 2 600 T/an.

F-Unité carton ondulé : Cette unité produit à partir du papier liner des caisses en carton de différentes dimensions destinées à l'emballage des produits industriels et alimentaires tels frigidaire, cuisinières, climatiseurs et des caisses pour l'emballage de produits laitiers (yaourt, fromage etc..). Sa capacité de production est de 90 000 T/an.

G- Unité imprimerie (KBA) : Unité d'impression et de transformation de carton compact. Elle fabrique des produits standards tels que les boîtes de fromage, pizza, gâteaux, pâtisserie, barquettes de frites, assiettes, blocs note, cahiers scolaires etc. Elle fabrique aussi des produits personnalisés tels les étuis, assiettes alimentaires

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

personnalisées, étiquettes, notices pharmaceutiques, pochette à CD, revues, calendriers à spirale etc. Cette unité dispose d'une capacité de production de 13 000 T/an.

H-Unité Sacherie : Cette unité produit des sacs de petite et de moyenne contenance de formes et dimensions multiples tels sacs standards pour les croissants, poulets rôtis, zlabias, sandwichs, à pain, pharmacie, sacs shopping et autres sacs pour l'industrie agroalimentaire. La capacité de production est de 8 000 T/an.

I-Unité transformation ouate Cette unité transforme le papier tissu en rouleaux de papier hygiénique, en papier essuie-tout, en serviettes de tables et en papier mouchoir. Ces produits peuvent être personnalisés ou standards. Cette unité dispose d'une capacité de production de 13 000 T/an.

J-Unité Gobelets : Cette unité produit des gobelets à café, à boisson, à glaces et réalise des prestations d'habillage des pots en plastique. La capacité de production est de 1 300 T/an.

K-Unité Hélio / Flexographie : Cette unité produit différents types d'emballage souple à base de papier et film en plastique des produits alimentaires tels tablettes de chocolat, cornets de glace, gaufrettes, biscuits etc. Sa capacité de production est de 8 000 T/an.

L-Unité Impression Numérique : Spécialisée dans l'impression numérique grand format sur tout type de support (habillage de véhicules, supports publicitaires). Sa capacité de production est de 250 000 m²/an.

L-Unité Transport et manutention :

Location de moyens de transport, de levage et de manutention.

Tonic Industrie a hérité d'un parc de matériels logistiques lourds de 1 200 engins dont seuls 347 sont en état d'exploitation (Le reste est en immobilisation technique ou à l'arrêt de longue durée).

Le parc roulant léger a plus de dix ans d'âge. Les frais d'entretien dépassent le cout du renouvellement du parc

1.1.5. Produits

Tonic Industrie dispose d'une large gamme de production grâce aux outils de production et à la technologie dont elle dispose. Parmi ces produits, on retrouve les :

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

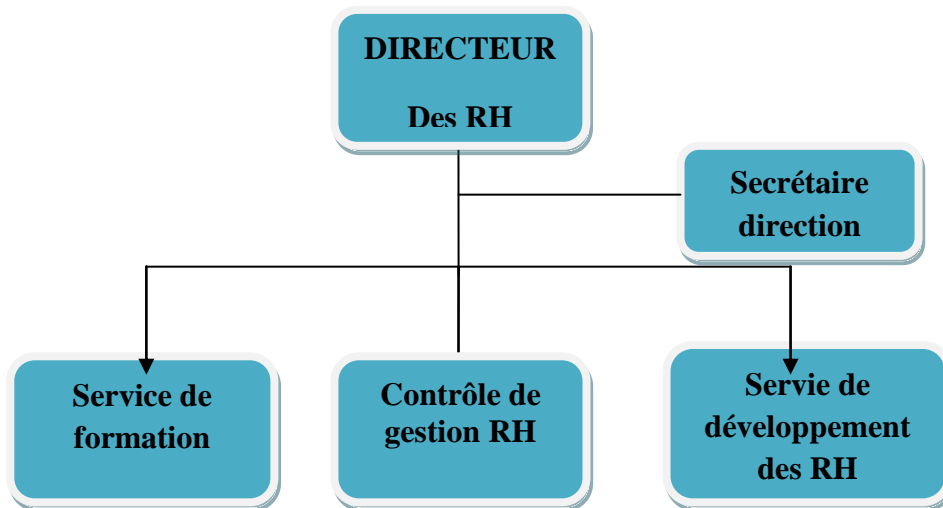
- Caisses en carton ondulé, boîte à fromage, étiquettes, pots en polypropylène enveloppés de papier pour l'agroalimentaire (produits laitiers et glaces).
- Sacs en papier petite et moyenne contenance pour produits agroalimentaires et autres, sacs shopping, emballage plastique souple en bobines, mandrins tous diamètres.
- Différents types d'emballages destinés à la distribution (Emballages alimentaires et sanitaires).
- Boîtes à pizza en micro cannelures ou en carton compact.
- Boîtes à gâteaux et pâtisserie.
- Gobelets à café et jus.
- Papiers pour imprimantes et copieurs, enveloppes tous formats et boîtes d'archive.
- Sacs Shopping, sacs croissant, sacs à pain, sacs pharmacie, sacs poulet rôti, papiers pour viandes et charcuterie.
- Produits ouate (papier tissue): Essuie-tout, papier mouchoirs, papier hygiénique, serviettes de table.

1.1.6. Clients

Grâce à sa qualité de production, TONIC INDUSTRIE a pu nouer des relations de confiance avec des entreprises publiques et privées activant dans différents secteurs d'activités tels que : le secteur bâtiment et travaux publics (MODERN CERAMIC) et le secteur agroalimentaire (Candia, Groupe Bimo, Vita jus sarl,...).

1.2. Présentation De La Direction Des Ressources Humaines

Figure N°05: Division des ressources humaines



Source : Document interne de l'entreprise Tonic Industrie.

La division des ressources Humaines est chargée de la mise en œuvre de la politique générale des ressources humaines : formation, recrutement, promotion et mutation, elle assure la gestion du personnel par ses 3 services.

- **Service de formation.**
 - Fournir aux gestionnaires les analyses et les informations nécessaires à une maîtrise de la GRH et leur traduction en plan de personnel et formation.
 - Mettre en œuvre le plan de formation et suivre sa réalisation aux plans quantitatifs et qualitatifs.
 - Evaluer l'impact de la formation au niveau de l'unité.
 - Organiser et suivre la réalisation des actions de formation en milieu de travail.
- **Service de développement des RH.**
 - Assurer et suivre les statistiques mensuels et annuels des ressources humaines et formaliser les tableaux de bord théoriques.
 - Aider les gestionnaires à définir les besoins de formation.
 - Suivre la structure organisationnelle des ressources humaines.
 - Mettre en œuvre des plans de promotion pour encourager les RH.

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

- **Service Contrôle gestion.**
 - Veiller à l'établissement de la paie du personnel.
 - Assurer et élaborer les décisions de gestion de carrière (le recrutement, la mise en retraite...etc.).
 - Assurer, suivre et contrôler les conditions d'application de la gestion du personnel.
 - La gestion des absences.

1.2.2. Missions de la direction des Ressources Humaines du Tonic industrie

L'effectif de l'entreprise tonic industrie dépasse **2717** employés ce qui rend la mission de direction des ressources humaines complexe ;

- ❖ Elaborer la politique sociale de l'entreprise et veiller à son application une fois adoptée.
- ❖ Effectuer les analyses qualitatives et quantitative nécessaires à une gestion adaptée à l'entreprise des ressources humain ;
- ❖ Elaborer et mettre en œuvre tous les systèmes de mangement des ressources humains ;
- ❖ Gérer l'évolution des ressources humaines notamment par des politiques appropriées en matière de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, la formation étant le moyen privilégié pour assurer la promotion et la gestion de carrière.
- ❖ Rechercher la motivation du personnel
- ❖ Veiller au respect de la législation sociale, de la convention de l'entreprise, du règlement intérieur et des procédures internes.
- ❖ Veillez à la sauvegarde du climat de travail par ;
 - une application stricte des dispositions réglementaires en matière de gestion du personnel.
 - Etude constante du milieu de travail et la recherche de solution correspondantes aux conditions et relation de travail (c'est-à-dire ; veiller à ce que les conditions de travail soient réunies pour permettre le déroulement normal du travail)
 - l'élévation du niveau de participation des travailleurs aux activités de l'entreprise en vue de leur plus grande intégration.

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

-la participation à la mise en place des structures sociales nécessaires à la préservation de la force de travail et à l'épanouissement des travailleurs.

- ❖ Elaborer le bilan social périodique de l'entreprise.
- ❖ Rendre en compte à la direction générale.

Section 2 : La méthodologie de recherche.

L'enquête est l'une des stratégies les plus sollicitées dans les sciences sociales. En général, l'enquête qui est une quête d'informations réalisée par interrogation systématique de sujets d'une population déterminée favorise l'utilisation du questionnaire, du sondage et de l'entretien. Cette stratégie permet de connaître des ensembles statistiques, de quantifier et comparer une information donnée.

Notre stage pratique s'est déroulé au sein de l'entreprise TONIC Industrie, pendant trois mois. Cette étude a pour but de compléter notre travail de recherche qui nous permettra d'obtenir plus d'informations concernant l'impact du climat de travail sur d'absentéisme au sein de TONIC Industrie. Nous avons jugé nécessaire de réaliser une enquête par questionnaire en direction des travailleurs de la compagnie pour tester notre modèle de recherche. Dans la présente section, nous allons présenter la méthodologie de l'enquête.

Pour toute étude quantitative, une démarche méthodologique doit être suivie par l'enquêteur.

Elle repose sur :

- La définition du problème à résoudre (l'objectif de l'enquête),
- Définition de l'échantillon,
- L'élaboration du questionnaire,
- Déroulement de l'enquête à un temps donné : terrain,
- Dépouillement et analyse des questionnaires,
- Suggestions et recommandations.

2.1. La préparation de l'enquête.

2.1.1. L'objectif de l'enquête.

À Travers l'étude que nous traitons, nous essayerons d'étudier les variables, qui sont le climat de travail et l'absentéisme des RH et de montrer l'impact du climat de travail sur l'absentéisme des RH au sein de l'entreprise TONIC Industrie.

En Sondant la perception du personnel et leurs attentes.

Cet objectif est effectué à travers une enquête quantitative (enquête par questionnaire) car cette dernière est la mieux adaptée à nos buts et elle nous conduit aux résultats convenables que nous cherchons à réaliser.

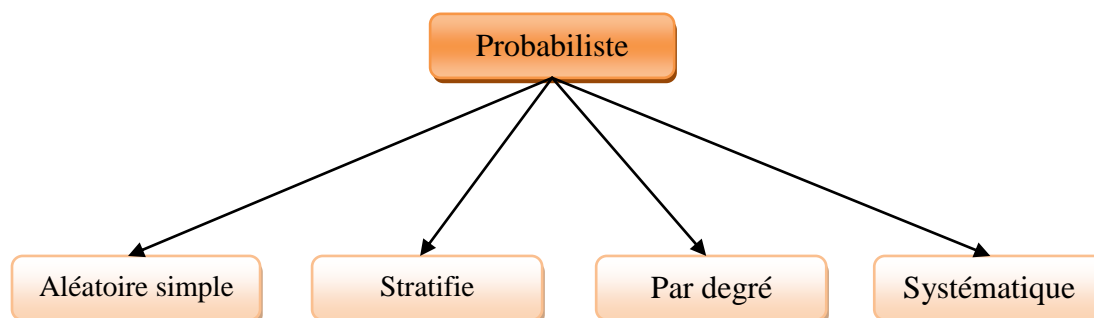
L'exploitation des résultats nous permet de fixer les oublis et les manques de l'entreprise et de proposer des recommandations en vue de contribuer à l'amélioration du climat de travail et de réduire le taux d'absentéisme des RH.

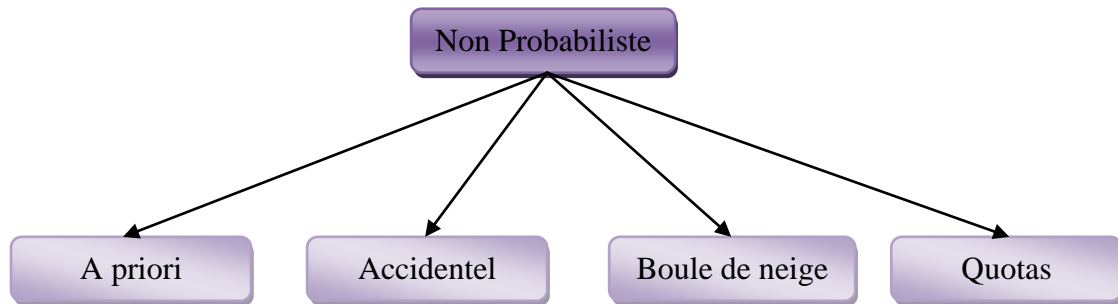
2.1.2. L'échantillonnage

L'échantillonnage est une méthode statistique, qui consiste à sélectionner les individus que l'on souhaite interroger appelés échantillon, qui doit être représentatif de la population.

