

SOMMAIRE

INTRODUCTIONS GENERALES

Première partie : APPROCHES THEORIQUES

Chapitre 1 : Quelques cadres théoriques de l'organisation et du travail

Chapitre 2 : Présentation du terrain de recherche

Deuxième partie : ANALYSES DES RESULTATS ET VERIFICATIONS DES HYPOTHESES

Chapitre 4 : Approches descriptives

Chapitre 5 : Le mode de détermination des conditions de travail sur le plan physique

Chapitre 6 : Les modes de déterminations des conditionns de travail sur le plan social

Chapitre 7 : Les droits et avantages au travail

Troisième partie : ANALYSES ET PROPOSITIONS

Chapitre 8 : Les problèmes rencontrés dans le travail

Chapitra 9 : Quelques solutions aux problèmes rencontrés au travail

CONCLUSIONS GENERALES

BIBLIOGRAPHIES

TABLES DES MATIERES

LISTES DES TABLEAUX ET DES FIGURES

ANNEXES

INTRODUCTION GENERALE

A. Généralités

La vie de l'Homme se traduit en général par une certaine évolution qui nous semble évident dans la société. Mais pour subsister, l'Homme a besoin d'avoir comme élément de croissance les besoins physique, intellectuel morale et même d'appartenance au niveau d'un pays donné. Depuis la nuit des temps, ce dernier reste la principale préoccupation de l'être humain en ce qui concerne le monde du travail. Comme étant source de revenu et aussi sujet de conflit, dans sa généralité, le travail tient une place considérable dans la vie de l'individu, d'une société, voire d'un pays. Considérons les problèmes actuels de Madagascar avec la croissance de la population, la pauvreté accentuée résultant surtout du manque d'emploi ainsi que de la persistance de la crise. Ainsi, des inégalités sont aperçues au niveau de la structure sociale engendrée par la difficulté de la recherche l'emploi mais aussi des pressions liées à l'emploi quelle que soit leur forme et leur manifestation. En outre, différents domaines ont été établis pour classer le monde de l'organisation et du travail les secteurs primaire, secondaire et tertiaire. D'ailleurs, notre étude va se concentrer dans le deuxième secteur qui est l'industrialisation. L'entreprise qui est un des moteurs qui fait tourner l'économie nationale d'un pays ; dans sa propre vocation de transformer les matières premières en produits semi- finis ou finis, elle prétend être la source de satisfaction des besoins primordiaux dont l'Homme ne peut se passer dans sa vie quotidienne. Par contre, un détail n'est pas à négliger : l'entreprise est aussi un des lieux de socialisation à part l'école, l'église. D'autant plus qu'elle est considérée comme « une deuxième foyer » avec l'ensemble des collaborations des relations permanentes et d'entraide elle contribue soit à l'évolution soit à la nuisance d'une personne.

B. Motifs du choix du thème et du terrain

Ainsi, notre étude va sa focaliser sur le monde de l'organisation ainsi que du travail, précisément comme sujet de réflexion : « la dynamique organisationnelle d'une entreprise l'analyse des conditions du travail ». Nous avons choisi comme terrain d'étude une entreprise de production de boissons hygiénique et gazeuse : la STAR ou Société Tananarivienne de Réfrigération sise à Andraharo Tananarive. Le pourquoi du choix du thème a été inspiré par un double intérêt : personnel et professionnel. Certes, portant un certain estime pour notre pays et ne voulant pas rester passive et impassible vis-à-vis des rumeurs et inédits, nous avons réagi dont l'intention de nous rendre utile. Les problèmes concernant les grandes entreprises de production se trouvent parmi ceux là. Et, il serait préférable d'apporter une modeste contribution en élaborant ce mémoire dans lequel des avis et des réflexions seront étalés. Nous analyserons

les différents problèmes auxquels sont confrontés les acteurs clés de l'entreprise, les problèmes qu'elles ont rencontrés dans le but d'apporter des propositions d'actions susceptibles d'améliorer la situation.