Pour la sélection de l'échantillon, il existe deux méthodes :

Figure N°06: Les méthodes de l'échantillonnage





Source : élaboré par nous-mêmes

2.1.2.1. L'échantillon choisi : Nous avons adopté la pratique de l'échantillon probabiliste, donc, le choix de l'échantillon a été totalement aléatoire.

2.1.2.2. La taille de l'échantillon : La taille de notre échantillon est de 100 personnes, le nombre de questionnaires distribués au niveau, mais nous n'avons réceptionné que 88 réponses.

2.2. Le questionnaire.

« Le questionnaire est l'instrument de base de l'enquête sociologique. Il est construit à partir des buts de recherche que l'on s'est fixés, il doit comporter l'ensemble des variables qui permettront au chercheur d'obtenir les informations qui lui seront nécessaires pour bâtir son analyse. »¹

Le questionnaire a pour objectif de recueillir des informations pertinentes concernant une population donnée, permettant l'interprétation des réponses. Il est conçu de telle manière à pouvoir répondre à l'objectif de l'étude. C'est une étape importante de l'enquête et déterminante.

2.2.1. Elaboration d'un questionnaire.

Lors de la rédaction du questionnaire, certains points doivent être considérés avec attention :

- Le vocabulaire employé doit être compréhensible par toutes les personnes de la population cible ;
- Les questions doivent répondre à chaque information recherchée ;
- Choisir les mots-clés ;

¹ [Albert, \(D\) « enquête et sondage » Cours de recherche commerciale, Le journal de classe du lundi soir - A2008](#)

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

- Un questionnaire ne doit pas être considéré comme une juxtaposition de questions indépendantes, il doit être construit comme un entretien et planifié comme un tout ;
- Les questions doivent être simples, claires, et faciles à comprendre, aussi elles doivent se suivre dans un ordre logique ;
- Tester le questionnaire aux prés d'un échantillon réduit ;
- Corriger le questionnaire.

2.2.1.1. Les type de questions.

- Lors de la préparation du questionnaire, nous avons utilisé un ensemble de type de question :
- **Questions fermées** : ce sont les questions qui ont des réponses précises et un nombre limité de choix.
- **Questions ouvertes** : Ce type de question laisse la personne interrogée totalement libre du choix de sa réponse.
- Autrement dit, l'interviewé répond librement en utilisant son propre langage.
- **Questions dichotomique** : Il s'agit de proposer deux choix de réponses seulement, celle-ci doit être unique, le répondant est devant une alternative, c'est l'une ou l'autre.
- **Questions à choix multiple** : Elles donnent une certaine hiérarchie des réponses pour des sujets jugés parfois complexes, il s'agit de poser une série des réponses possibles et de demander à la personne interrogée de côcher la case qui correspond à la réponse qu'il a choisie.
- **Questions à échelle d'attitude** : C'est des questions qui permettent aux personnes interrogées d'exprimer un jugement, une opinion ou une attitude de façon graduée.

2.2.2. La structuration du questionnaire :

Pour garantir la pertinence et la fiabilité des informations qu'on va recueillir, nous avons établi un questionnaire comportant quarante-deux (42) questions. Les questions de l'enquête ont été bien mûries afin de faciliter la réponse aux personnes interrogées.

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

- (07) Questions signalétiques concernant les caractéristiques personnelles des répondants.
- (05) Questions concernant l'absence de salarié
- (30) Questions concernant l'impact du climat de travail sur l'absentéisme :
 - L'organisation de travail : comportent (04) questions ;
 - Les conditions de travail : comportent (06) questions ;
 - Les relations sociales : comportent (06) questions ;
 - Les ressources de l'emploi : comportent (03) questions ;
 - Les processus de GRH : comportent (06) questions ;
 - L'équité et la justice organisationnelle (04) questions ;
- (01) Une question synthétique ou le répondant peut proposer ses idées librement.

2.2.3. Administration du questionnaire :

Nous avons choisi d'administrer notre questionnaire totalement en face à face afin d'obtenir des réponses précises et donner des explications en cas d'éventuel nuance.

2.2.3.1. Le test du questionnaire : Avant son application sur le terrain, Nous avons distribué notre questionnaire sur un nombre limité de personnes faisant partie de la cible pour valider la cohérence globale et la conformité du questionnaire à nos attentes initiales.

2.2.3.2. La distribution finale du questionnaire : La distribution du questionnaire a eu lieu du 20 au 26 mai 2018.

2.3. Outils utilisés pour analyser les données.

Après la récolte des questionnaires diffusés, nous avons utilisé les programmes EXCEL et SPSS afin de traiter et analyser les résultats. Ce programme nous permet de réaliser le dépouillement et traduire ces résultats en barres, colonnes ou secteurs qui faciliteront à leur tour, l'interprétation et la critique.

2.4. Le modèle conceptuel :

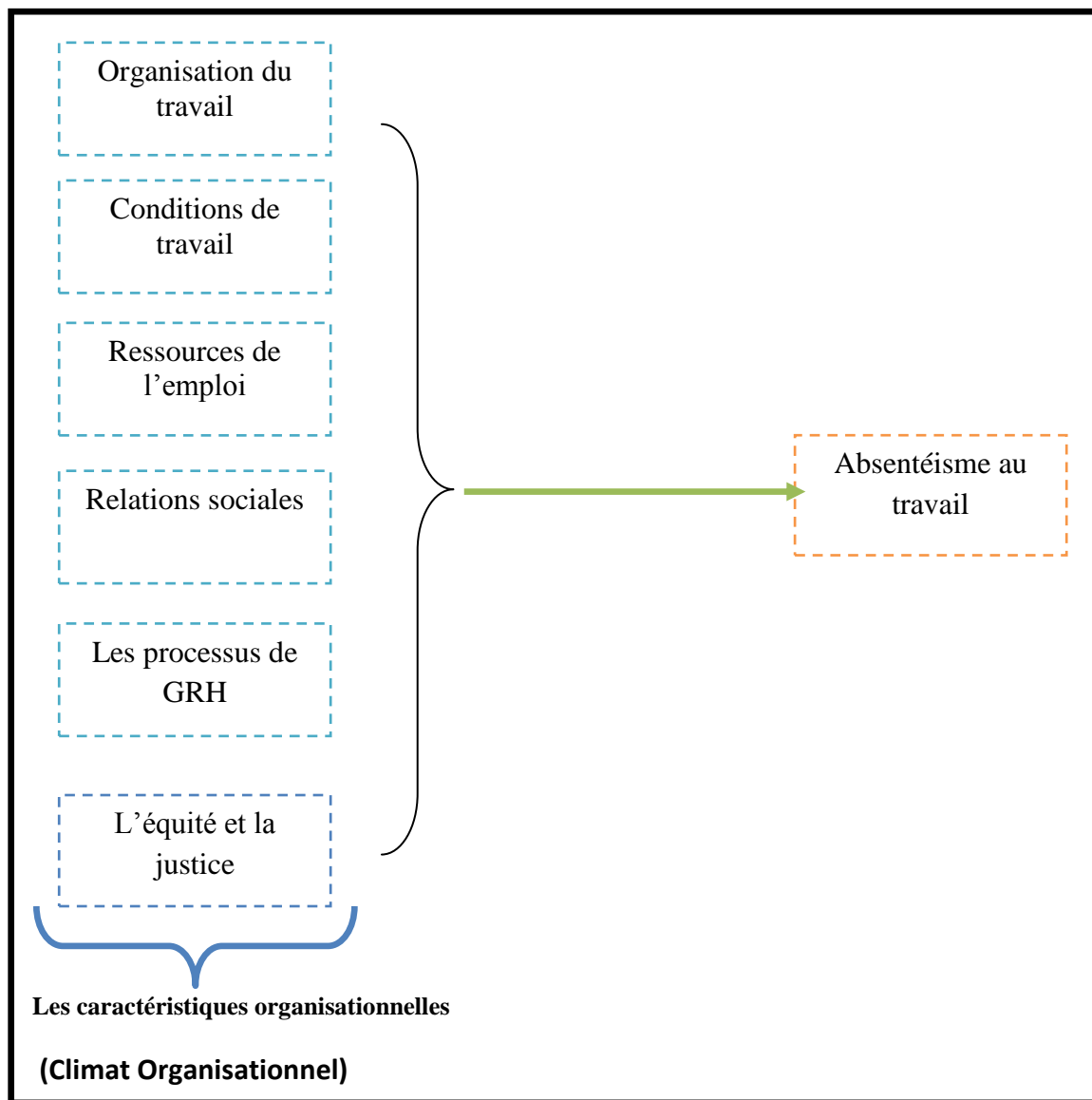
Le climat organisationnel défini comme « une qualité intrinsèque à l'environnement interne d'une organisation, qui est vécue par ses membres, influence leur comportement et reflète un ensemble particulier de caractéristiques (ou d'attributs) de l'organisation » [Traduction libre] (Tagiuri & Litwin, 1968, p. 27).

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

Notre étude tentera de mettre en évidence l'existence d'un lien entre les caractéristiques organisationnelles du Tonic Industrie telles que perçues (le climat organisationnel), l'attachement psychologique ressenti par ces employées pour leur travail, et leur organisation (l'absentéisme).

Ce modèle conceptuel doit permettre de répondre de façon théorique à nos questions de recherche. Pour ce faire, nous devons y retrouver les concepts présents à l'intérieur des questions de recherche, soit le climat organisationnel et l'absentéisme dans l'emploi.

Figure N°07 : le modèle de recherche



Source : élaboré par nous-mêmes.

Section 3 : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête

Dans cette partie nous allons tout d'abord réaliser une analyse descriptive par tris à plat des différentes caractéristiques de l'échantillon, et de l'environnement de travail. Dans la seconde partie de nos analyses, nous allons utiliser les tableaux croisés entre l'affirmation d'absence par employé et les différents déterminants du climat de travail (organisation de travail, les conditions de travail, les relations sociales, les ressources d'emploi, les processus de GRH, l'équité et la justice organisationnel), ainsi qu'autres variables. Afin de trouver la relation entre ces déterminants et la probabilité d'être absent.

Enfin nous allons citer les principaux résultats obtenus de l'enquête que nous avons menée, qui nous permettent par la suite de formuler quelques solutions à ce phénomène.

3.1. Présentation et analyse des résultats.

3.1.1. Présentation des résultats relatifs aux caractéristiques sociodémographiques

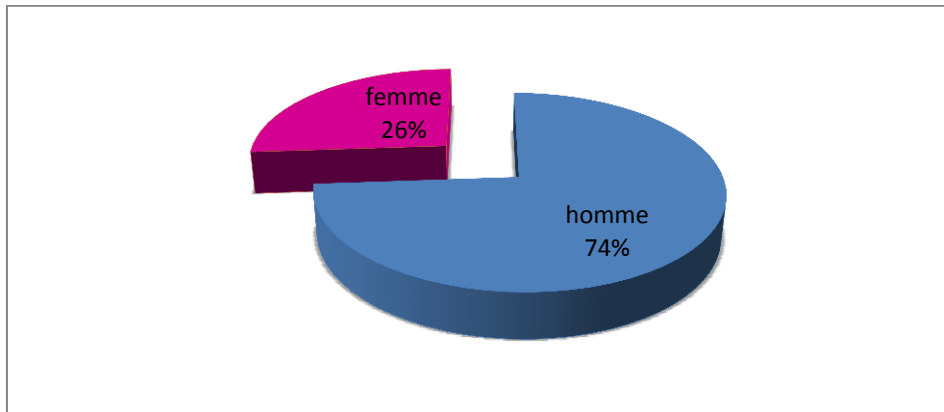
La première partie du questionnaire met en exergue les variables relatives aux caractéristiques sociodémographiques des répondants de l'échantillon. Les données retenues ici sont relatives au sexe, à l'âge, au diplôme et aux statuts des répondants....etc.

- **Q1- Sexe.**

Tableau N° 02 : Répartition de l'échantillon par sexe.

	sexe			
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
homme	65	73,9	73,9	73,9
femme	23	26,1	26,1	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 08 : Répartition des agents par sexe.



Source : élaboré par nous-mêmes.

Commentaire :

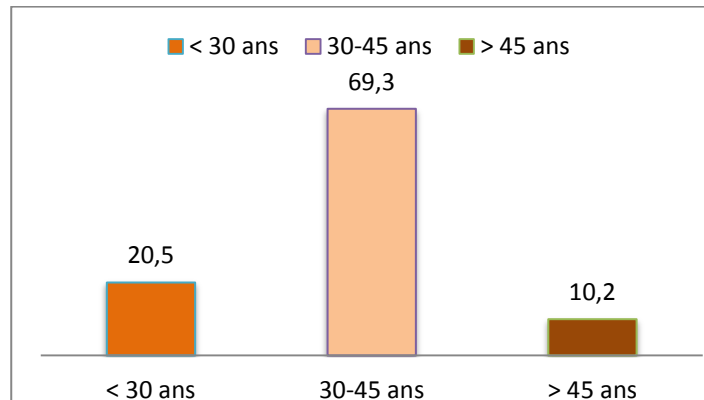
L'enquête qui a été effectuée avec un choix aléatoire, comprend 44% de femmes et 56% d'hommes. La domination de l'effectif masculin est justifiée par la nature de l'activité de l'entreprise qui nécessite beaucoup plus d'efforts physique, au fait que les femmes algériennes ne travaillent que rarement dans les ateliers de production, de transformation et de commercialisation des papiers.

- **Q2- Age :**

Tableau N° 03 : Répartition de l'échantillon par tranches d'âge.

Age				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
< 30 ans	18	20.5	20.5	20.5
30-45 ans	61	69,3	69,3	89.8
> 45 ans	9	10.2	10.2	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 09 : Répartition de l'échantillon par tranches d'âge.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

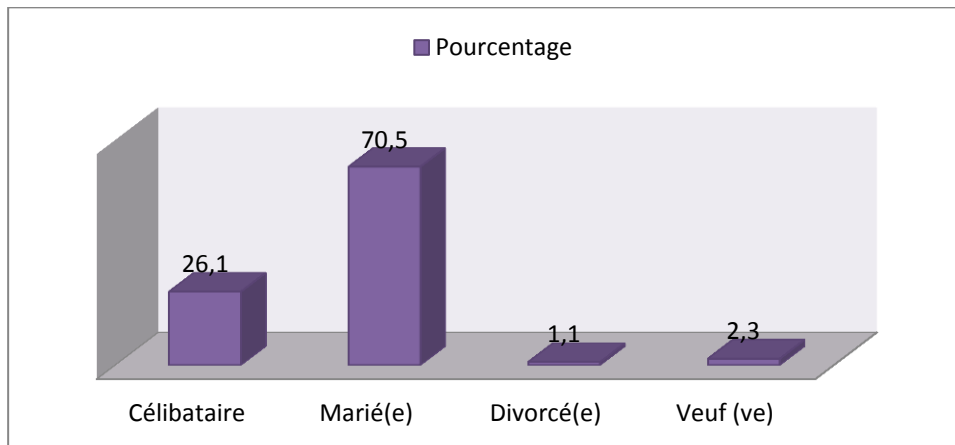
On remarque que la catégorie d'âge la plus fréquente dans notre échantillon est celle de la tranche qui se situe entre 30 et 45 ans avec un taux de 69.3% de l'ensemble des enquêtés, suivie par la catégorie des jeunes moins de 30 ans qui représente 20.5%, enfin 10.2% avaient un âge de 45ans et plus. Par conséquent, on peut conclure que la population étudiée est jeune, dont 89.8% sont des jeunes.

- **Q3: situation matrimoniale**

Tableau N° 04 : Répartition de l'échantillon par situation matrimoniale.

situation matrimoniale				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Célibataire	23	26,1	26,1	26,1
Marié(e)	62	70,5	70,5	96,6
Divorcé(e)	1	1,1	1,1	97,7
Veuf (ve)	2	2,3	2,3	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 10 : Répartition de l'échantillon par situation matrimoniale



Source : élaboré par nous-mêmes.

Commentaire :

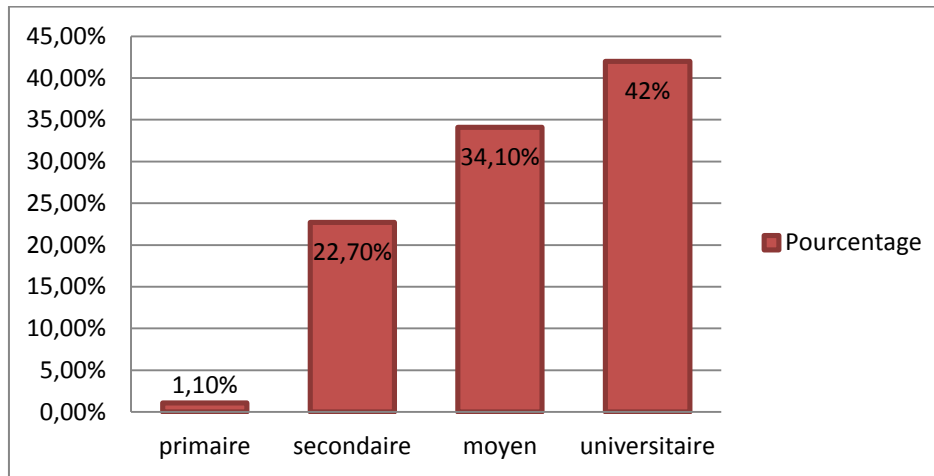
Les données font ressortir que la plupart des enquêtés sont mariés(e) avec un pourcentage de 70.5% par contre 26.1% sont célibataires, 2.3% sont veufs(Vs) et 1.1% sont divorcés(es) donc on conclut que les mariés(es) dominent notre échantillon.

- **Q4- Niveau d'instruction:**

Tableau N° 05 : Répartition de l'échantillon par Niveau d'instruction.

Niveau d'instruction				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
primaire	1	1,1	1,1	1,1
secondaire	20	22,7	22,7	23,9
moyen	30	34,1	34,1	58,0
universitaire	37	42,0	42,0	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 11 : Répartition de l'échantillon par Niveau d'instruction



Source : élaboré par moi-même.

Commentaire :

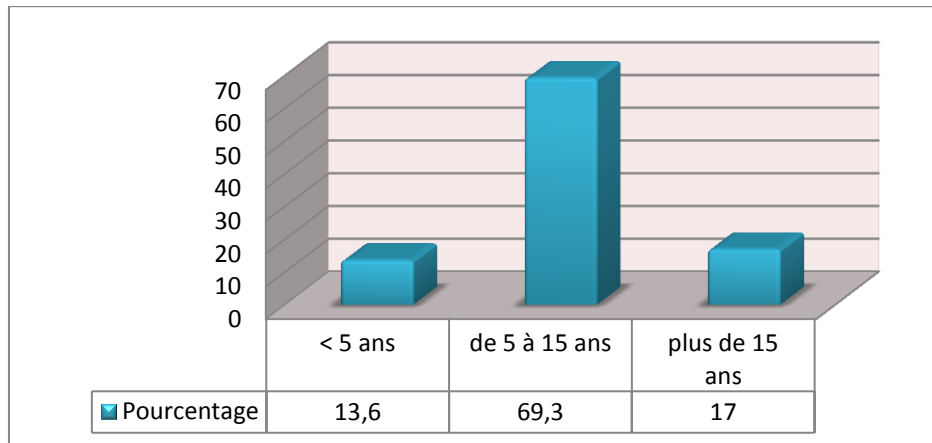
Le tableau ci-dessus montre que 42% des enquêtés ont un niveau universitaire, tandis que le niveau moyen représente 34.1% et le taux de ceux qui ont un niveau secondaire représente 22.7%. En quatrième et dernier lieu on trouve ceux qui ont le niveau primaire avec un pourcentage de 1.1%.

- **Q5- Ancienneté :**

Tableau N° 06 : Répartition de l'échantillon par ancienneté.

Ancienneté				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
<5 ans	12	13,6	13,6	13,6
de 5 à 15 ans	61	69,3	69,3	83,0
>15 ans	15	17,0	17,0	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 12 : Répartition de l'échantillon par ancienneté.



Source : élaboré par nous-mêmes.

Commentaire :

Nous pouvons dire que la plupart de nos enquêtés sont des anciens recrûs car 69.3% ont une expérience de 5 ans à 15 ans, 17% ont une expérience qui dépasse les 15 ans, et seulement 13.6 % des enquêtés qui représente ceux qui ont une faible expérience c'est-à-dire entre 1 et 05 ans.

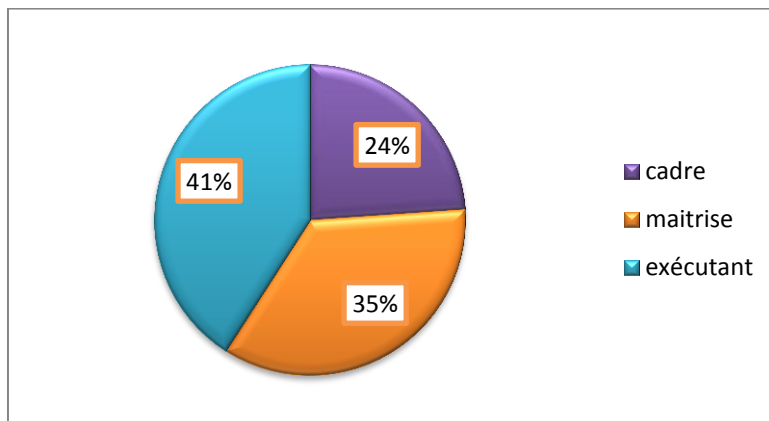
Donc la majorité de nos enquêtés connaissent bien l'entreprise ils sont bien placé pour nous répondre.

- **Q6- Niveau hiérarchique :**

Tableau N° 07 : Répartition de l'échantillon par niveau hiérarchique.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
cadre	21	23,9	23,9	23,9
maitrise	31	35,2	35,2	59,1
exécutant	36	40,9	40,9	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 13 : Répartition de l'échantillon par niveau hiérarchique.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Selon les données de ce tableau, on remarque qu'un taux de 40.9% de nos enquêtés sont des agents d'exécution qui travaillent dans les ateliers de production, suivi des agents de maîtrise avec un taux de 35.2% et en dernière position c'est les cadres avec 23.9% de notre population d'étude.

Ce taux élevé des agents d'exécution revient aux besoins de l'entreprise, elle qui est spécialisée dans la Production, transformation et commercialisation des papiers.

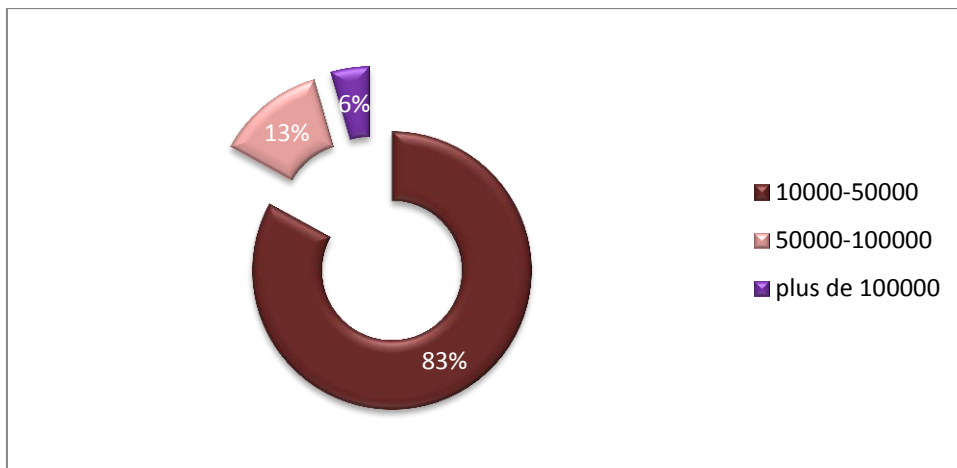
- **Q7- Répartition par salaire:**

Tableau N° 08 : Répartition de l'échantillon selon le salaire.

Votre revenu mensuel est de :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
10000-50000	73	83,0	83,0	83,0
50000-100000	11	12,5	12,5	95,5
plus de 100000	4	4,5	4,5	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 14: Répartition de l'échantillon par niveau salaire.



Source : élaboré par nous-mêmes.

Commentaire :

Selon les résultats indiqués dans ce tableau, nous constatons que la majorité des salariés touchent un salaire entre (10000-50000) avec un pourcentage de 83%, suivis d'un taux de 12,5% qui représente ceux qui touchent entre (50000-100000), et en dernier on trouve un taux de 01,41% pour ceux qui touchent un salaire plus de 100000.

Nous remarquons que la population qui se bénéficie des salaires les moins élevés représente presque la majorité de notre population d'étude (les agents d'exécutions), tandis que la deuxième catégorie représente des salaires plus élevés que la précédente (les agents de maîtrise), et la dernière représente ceux qui ont le salaire le plus élevé (les cadres).