C. Problématiques

L'identification de la problématique de type causale et explicative nous a permis d'exposer des relations de cause à effet des phénomènes d'entreprise. Notre propos n'est pas de faire une histoire du travail humain à Madagascar mais de décrire ce dernier, de l'analyser, de le comprendre ainsi que de montrer les tendances qui s'orientent de manière brute de discerner les mécanismes mises en œuvre qui permettent d'intégrer tout individu en âge de travailler, étudier la dynamique organisationnelle et analyser les conditions de travail dans une entreprise comme la STAR revient à poser quelques problèmes à savoir :

- Dans quelle mesure l'univers du travail réduit la liberté du travailleur ; est-ce qu'il y a épanouissement ou dégradation de celui-ci ?

D. Hypothèses :

Pour parvenir à résoudre ces problèmes, des hypothèses ont été formulées de telle sorte que les impacts du travail sur l'individu sont conditionnés par son environnement psychosocial dans l'entreprise. Plus les ambiances sociale et psychologique dans le lieu de travail soient appréciables plus les qualités du travail soient appréciables. Néanmoins, une harmonie idéale qu'éternelle n'est pas encore tenue place dans la société ; de plus, la logique commune permet la différence entre chaque individu. Alors, on suppose que :

- sur un postulat d'organisation : l'entreprise est une gigantesque machine composée de mille pièces interdépendants et nécessite une coordination. Pourtant, le travail dans une aussi grande entreprise pourrait être source de frustration pour l'individu qui y travaille ;

- les salariés sont contraints de travailler dans toutes les conditions et ne seront motivés que par leur salaire. Cependant, les rémunérations non financières jouent aussi un rôle important dans la motivation des ouvriers comme les relations interpersonnelles, l'organisation et la hiérarchie ;

- les travailleurs sont tout le temps rattachés à l'entreprise, nombreux sont ceux qui ne pensent qu'à son travail, alors une grande partie de sa raison d'être étant délaissée voire oubliée. Donc, nous supposons outre les travailleurs ont beaucoup de difficultés de tenir leur responsabilité envers sa famille à cause de leurs condition de travail

E. Objectifs

Généralement, notre étude aura pour principal objectif de comprendre les faits sociaux existants dans le monde du travail et de l'organisation. Autrement dit le travail est considéré comme un fait social et une grande partie de la vie de l'être humain en dépend. Alors il est nécessaire d'apporter une vision plus large. De ce fait, il est d'ailleurs indispensable d'énumérer quelques objectifs particuliers de cette recherche. Nous avons choisi comme sujet d'étude « la dynamique organisationnelle d'une entreprise et analyse des conditions de travail », de plus notre terrain d'étude étant une entreprise d'envergure nationale : la STAR. Donc, il serait utile d'analyser afin de connaître les problèmes liés au monde du travail. Certes, savoir le mode de vie des travailleurs d'une entreprise serait intéressant. Etant donné que nous avons opté sur l'organisation et le travail l'intérêt est aussi de comprendre le mode fonctionnement et d'organisation d'une entreprise. Enfin, nous allons en déduire le pourquoi de travailler ? Autrement dit analyser l'évolution de l'Homme en situation de travail : est-ce qu'il y a épanouissement ou dégradation de celui-ci ?

F. Méthodologie

1- Les techniques de recherche

Pour aller en détail, et pour être plus précis dans notre recherche il nous a fallu mener quelques techniques :

- Techniques documentaires :

Dans le cadre de la documentation nous nous sommes informés sur les structures et fonctionnement d'une entreprise : sur l'organisation ; la communication ; le pouvoir et les relations dans une entreprise. Sur ce, nous avons eu recours à de nombreux ouvrages qui traitent notre sujet. De plus, cette documentatoion a progressé selon l'évolution des analyses durant les observations dans chaque département.

- L'échantillonnage

Lors des observations et des entretiens nous avons pu enquêter un échantillon de 108 employés sur un effectif total de 1709, différenciés selon l'âge (68 de sexe masculins et 37 de l'autre sexe) ; le sexe ; le poste de travail et le niveau hiérarchique.