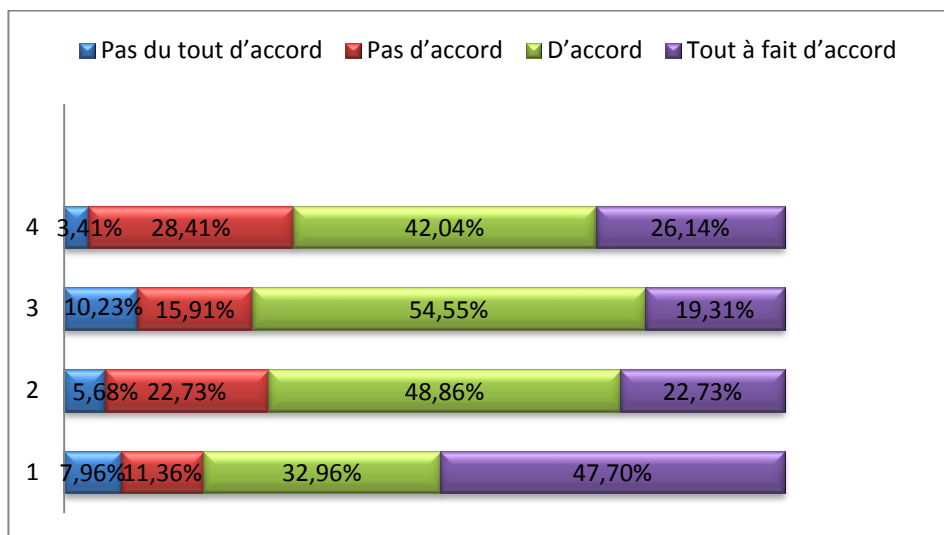
3.1.2. Présentation des résultats relatifs aux indicateurs du climat de travail et l'absentéisme.

3.1.2.1. Répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport l'environnement de travail.

- L'organisation de travail :
- **Tableau N° 09 : L'organisation de travail.**

questions	moyenne des absences			
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. Votre travail vous demande des tâches répétitives	7.96%	11.36%	32.96%	47.72%
2. Je suis autonome dans mon travail	5.68%	22.73%	48.86%	22.73%
3. les horaires de travail vous conviennent	10.23%	15.91%	54.55%	19.31%
4. Votre travail vous demande Travailler intensivement	3.41%	28.41%	42.04%	26.14%

Figure N° 15 : L'organisation de travail



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

D'après les résultats obtenus, il est possible d'affirmer que les sondés ont, dans l'ensemble, de l'autonomie dans leur travail. Les résultats démontrent que 71.6 % d'entre

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

eux affirment disposer d'un certain degré d'autonomie.

Aussi on remarque qu'un taux de 73.86% de nos enquêtés ont dit que les horaires de travail les conviennent, suivis par des enquêtés qui ont déclarés que les horaires de travail ne les conviennent pas avec un pourcentage de 26.14%.

D'après cette lecture statistique on constate que la majorité des enquêtés sont satisfaits de la stabilité de leur volume horaires.

Ensuite on constate que 80.68% de l'échantillon déclarent qu'ils accomplissent de manière répétitive les mêmes tâches.

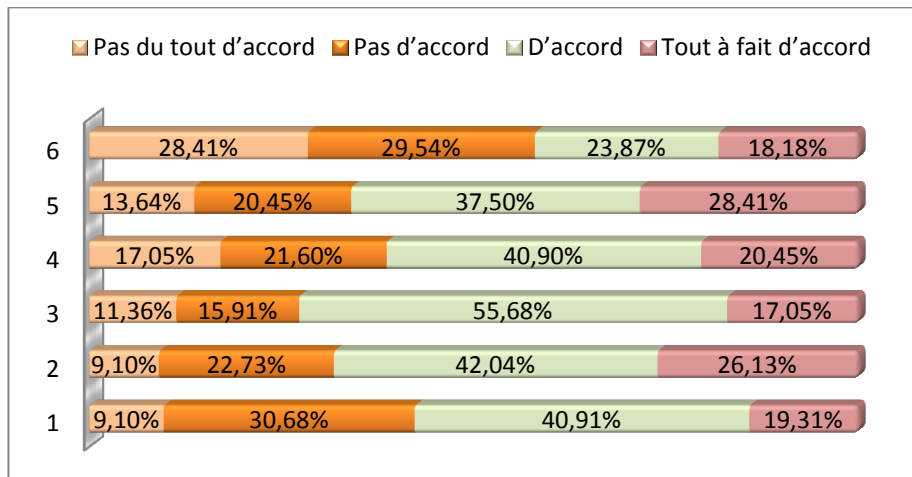
Concernant l'intensité de travail, 68% des employés travaillent d'une manière intensive, cela traduit que l'organisation de travail n'est pas assez bien au sein de la Tonic Industrie.

- **Les conditions de travail :**

Tableau N° 10 : Les conditions de travail.

questions	moyenne des absences			
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. Il y a de discrimination dans mon milieu de travail.	9.1%	30.68%	40.91%	19.31%
2. Mon environnement de travail (c'est-à-dire, qualité de l'air, température, espace, bruit) n'est pas approprié.	9.1%	22.73%	42.04%	26.13%
3. La quantité de tâches à accomplir dépasse ce qu'il m'est possible de faire.	11.36%	15.91%	55.68%	17.05%
4. Sur votre lieu de travail, êtes-vous en situation de subir à des risques d'accidents.	17.05%	21.6%	40.9%	20.45%
5. Je travaille constamment sous trop de pression.	13.64%	20.45%	37.5%	28.41%
6. Mon lieu de travail est exempt de harcèlement et des agressions verbales.	28.41%	29.54%	23.87%	18.18%

Figure N° 16 : Les conditions de travail.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

D'après les résultats qui figurent dans ce graphique, on constate que la majorité des sondés sont d'accord que il y a de discrimination 60%, et que leur environnement n'est pas approprié 68%, et 72.73% sont répondeur " la quantité de tâches à accomplir dépasse ce qu'il m'est possible de faire" , aussi qu'ils sont subis à des risques d'accidents 61.35% et travaillent sous trop de pression 65.91%. mais ils ne sont pas subis à des agressions verbales et de harcèlement 57.95%.

On peut conclure que les conditions de travail au sein de cette l'entreprise sont mauvaises.

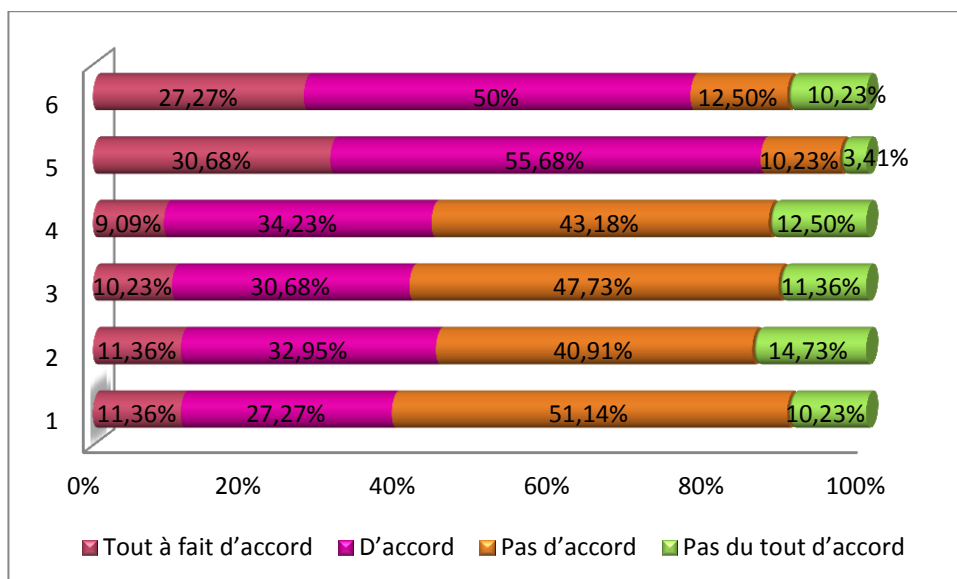
- Les relations sociales :

Tableau N° 11 : Les relations sociales.

Tableau N° 11 : Les relations sociales.

questions	moyenne des absences			
	Tout à fait d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
1 .Votre supérieur se sent concerné par le bien être de ses subordonnés	11.36%	27.27%	51.14%	10.23%
2 .Votre supérieur prête attention à ce que vous disiez	11.36%	32.95%	40.91%	14.73%
3. Mon supérieur me donne l'aide nécessaire pour effectuer mon travail.	10.23%	30.68%	47.73%	11.36%
4. J'ai le soutien nécessaire lorsqu'il y a des changements dans l'organisation de mon travail.	9.09%	34.23%	43.18%	12.5%
5. Il y a un esprit de coopération entre les membres de mon équipe de travail.	30.68%	55.68%	10.23%	3.41%
6. Les collègues avec qui vous travaillez vous aident à mener convenablement les tâches	27.27%	50%	12.5%	10.23%

Figure N° 17: Les relations sociales.



Source : élaboré par nous-mêmes.

Commentaire :

Les affirmations émises par des répondants appuient les données issues du tableau 11 en ce qui a trait au manque de soutien des supérieurs.

En effet, la majorité des membres sondés sont en désaccord avec les affirmations selon lesquelles ils ont l'aide nécessaire pour effectuer leur travail et le soutien nécessaire lorsque l'organisation est soumise à des changements et aussi par rapport à leur bien-être et par rapport à ce qu'ils disent. On peut conclure que les employés sont insatisfaits du soutien de leur supérieur dans cette entreprise.

Les répondants estiment être constamment surveillés plutôt que soutenus par la direction.

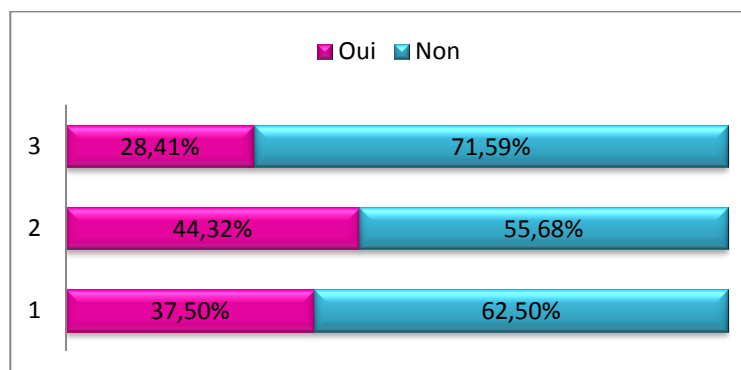
Cependant, la majorité sont « d'accord » aussi que les employés avec qu'ils travaillent leurs aident à mener convenablement les tâches, ce résultat montre l'existence des bonnes relations entre les employés de Tonic industrie.

- **Les ressources de l'emploi**

- **Tableau N° 12 : Les ressources d'emploi.**

questions	moyenne des absences	
	Oui	Non
Pour effectuer correctement votre travail, avez-vous en général :		
1. Un nombre de collègues ou de collaborateurs suffisants	37.5%	62.5%
2. Des informations claires et suffisantes	44.32%	55.68%

Figure N° 18 : Les ressources d'emploi.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Concernant la perspective des interrogés sur les ressources de l'emploi, les résultats montrent que la majorité estime que ces ressources (humaine, informationnels et cognitifs) sont insuffisantes à leurs besoins, mais il existe des sondés qui sont déclarés qu'ils ont des ressources suffisantes pour accomplir ses tâches.

- **Les processus de GRH :**
 - **La communication interne :**

Tableau N° 13 : Répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport la communication interne

questions	moyenne des absences			
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. La direction fait des efforts pour informer franchement et rapidement son personnel.	14.76%	21.6%	34.1%	29.54%
2. La communication entre vos collègues est très bonne	7.95%	9.09%	47.72%	35.23%
3. La direction se soucie de la bonne circulation de l'information le long de la ligne hiérarchique	18.18%	21.59%	39.77%	20.45%

Figure N° 19 : La communication interne.

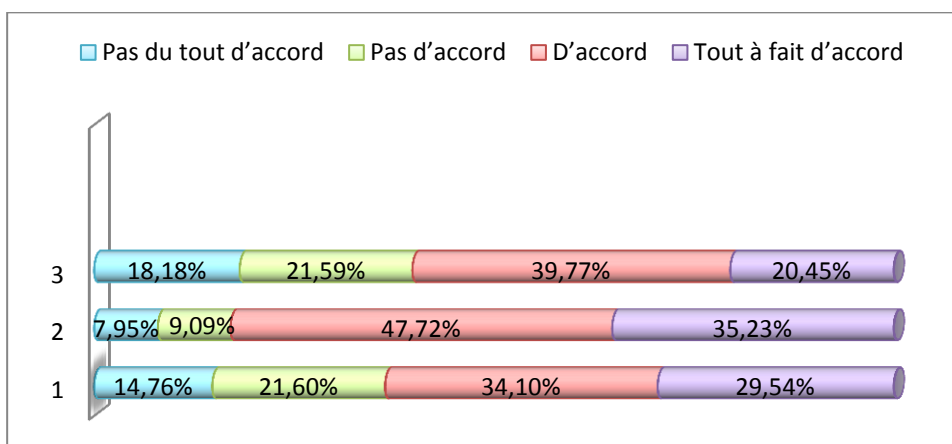
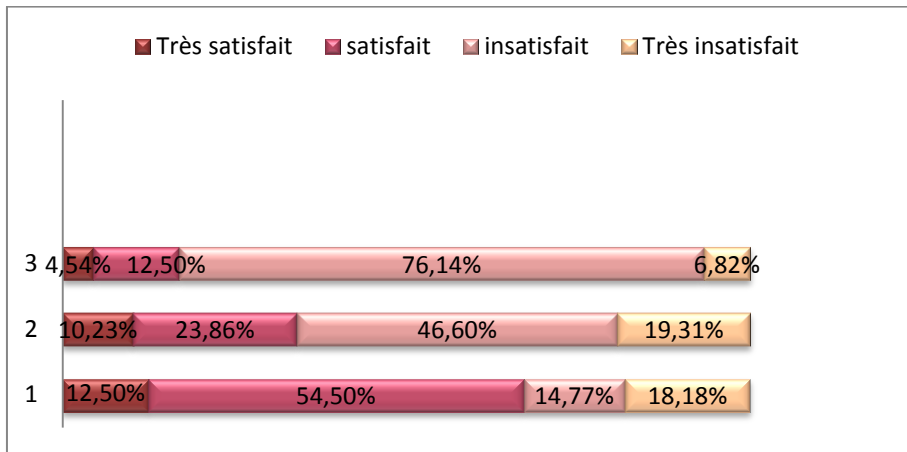


Tableau N° 14 : Répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport la politique de formation, promotion et par rapport leurs compétences

questions	moyenne des absences			
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. La direction fait des efforts pour informer franchement et rapidement son personnel.	14.76%	21.6%	34.1%	29.54%
2. La communication entre vos collègues est très bonne	7.95%	9.09%	47.72%	35.23%
3. La direction se soucie de la bonne circulation de l'information le long de la ligne hiérarchique	18.18%	21.59%	39.77%	20.45%

Figure N° 20 : Répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport la politique de formation, promotion et par rapport leurs compétences



Source : élaboré par nous-mêmes.

Commentaire :

Les informations regroupées dans les deux tableaux sont les résultats d'enquête relative aux processus de GRH au sein de l'organisation Tonic industrie.

Les données statistiques ainsi présentées montrent que la majorité des effectifs pensent qu'il existe une communication interne de qualité, et 67 % des employés sont aussi satisfaits de l'adéquation entre leurs postes et leurs compétences.

La majorité des employés sont insatisfaits de la formation (65.91%) et de la promotion (82.96%) au sein de l'entreprise, ce qui peut traduire un sentiment de démotivation au sein de l'entreprise.

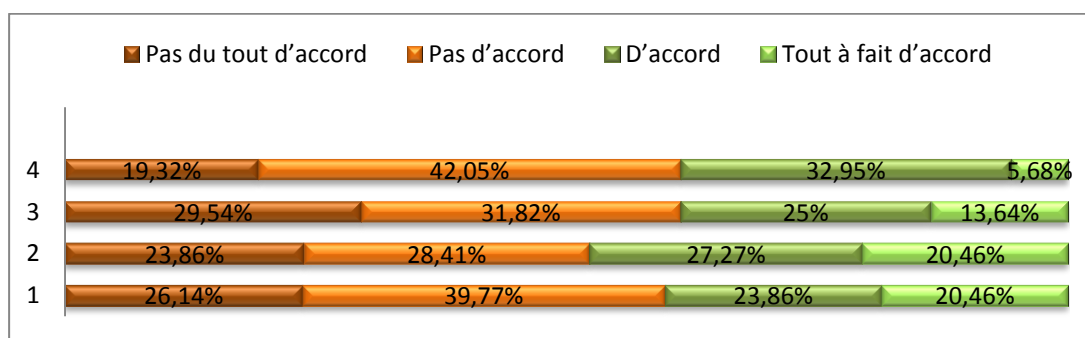
On peut conclure que les pratiques de GRH au sein de Tonic Industrie ne sont pas assez satisfaisantes.

- **L'équité et la justice dans l'organisation:**

Tableau N° 15 : Répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport à l'équité et la justice dans l'organisation.

êtes-vous d'accord que :	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1- les employés sont traités équitablement par rapport à leur rémunération et leur accès à l'information et à la formation.	26.14%	39.77%	23.86%	10.23%
2- Les systèmes de récompense et de punition en place sont justes	23.86%	28.41%	27.27%	20.46%
3- l'évaluation professionnelle des employés est basée sur la compétence et les comportements.	29.54%	31.82%	25%	13.64%
4- Les ressources sont réparties équitablement.	19.32%	42.05%	32.95%	5.68%

Figure N° 21 : Répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport à l'équité et la justice dans l'organisation.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Les résultats d'enquête regroupés dans le tableau 15 montrent que la majorité des employés se déclarent « pas d'accord » par rapport à l'équité et la justice qui règnent de l'organisation, donc insatisfaites.

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

En effet, les données recueillies sur le terrain expliquent aisément que plus de 65.91% des employés ne sont pas traités équitablement par rapport à leur rémunération et leur accès à l'information et à la formation et que les systèmes de récompense et de punition sont injustes 52.27%, Et l'évaluation professionnelle du personnel ne dépend pas de compétence et du comportement 61.36% et les ressources ne sont pas réparties également 61.37%.

On peut donc, à partir des données statistiques de ce tableau, affirmer que le personnel de l'organisation n'est pas traité avec équité.

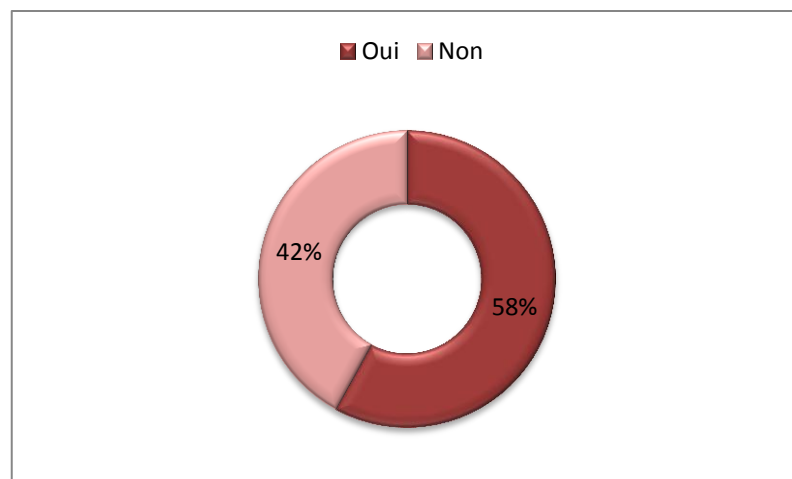
3.1.1. Analyse de la nature de l'absentéisme.

Tableau N° 16 : Les absences.

est ce que vous vous êtes absentes pendant la période (janvier – mai 2018) ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	51	58,0	58,0	58,0
Non	37	42,0	42,0	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 22 : Les absences.



Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

Commentaire :

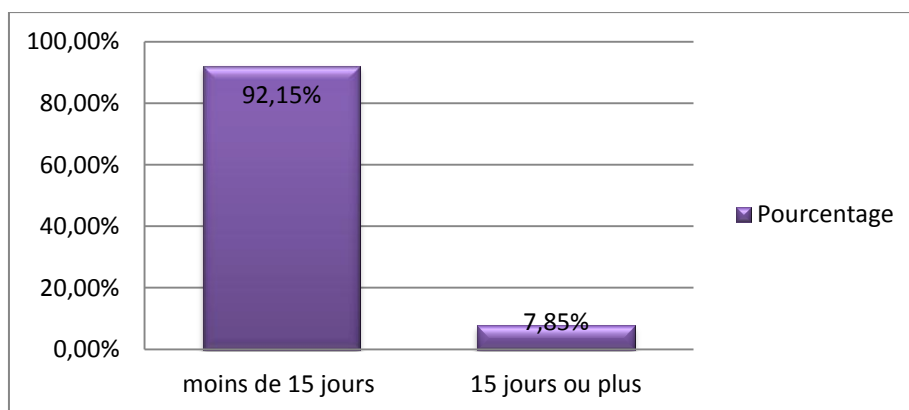
D'après les résultats de ce tableau on remarque que 58% de nos enquêtés se sont absents pendant les 4 mois depuis janvier 2018 face à un taux de 42% de ceux qui ne se sont jamais absents pendant cette période.

- **La durée des absences :** Q- 12 S'agit-il des absences:

Tableau N° 17: Répartition de l'échantillon par durée d'absence.

La durée	Effectif	Fréquence
moins de 15 jours	47	92.15%
15 jours ou plus	4	7.85%
Total	51	100,0%

Figure N° 23 : Les absences.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Nous pouvons remarquer que la majorité des absences sont moins de 15 jours avec un pourcentage de 92.15%,(les absences sont de courte durée).

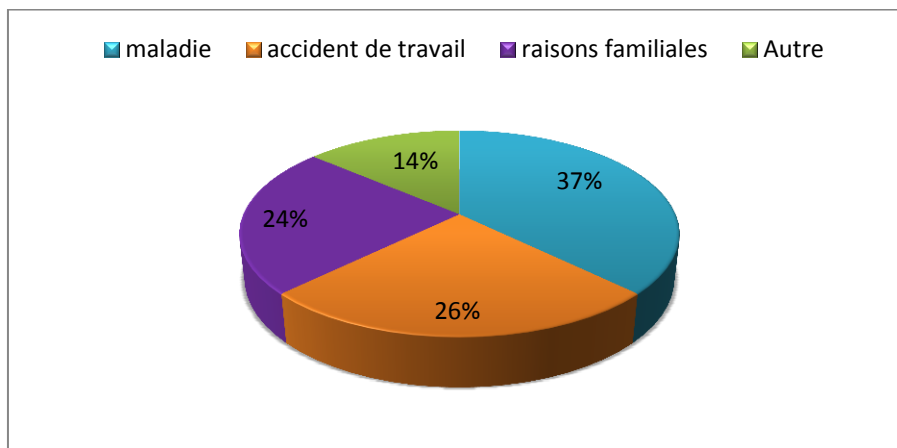
La démultiplication de petites absences de courte durée aggrave les conséquences perturbatrices pour l'organisation : elles engendrent des coûts qui peuvent se révéler importants (coût organisationnel, de remplacement, de subrogation...). Pour le salarié, ces « petites absences à répétition » peuvent être un signe de désengagement du travail, et elles ont tendance à renforcer ce désengagement, en l'éloignant chaque fois un peu plus de son collectif de travail.

- **Raisons d'absence :**

- **Tableau N° 18: Les principales causes de l'absentéisme.**

Raisons	Effectif	Fréquence
maladie	19	37.25%
accident de travail	13	25.5%
raisons familiales	12	23.53%
Autre	7	13.72%
Total	51	100%

Figure N° 24 : Les principales causes de l'absentéisme.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Cette représentation graphique met en évidence la composante d'absentéisme qui domine dans notre échantillon. Nous remarquons que la maladie reste la cause la plus importante de l'absentéisme avec un taux de 37% suivi par les accidents de travail avec un pourcentage de 25%, cela est expliqué par les mauvaises conditions de sécurité au travail.

Enfin, on trouve les raisons familiales avec un taux de 24%, cela peut expliquer par le fait que la famille occupe une place centrale qui la fait passer en priorité par rapport aux obligations professionnelles, Pour les autres raisons on a enregistré un taux de 14%, on peut citer par exemple (les congés de maternité, stress...etc.).

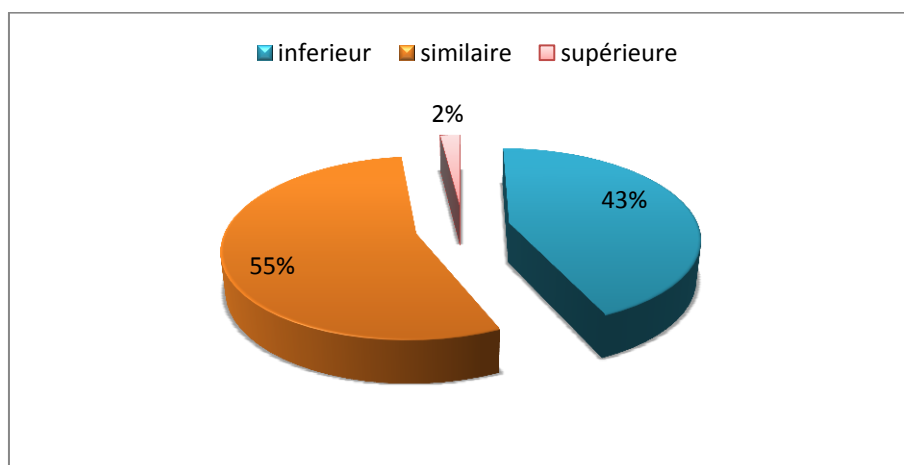
- **La comparaison de taux d'absence entre collègues.**

Tableau N° 19 : La comparaison de taux d'absence entre collègues.