- Les techniques vivantes

D'abord, il a été utile de faire un stage dans l'entreprise pour une durée de 30 jours. Ce travail nous a permis de vérifier les rumeurs et de discerner les faits phénomènes sociaux dans l'entreprise car durant ces temps nous étions en relations directe avec ces acteurs. Ainsi, nous nous sommes engagés à des

observations dans chaque département de différents niveaux et pour appuyer les faits observés durant cette technique vivante : des entretiens s'imposaient pour vérifier les hypothèses. Il faut comprendre par entretiens « la technique ou procédé d'investigation scientifique utilisant un processus de communication verbale pour recueillir des informations en relation étroite avec le sujet et les points à vérifier ». Le guide d'entretiens utilisé évoque différents thèmes tels que :

-L'Homme et son adaptation dans l'entreprise en terme d'organisation de travail ; des relations interpersonnelles entre groupe et entre hiérarchisation.

-Les attitudes dans les relations entre individus et inter département, les structure de communication ; de pouvoir et de leur avenir.

Enfin, des questionnaires étaient distribués mais elles ont été catégorisé en deux groupes : la première catégorie a été posée aux membres de la direction et des salariés administratifs ; la seconde concerne les ouvriers. Ces entretiens, faute de disponibilité des enquêtés étaient menées en modèle de focus groupe où chaque groupe étaient composé de 5 à 6 personnes au maximum.

- Les traitements des données

Ces phases terminées, une autre étape s'impose, elle concerne le traitement des données. Elle suppose une analyse qualitative et analyse quantitative. Cette dernière comprend une analyse des corelations dont le but est de mettre en évidence les liens existant entre le discours de chacune des personnes interviewées et une analyse factorielle qui permet d'effectuer une structuration des principaux éléments des discours.

Par ces entretiens nous avons pu comprendre la valeur de subsistance que jouent les grandes entreprises. La pertinence du mémoire réside bien évidemment dans la cohésion de l'analyse mais aussi et surtout dans la pertinence des conclusions susceptibles d'être dégagées de cet exposé. Donc, nous a opportunément inspiré des différentes rapports des documents et des données chiffrés concernant le sujet et d'autres ouvrages sans prétendre globaliser toutes les grandes entreprise, voilà pourquoi ce mémoire n'engage que son auteur. Par ailleurs, il n'existe pas actuellement de véritable ouvrage qui traitent l'ensemble des questions des grandes entreprises à Madagascar. La documentation disponible est relativement incomplète, les données anciennes et les rapports n'abordent que certains aspects du sujet. Ainsi, notre travail essaie de dresser un panorama général autant que possible des phénomènes sociologiques de ces entreprises.

2- Les méthodes d'analyses

Théoriquement, notre étude va être en rapport étroit avec la sociologie de l'entreprise et la psychologie industrielle ; leurs places et ce qu'elles étudient dans l'entreprise. La question d'une dynamique organisationnelle d'une entreprise avons-nous dit pousse à comprendre le mode de fonctionnement ainsi que la structure de l'entreprise d'où notre recherche avait beaucoup opté sur la théorie fonctionnaliste et structuraliste.

- Le fonctionnalisme :

En réaction à l'empirisme de la sociologie américain Talcott Parsons a cherché à construire cette théorie en s'inspirant des travaux de Weber. Au cours de cette investigation, nous remarquerons que chaque acteur est attribué à une fonction propre et précise dans le système d'organisation, nous avons ainsi eu recours à ce courant de pensée lors des étapes d'analyse de notre recherche. La démarche fonctionnaliste consiste à faire des fonctions, à s'interroger sur les différentes fonctions de chaque acteur de l'harmonisation, de l'adaptation ; l'ajustement du système d'organisation en général. On définit les travailleurs d'acteurs sociaux qui cherchent à optimiser leur satisfaction et pour cela ils se donnent des objectifs et déterminent les moyens les plus efficaces pour y parvenir. Donc l'Homme a sa raison de travailler car ses actions remplissent des fonctions.