Par rapport à vos collègues, vos absences sont-elles :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
inferieur	38	43,2	43,2	43,2
Vali de similaire	48	54,5	54,5	97,7
supérieure	2	2,3	2,3	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 25 : La comparaison de taux d'absence entre collègues



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Au regard de ce tableau, nous remarquons que la grande moitié des enquêtés soit 55% jugent que le taux de leurs absences est similaire à celui de leurs collègues, 43% voient que le taux de leur absences est inférieur à celui de leurs collègues, contre 2% qui le voient supérieure.

On constate que la moitié des travailleurs au sein de Tonic Industrie pensent qu'ils ont le même taux d'absences par rapport à leurs collègues, cela est dû à la culture d'absence qui règne au sein de l'organisme.

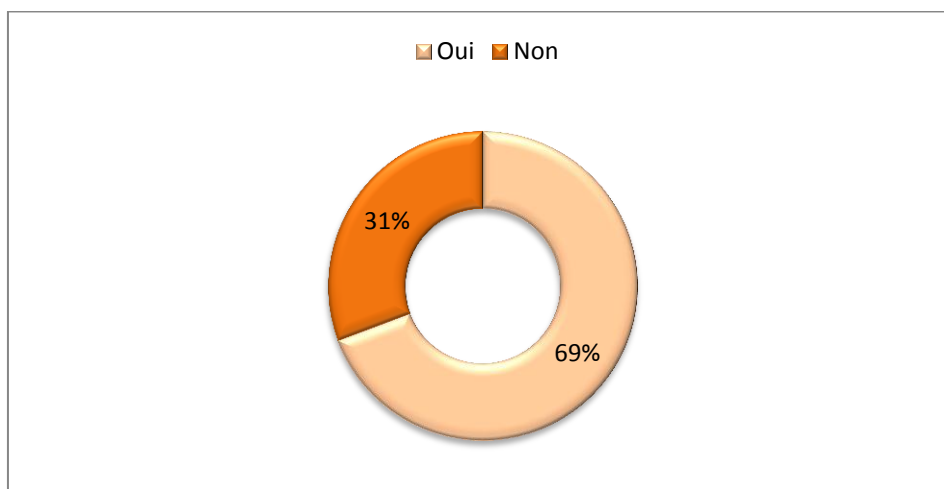
- **sanctions administratives**

Tableau N° 20: la répartition de la population d'étude selon les sanctionné mises par l'entreprise lors des absences non justifiées au travail.

Y a-t-il des sanctions administratives dans le cas des absences non justifié au travail ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	61	69,3	69,3	69,3
Non	27	30,7	30,7	100,0
Total	88	100,0	100,0	

Figure N° 26 : la répartition de la population d'étude selon les sanctionné mises par l'entreprise lors des absences non justifiées au travail.



Source : élaboré par nous-mêmes

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

Commentaire :

D'après les résultats de ce tableau il apparaît que 69% des enquêtés ont déclaré qu'il existe des sanctions administratifs dans le cas des absences non justifiées au travail (il y a plusieurs règlements internes qui punissent la personne qui s'absente ; elle mène jusqu'aux licenciements.) contre un pourcentage de 31% qui ont déclaré le contraire (ceux-ci ont peut-être des bonnes relations avec leur chefs immédiats qui les couvrent en cas d'absence, ou ont une méconnaissance du règlement interne).

Donc on conclut que l'administration de l'entreprise a pris des mesures de sanction vis-à-vis des absences des ouvriers comme instrument de lutte qui vise à mettre des limites à ce fléau.

3.1.2.2. Analyse descriptive croisée :

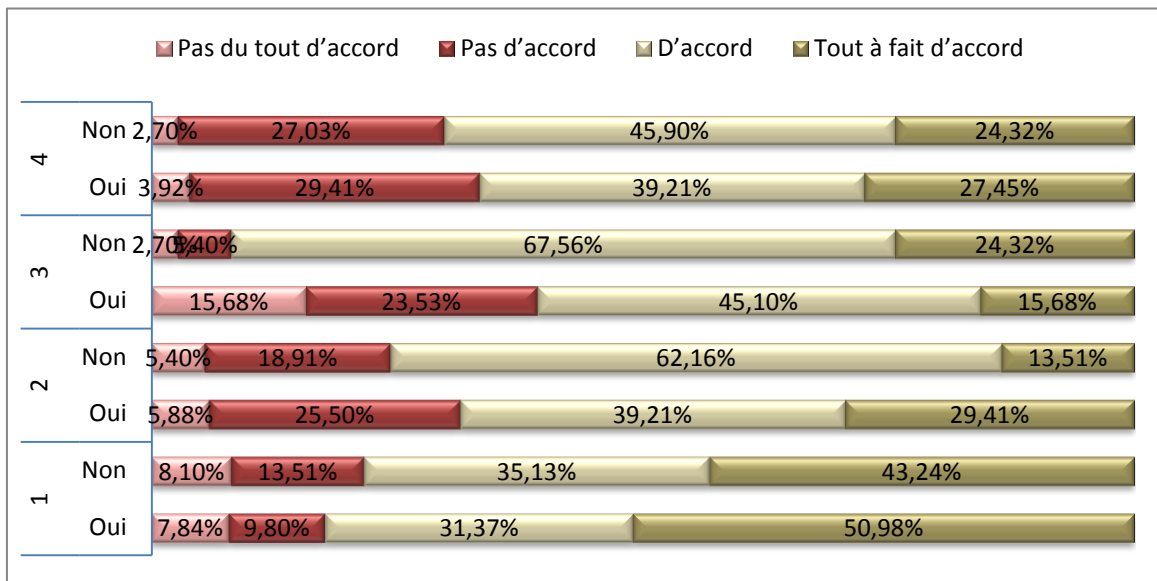
Dans cette partie, nous avons croisé les différents déterminants de climat organisationnels avec de l'affirmation d'absence de chaque employé pendant 4 mois afin d'étudier l'effet de ces variables sur la probabilité de s'absenter.

- **Organisation de travail :**

Tableau N° 21 : Les absents et l'organisation de travail.

êtes-vous d'accord que :	Affirmation d'absence	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. Votre travail vous demande des tâches répétitives.	<i>Oui</i>	7.84%	9.8%	31.37%	50.98%
	<i>Non</i>	8.1%	13.51%	35.13%	43.24%
2. Je suis autonome dans mon travail.	<i>Oui</i>	5.88%	25.5%	39.21%	29.41%
	<i>Non</i>	5.4%	18.91%	62.16%	13.51%
3. les horaires de travail vous conviennent.	<i>Oui</i>	15.68%	23.53%	45.1%	15.68%
	<i>Non</i>	2.7%	5.4%	67.56%	24.32%
4. Votre travail vous demande Travailler intensivement	<i>Oui</i>	3.92%	29.41	39.21% %	27.45%
	<i>Non</i>	2.7%	27.03%	45.9%	24.32%

Figure N° 27 : les absents et l'organisation de travail.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Selon les réponses formulées par le personnel questionné sur l'organisation du travail, on constate que :

La majorité des absents accomplissent d'une manière répétitive les mêmes tâches 81%, cela peut être traduit par le fait que les salariés ne voit pas le résultat de ce qu'ils font, dans ce cas ils peuvent s'absenter et confier leur travail à quelqu'un d'autre, donc la monotonie de travail influence la présence des salariés au travail.

Selon 23 (soit 26.14%) personnes sur 88 (selon le tableau précédent) personne qui croient que les horaires de travail ne convient pas il y a 20 personne qui se sont absentes contre 3 personne qui se sont jamais absentes depuis janvier-avril 2018. Cela signifie qu'il y a une relation entre les absences et l'organisation du temps de travail.

Aussi par rapport l'autonomie au travail il y a 25 (soit 28.41%) sondé n'ont pas l'autonomie (comme la prise des décisions) et d'après ces 25 personne il y a 16 des absents et 9 qui se sont jamais absentes. Donc on peut conclure que l'autonomie a un effet sur les absences au travail.

Mais par rapport à l'intensité au travail il y a aucune relation avec les absences.

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

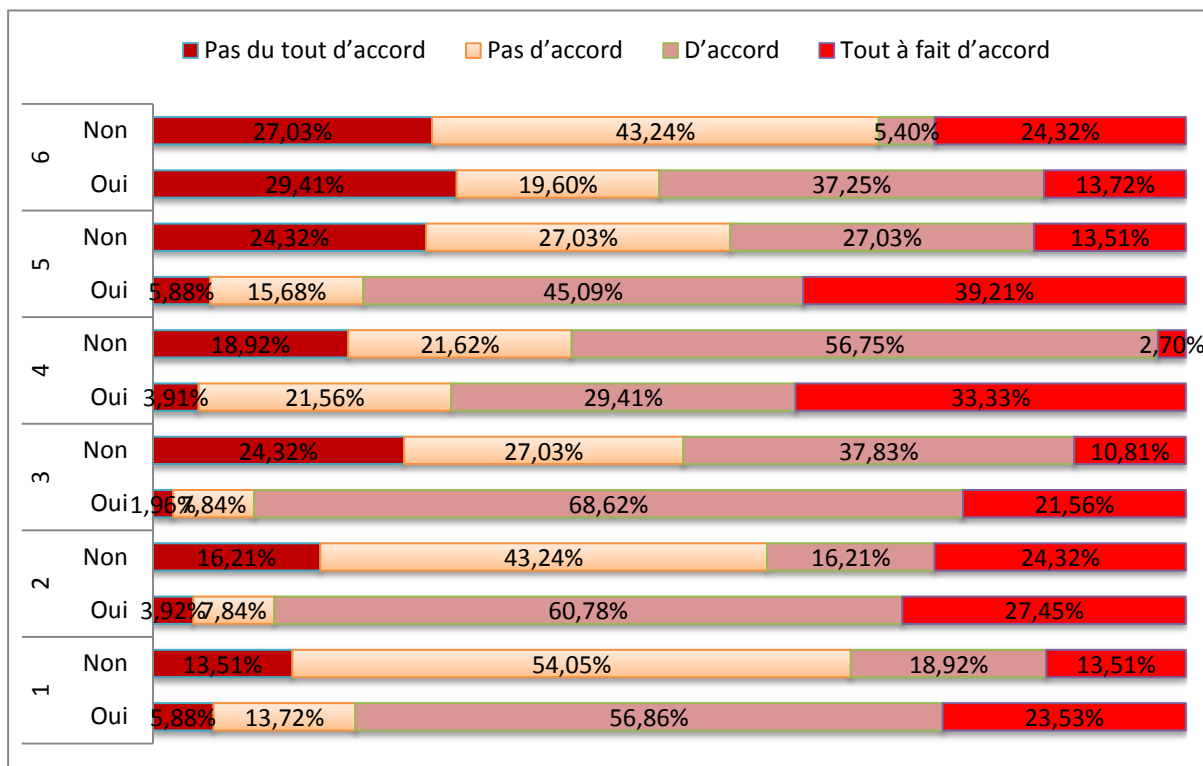
D'une manière générale, on peut déduire que l'organisation de travail influence partiellement les absences des travailleurs.

- **Les conditions de travail :**

Tableau N° 22 : Les absents et les conditions de travail.

êtes-vous d'accord que :	Affirmation d'absence	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. Il y a de discrimination dans mon milieu de travail.	<i>Oui</i>	5.88%	13.72%	56.86%	23.53%
	<i>Non</i>	13.51%	54.05%	18.92%	13.51%
2. Mon environnement de travail (c'est-à-dire, qualité de l'air, température, espace, bruit) n'est pas approprié.	<i>Oui</i>	3.92%	7.84%	60.78%	27.45%
	<i>Non</i>	16.21%	43.24%	16.21%	24.32%
3. La quantité de tâches à accomplir dépasse ce qu'il m'est possible de faire.	<i>Oui</i>	1.96%	7.84%	68.62%	21.56%
	<i>Non</i>	24.32%	27.03%	37.83%	10.81%
4. Sur votre lieu de travail, êtes-vous en situation de subir à des risques d'accidents.	<i>Oui</i>	3.91%	21.56%	29.41	33.33%
	<i>Non</i>	18.92%	21.62%	56.75%	2.7%
5. Je travaille constamment sous trop de pression.	<i>Oui</i>	5.88%	15.68%	45.09%	39.21%
	<i>Non</i>	24.32%	27.03%	27.03%	13.51%
6. Mon lieu de travail est exempt de harcèlement et des agressions verbales.	<i>Oui</i>	29.41%	19.6%	37.25%	13.72%
	<i>Non</i>	27.03%	43.24%	5.4%	24.32%

Figure N° 28 : les absents et les conditions de travail.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

L'analyse montre que des conditions de travail dégradées (agressions physiques ou verbales, discrimination, accidents du travail, la pression ...) sont des facteurs importants d'absentéisme

On remarque que la majorité des absents déclarent qu'ils en situation de subir à des mauvaises conditions, par contre la majorité des personnes qui se sont jamais absentés depuis janvier-avril 2018 pensent qu'il y a des bonnes conditions de travail.

Cela justifié par l'analyse du Tableau n° 10 liés aux conditions de travail au sein de Tonic Industrie, et qui affirme que les conditions sont dégradées.

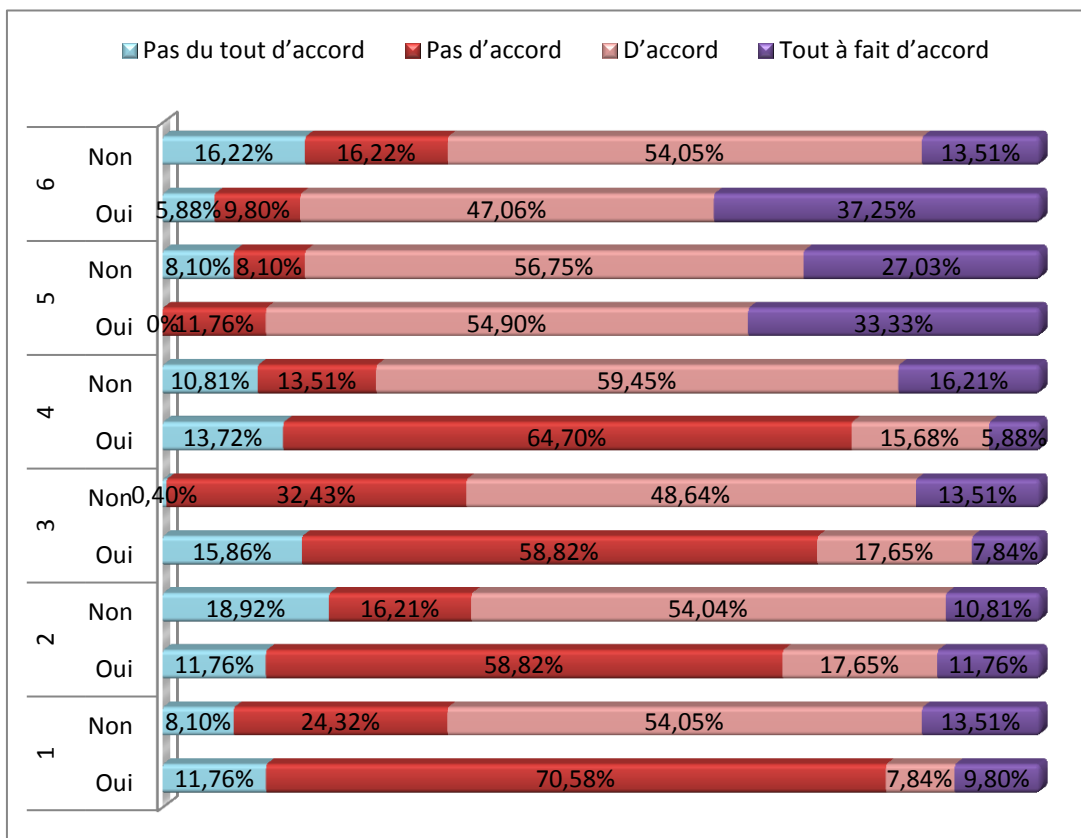
Donc on peut déduire que les absences augmentent avec la dégradation des conditions de travail.

• Les relations sociales :

Tableau N° 23 : les absents et les relations sociales.

êtes-vous d'accord que :	Affirmation d'absence	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. Votre supérieur se sent concerné par le bien être de ses subordonnés	<i>Oui</i>	11.76%	70.58%	7.84%	9.8%
	<i>Non</i>	8.1%	24.32%	54.05%	13.51%
2. Votre supérieur prête attention à ce que vous disiez	<i>Oui</i>	11.76%	58.82%	17.65%	11.76%
	<i>Non</i>	18.92%	16.21%	54.05%	10.81%
3. Mon supérieur me donne l'aide nécessaire pour effectuer mon travail.	<i>Oui</i>	15.86%	58.82%	17.65	7.84%
	<i>Non</i>	5.4%	32.43%	48.64%	13.51%
4. J'ai le soutien nécessaire lorsqu'il y a des changements dans l'organisation de mon travail	<i>Oui</i>	13.72%	64.7%	15.68%	5.88%
	<i>Non</i>	10.81%	13.51%	59.45%	16.21%
5. Il y a un esprit de coopération entre les membres de mon équipe de travail.	<i>Oui</i>	0%	11.76%	54.9%	33.33%
	<i>Non</i>	8.1%	8.1%	56.75%	27.03%
6. Les collègues avec qui vous travaillez vous aident à mener convenablement les tâches	<i>Oui</i>	5.88%	9.8%	47.06%	37.25%
	<i>Non</i>	16.22%	16.22%	54.05%	13.51%

Figure N° 29 : les absents et les relations sociales.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

A l'examen des réponses formulées par le personnel questionné, concernant les relations sociales au sein de la Tonic Industrie, on constate que :

Plus que 82% des absents se plaignent de la non-considération par rapport à leur bien-être, ce pourcentage est moins chez les sondés qui ne se sont jamais absentés durant la période (janvier-avril 2018), on remarque aussi que plus que la moitié des personnes qui pensent que leur supérieur ne prête pas attention à ce qu'ils disent et ne aident pas pour effectuer leurs travail, ils se sont absentés plus . Donc les salariés soumis à un faible soutien du supérieur sont plus susceptibles d'être absents.

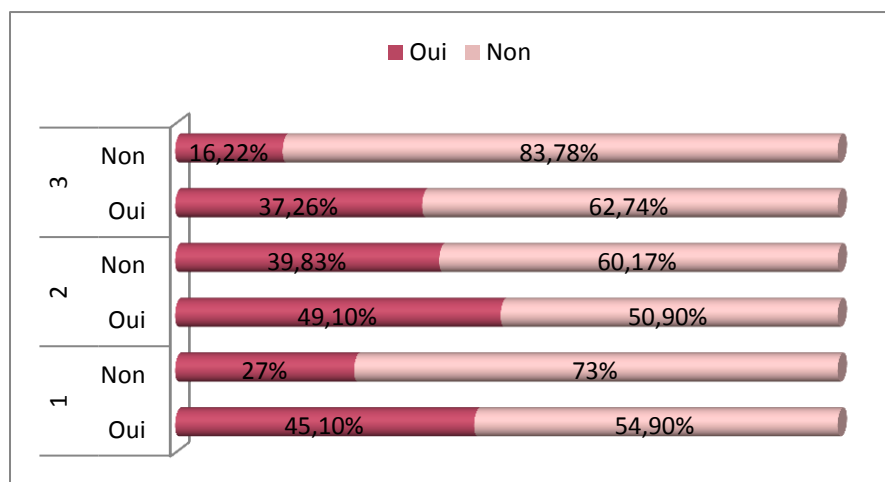
D'une manière générale les relations sociales au sein de l'entreprise ont un effet fort sur la probabilité d'être absent.

• Les ressources de l'emploi :

Tableau N° 24 : Les absents et la suffisance des ressources d'emploi.

Pour effectuer correctement votre travail, avez-vous en général :	Affirmation d'absence	Oui	Non
1. Un nombre de collègues ou de collaborateurs suffisants	<i>Oui</i>	45.1%	54.9%
	<i>Non</i>	27%	73%
2. Des informations claires et suffisantes	<i>Oui</i>	49.1%	50.9%
	<i>Non</i>	39.83%	60.17%
3. Une formation suffisante et adaptée	<i>Oui</i>	37.26%	62.74%
	<i>Non</i>	16.22%	83.78%

Figure N° 30 : les absents et la suffisance des ressources d'emploi.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

D'après le graphique on constate que les employés qui se sont absentés et ceux qui ne se sont jamais absentés pendant 4 mois, sont répartis en deux catégories, ceux qui déclarent qu'ils n'ont pas des ressources d'emploi suffisantes, et cette catégorie représente presque deux (2) tiers, et l'autre tiers des personnes pensent qu'ils ont des ressources suffisantes pour accomplir les tâches.

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

On remarque que la majorité des absents sont insatisfaits de leurs ressources d'emploi (62.5% pour les ressources humaines, 55.68% pour les ressources informationnels et 71.59% pour les ressources cognitifs.) mais ces pourcentages sont inférieurs chez les absents que les personnes qui se sont jamais absentés depuis janvier-avril 2018.

D'après ces résultats on déduit que l'insuffisance des moyens d'emploi n'a aucune relation avec l'augmentation de la probabilité de s'absenter.

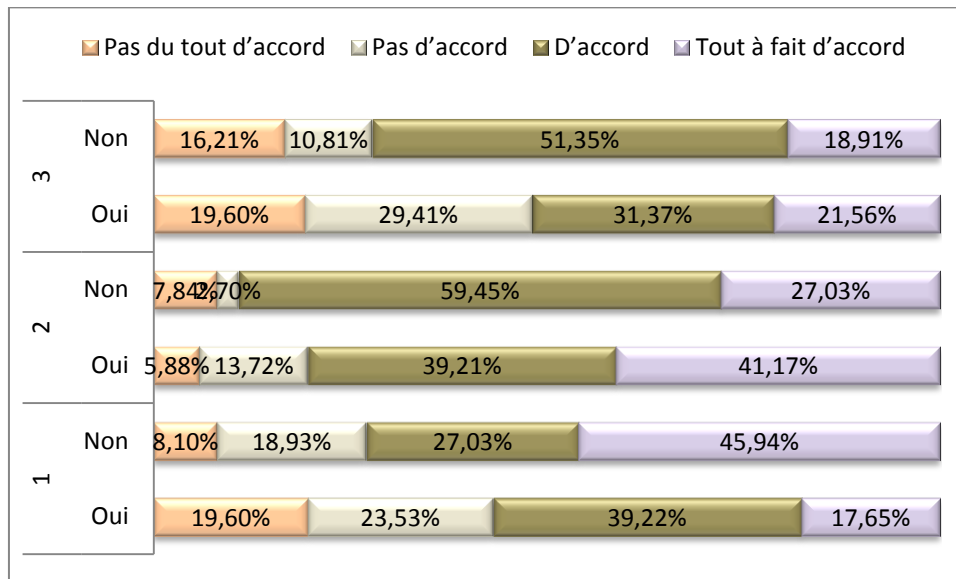
- **Les processus de GRH :**

La communication interne :

Tableau N° 25 : Les absences et la communication interne.

êtes-vous d'accord que :	Affirmation d'absence	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. La direction fait des efforts pour informer franchement et rapidement son personnel.	<i>Oui</i>	19.6%	23.53%	39.22%	17.65%
	<i>Non</i>	8.1%	18.93%	27.03%	45.94%
2. La communication entre vos collègues est très bonne	<i>Oui</i>	5.88%	13.72%	39.21%	41.17%
	<i>Non</i>	7.84%	2.7%	59.45%	27.03%
3. La direction se soucie de la bonne circulation de l'information le long de la ligne hiérarchique	<i>Oui</i>	19.6%	29.41%	31.37%	21.566%
	<i>Non</i>	16.21%	10.81%	51.35%	18.91%

Figure N° 31 : les absents et la communication interne.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

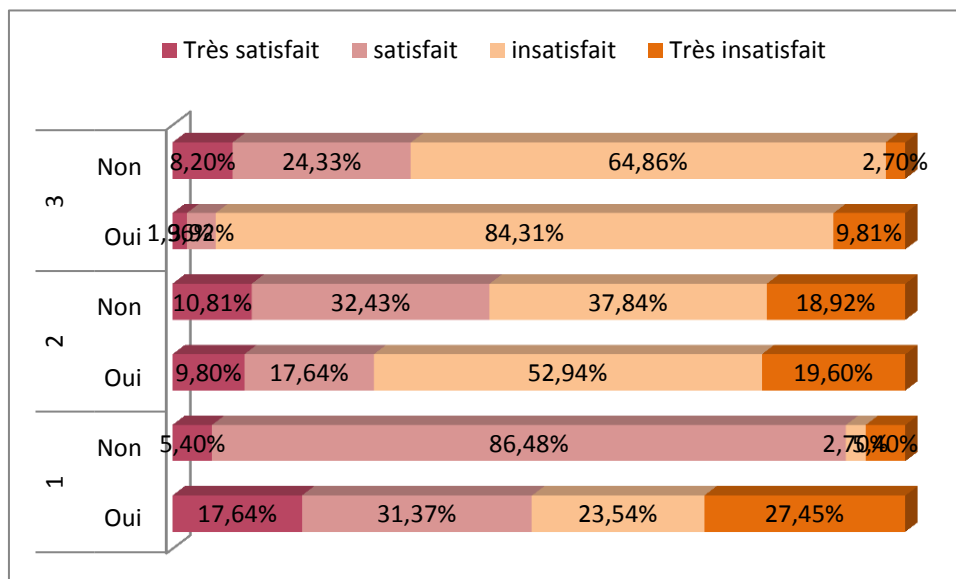
Selon les réponses formulées par le personnel, 43 % des absents pensent que La direction ne fait aucuns efforts pour informer franchement et rapidement son personnel. Ce pourcentage est plus élevé chez les absents que les personnes qui se sont jamais absentés depuis janvier jusqu'à avril 2018, même chose pour la communication entre les collègues (19.6%) et pour la circulation des informations (49%) cela signifie que L'absence d'une bonne communication interne implique une augmentation des absences au sein de l'entreprise.