- Le structuralisme :

Le structuralisme transpose un ensemble de positions, de rôle, de groupe stratifiés liés les uns aux autres suivant les rapports fonctionnalistes (le travail). Pour Lévi Strauss, le structuralisme est « un modèle abstrait élaboré à partir de la réalité empirique de la société, d'un groupe social qui n'existe que dans les relations unissant les divers éléments composant cette société, ce groupe » (in Comprendre Lévi Strauss, Privat, 1972). Il souligne aussi que l'analyse structurale privilégie l'étude des structures où dans la société les travailleurs sont organisés autour de trois domaines : le langage, la parenté et l'économie qu'aucune organisation n'arrivera pas à survivre sans la considération de ces trois leviers

- L'approche systémique :

On peut définir un système comme un élément interdépendant, se trouvant en interaction. Dire que la réalité étudiée forme un système signifie qu'on lui attribue les trois propriétés suivantes :

- elle est constituée d'éléments ayant entre eux des rapports d'interdépendance ;
- la totalité formée par l'ensemble des éléments n'est pas réductible à leur somme ;
- les rapports d'interdépendance entre les éléments et la totalité qui en résulte obéissent à des règles qui peuvent s'exprimer en termes logiques. On peut placer la théorie du système en trois groupes :

- le premier groupe se compose de concepts descriptifs, il comprend des concepts qui servent à distinguer les différents types de systèmes, il y a aussi les concepts concernant le niveau hiérarchique de système c'est-à-dire les concepts dérivant des aspects de l'organisation interne des systèmes

- le deuxième groupe des concepts est axé sur les facteurs qui assurent la régulation et le maintien du système. Il comprend la notion de stabilité qui est la tendance des variables ou des éléments du système à demeurer à des limites définies malgré les impulsions subies ; la notion de feedback qui est la tendance à aller vers des relations croissantes en nombre et en complexité organisationnelle.

- la troisième groupe de concepts est centré sur la dynamique et le changement. Les concepts tels que l'adaptation ; la croissance ; la crise ; la tension ; le déclin.

Cette approche relie les activités de manière relationnelle et considère tout évènement comme porteur de communication. Nous essaierons donc de faire parler les situations afin d'en faire sortir un modèle adapté à l'analyse des relations entre les acteurs.

G- Limites de la recherche :

Les structures et les modes opératoires des entreprises possèdent leurs secrets. En conséquence, la difficulté première aura été de trouver une entreprise qui veuille bien accepter qu'on effectue en son sein des enquêtes et des observations. Nous avons dû multiplier les demandes et avoir recours à des relations ayant un large carnet d'adresses, ou comme on dit, quelques « pistons » pour trouver au moins une entreprise ouverte à une investigation interne. Il nous a fallu user d'un argumentaire élaboré, pour expliciter les tenants et aboutissant de notre projet de recherche, afin de rassurer les administrations et l'ensemble de leur département, que les résultats seront exploités à titre informatif et expérimental. En effet, chaque organisation tient à une certaine confidentialité concernant du fonctionnement interne, c'est donc là que se situe la principale difficulté liée à la recherche. Lors des observations nous avons senti, chez la plupart des employés, surtout ceux des parties inférieures de la hiérarchie une certaine réticence à coopérer et une volonté délibérée de donner une image favorable à l'organisation, comme s'ils avaient reçu un consigne. Mais nous avons essayé au mieux de leur expliquer que le but de la recherche, est, non pas de sanctionner qui que ce soit, que nous ne sommes pas des représentants d'une autorité quelle qu'elle soit mais de comprendre les facteurs de motivation, de satisfaction et / ou frustration dans l'exercice d'une profession ; c'est grâce aux entretiens individuels par questionnaire, que les employés ont été plus disposés à livrer leur réelles aspirations et blocages liés à leur emploi, bien que s'agissant spécifiquement des conditions de travail, les individus avaient de grande difficulté à les définir d'abord, et à exprimer de façon ferme si elles les satisfaisaient ou non.