- Les absences et la répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport la politique de formation, promotion et par rapport leurs compétences

- Tableau N° 26 : Les absences et la répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport la politique de formation, promotion et par rapport leurs compétences

Indiquez votre degré de satisfaction ou d'insatisfaction avec les processus de GRH	Affirmation d'absence	Très satisfait	satisfait	insatisfait	Très insatisfait
1. l'adéquation entre votre emploi et vos compétences	<i>Oui</i>	17.64%	31.37%	23.54%	27.45%
	<i>Non</i>	5.4%	86.48%	2.7	5.4%
2. politique de formation adoptée	<i>Oui</i>	9.8%	17.64%	52.94%	19.6%
	<i>Non</i>	10.81%	32.43%	37.84%	18.92%
3. politique de promotion adoptée	<i>Oui</i>	1.96%	3.92%	84.31%	9.81%
	<i>Non</i>	8.2%	24.33%	64.86%	2.7%

Figure N° 32: les absents et la répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport la politique de formation, promotion et par rapport leurs compétences.



Source : élaboré par nous-mêmes

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

Commentaire :

L'analyse de la perception des employés à l'égard de 3 politiques de GRH fait ressortir que :

60% des absents sont insatisfaits de l'adéquation entre leurs emplois et leurs compétences, tandis que plus de 91% des employés qui ne se sont jamais absentés estiment qu'ils sont satisfaits, cette situation peut être expliquée par la déception des salariés ce qui provoque l'absentéisme au travail.

Le même résultat pour la politique de formation et de promotion, dont l'insatisfaction de cette politique est plus élevée chez les absents, 72% des absents déclarent qu'ils sont insatisfaits de la formation adoptée et 93% déclarent qu'ils sont insatisfaits de la promotion adoptée à Tonic Industrie, cela signifie que le manque d'une formation et d'une promotion suffisantes et qui répond aux besoins des employés engendre un nombre des absents plus élevé.

Selon ce qui précède, et selon le graphique, on peut conclure que les processus de GRH sont mal adoptés ce qui augmentent la probabilité d'être absents.

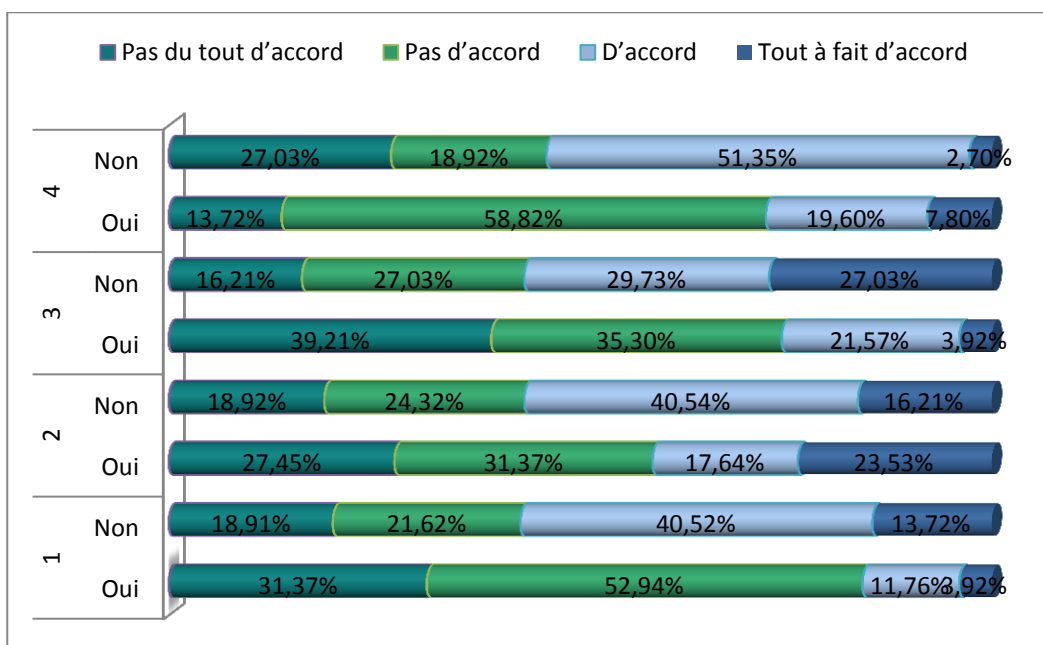
- **L'équité et la justice dans l'organisation:**

Tableau N° 27 : Les absences et la répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport à l'équité et la justice dans l'organisation.

êtes-vous d'accord que :	Affirmation d'absence	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1. les employés sont traités équitablement par rapport à leur rémunération et leur accès à l'information et à la formation.	<i>Oui</i>	31.37%	52.94%	11.76%	3.92%
	<i>Non</i>	18.91%	21.62%	40.54%	13.72%
2. Les systèmes de récompense et de punition en place sont justes	<i>Oui</i>	27.45%	31.37%	17.64%	23.53%
	<i>Non</i>	18.92%	24.32%	40.54%	16.21

3. l'évaluation professionnelle des employés est basée sur la compétence et les comportements.	<i>Oui</i>	39.21%	35.3%	21.57%	3.92%
	<i>Non</i>	16.21%	27.03%	29.73%	27.03%
4. Les ressources sont réparties équitablement.	<i>Oui</i>	13.72%	58.82%	19.6%	7.8%
	<i>Non</i>	27.03%	18.92%	51.35%	2.7%

Figure N° 33 : Les absences et la répartition des enquêtés selon leur opinion par rapport à l'équité et la justice dans l'organisation.



Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire :

De l'interprétation de ce graphique, il est évident que la majorité des absents se déclarent « par d'accord » par rapport à l'équité et la justice qui règnent au sein Tonic Industrie.

En effet, les données recueillies sur le terrain expliquent que plus de 84% des employés ne sont pas traités équitablement par rapport à leur rémunération et leur accès à l'information et à la formation, ce pourcentage est élevé chez les absents que les personnes qui se sont jamais absentes depuis janvier jusqu'à avril 2018.

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

On constate aussi que 59% des absents estiment que les systèmes de récompense et de punition sont injustes, ce pourcentage est élevé chez les absents.

La même chose par rapport l'évaluation professionnelle du personnel et la répartition des ressources.

On peut donc, à partir des données statistiques de ce tableau, affirmé que les absences augment s'il n'y a pas l'équité et la justice organisationnel.

3.2. Synthèse et suggestions :

3.2.1. Synthèse :

Notre étude de cas nous a permis de connaître de près la perception du climat organisationnel par les collaborateurs, dans un contexte particulier, celui de l'organisation de Tonic industrie. L'analyse des données empiriques à partir des méthodes statistiques révèle la confirmation dans une grande mesure des hypothèses énoncées au début de l'étude et qui découlent de la revue de la littérature.

Par ailleurs, nous allons présenter dans un premier lieu les principes d'un climat de travail qui impacte l'absentéisme au travail au sein de Tonic industrie.

Avant de suggérer des recommandations, il est nécessaire de croiser les deux concepts en vue de déterminer les effets du climat de travail sur l'absentéisme au travail.

D'après les réponses et l'analyse du questionnaire, nous constatons les points suivants sur la perception des sondés sur leurs climat organisationnel :

- Certes les conditions de travail sont généralement mauvaises.
- La majorité des sondés ont, dans l'ensemble, de l'autonomie dans leur travail.
- Bonnes relations entre les collègues.
- La majorité des enquêtés ressent un manque de considération et de soutien de la part de leurs dirigeants.
- Manque des ressources d'emploi (humain, informationnelles, cognitives) pour accomplir les tâches.
- Bonne communication interne.
- La plupart des sondés voient que leurs compétences ne sont pas similaires avec leur poste.
- La majorité des employés sont insatisfaits de la formation et de la promotion au sein de l'entreprise.
- L'inégalité et l'injustice en matière de rémunération, l'accès à l'information et la formation, aussi par rapport aux systèmes de récompense et de punition, et par rapport à l'évaluation professionnelle du personnel.

Effets de climat du travail sur l'absentéisme au travail. (Analyse descriptive croisée)

- après la vérification de la relation existante entre les déterminants de climat organisationnels et la probabilité d'être absent au travail, on trouve que la mauvaise organisation de travail, mauvaises conditions de travail, le manque de l'équité et la justice, le manque du soutien de supérieur, l'inadaptation de la politique de formation et de promotion aux attentes des salariés, manque de communication interne sont les facteurs les plus influencés sur les absences des employés de Tonic industrie.

Les absences au sein de Tonic industrie :

- La maladie reste la première cause des absences pour les personnes interrogées, on a trouvé que les interrogés qui ont des problèmes de santé absentent plus que leurs collègues. Suivi par les accidents de travail cela est expliqué par les mauvaises conditions de sécurité au travail.

- Le taux d'absences par rapport aux collègues : la majorité des enquêtés ont jugé qu'ils ont un taux d'absences similaire à celui de leurs collègues, cela est dû à la culture d'absence qui règne au sein de l'organisme.

La plupart des enquêtés ont déclaré qu'il existe des sanctions administratives dans le cas des absences non justifiées au travail. (L'administration de l'entreprise a pris des mesures de sanction vis-à-vis des absences des ouvriers comme instrument de lutte qui vise à mettre des limites à ce fléau)

3.2.2. Les suggestions :

Il n'existe pas de solution miracle, mais il y a des actions à même de réduire l'absentéisme, elles sont extrêmement nombreuses et variées. Suite aux différentes analyses au sein de Tonic industrie, et aux référents théoriques, on propose deux politiques pour prendre en charge ce phénomène :

❖ Politique préventive :

- les résultats de l'enquête nous amènent à déduire que l'absentéisme dans un premier lieu attribué à des raisons de maladie, donc les managers de Tonic industrie doivent mettre en place une politique de santé ambitieuse, par exemple, la vaccination contre la grippe proposée gratuitement aux salariés, les contre-visites médicales et la diffusion des informations et des conseils sur les moyens de se maintenir en bonne santé.

Chapitre III : l'impact du climat de travail sur l'absentéisme au sein de Tonic Industrie

- d'abord, il est important de mettre l'accent sur l'enrichissement des tâches et proposer aux salariés des travaux plus variés et plus intéressants.
- Créent des espaces de convivialité afin d'encourager les relations sociales dans l'entreprise.
- mettre en place une récompense de présentisme qui va encouragée d'avantage les employés d'être présents.
- La sécurité : mettre un bon système de sécurité pour mettre fin aux visites irrégulières
- aménagement de l'espace de travail, et la mise en place d'un psychologue du travail qui va accompagner les employés en difficultés.
- Essayer de motiver le personnel, non pas par le salaire seulement, mais par l'écoute réellement aux préoccupations des employés et les prendre en considération
- Revoir la communication interne au sein de l'entreprise pour qu'elle soit efficace.
- Lutter contre la discrimination aux différents niveaux
 - Favoriser la communication entre les employés pour éviter le malentendu
- améliorer les conditions et la qualité de vie au milieu de travail.
- Développer les politiques de formation.
- Il paraît opportun de favoriser les promotions internes de façon à motiver les salariés en leur offrant des passerelles professionnelles valorisantes.
- Mettre en place des enquêtes d'opinion en modifiant les points de démotivation des employés, afin de jouer sur la motivation au travail.
- Augmenter les salaires pour renforcer leur motivation.

❖ Politique réactive :

- Clarifier les règles et sensibiliser les employés de conséquences de leur comportement.
- La mise en place des pratiques de sanctions afin de lutter contre les absences non justifiées et les retards.