Aussi paradoxalement, que cela puisse paraître, le caractère fondamental qu'est la confidentialité, auquel s'attache jalousement l'administration privée a été également l'outil dont nous avons usé pour déceler et accéder à la vérité indispensable à notre étude.

En outre, il est impossible de prétendre à une généralisation de la mesure où les échantillons prélevés et les qui s'y sont rapportés ne concernent qu'une portion du secteur secondaire (industrie) ; et pourtant, il est bien connu que chaque secteur d'activité possède ses spécificités et ses réalités, surtout en matière de condition de travail. Les pressions auxquelles sont soumis les ouvriers d'usines ne seront jamais semblables à celles que les cadres d'une société de prestation de services ressentent

H- Plan :



Nous avons dit que notre travail de recherche se portera sur l'organisation d'une entreprise et les conditions de travail dans une société de production comme la STAR Andraharo. En final, les objectifs

que nous avons énumérés ci-dessus concernent en particulier sur les acteurs du travail. Des postulats ont été avancés mais ce sont encore des suppositions qui restent encore à vérifier si elles sont vraies. Aussi, pour répondre à la problématique : une approche théorique sur le monde du travail dans un premier abord va nous aider à comprendre le mode d'organisation du travail avec l'apport de différents auteurs. Ensuite, dans la deuxième partie nous allons établir les résultats des enquêtes effectués dans l'entreprise : cette partie sera le cœur de cette mémoire où nous analyserons la vie de l'entreprise ainsi que ses travailleurs autrement dit : son mode de fonctionnement et d'organisation. Enfin, une approche prospective sera traitée dans la troisième partie de cette recherche sur ce, nous avancerons quelques problèmes et des solutions sur le monde d'organisation et du travail au niveau micro et macro sociologique.

PREMIERE PARTIE : APPROCHES THEORIQUES

Cette première partie de notre recherche sera subdivisée en deux grands chapitres. D'une part, elle sera consacrée sur quelques cadrages théoriques de l'organisation et du travail. Sur ce nous allons parler des différentes connotations que peuvent avoir le travail et l'organisation suivi des œuvres de quelques auteurs de ce domaine. Certes, à la dernière section de ce chapitre que nous allons avancer les rôles que l'entreprise et le travail détiennent. D'autre part, nous avancerons la présentation du terrain de la recherche. Autrement dit, la présentation du groupe STAR ; l'histoire et l'organigramme et enfin, les effectifs total des personnels avec leurs catégories professionnelle.

Chapitre 1- QUELQUES CADRAGES THÉORIQUES DE L'ORGANISATION ET DU TRAVAIL :

Dans ce chapitre on va se focaliser sur la définition de l'organisation proprement dite puis nous aborderons aussi l'avis de Weber et de Durkheim sur ce qu'ils entendent par organisation et enfin dans une autre section que nous parlerons des faits de l'organisation.

Section 1 : Problèmes de terminologie

A- Définition de l'organisation

Une organisation ne peut être analysée comme ensemble transparent que beaucoup de ses dirigeants voudraient qu'elle soit. Les comparaisons qui nous viennent à l'esprit sont de type mécanique. Organisation évoque avant tout un ensemble de rouages compliqués, mais parfaitement agencés. Cette horlogerie semble admirable tant qu'on l'examine seulement sous l'angle du résultat à obtenir: le produit qui tombe en bout de chaîne. Elle change en revanche radicalement de signification si on découvre que ces rouages sont constitués par des Hommes. L'organisation est le royaume des relations de pouvoir ; de l'influence ; de marchandage et du calcul. L'organisation est la division de tâche en miette qu'il convient d'organiser d'autant que l'individu au travail ne répond qu'à des tâches d'exécution et qu'il ne peut faire.

Aussi l'organisation peut être définie comme un ensemble cohérent d'action visant à atteindre un ou plusieurs objectifs par la mobilisation des moyens dans le cadre d'une structure plus ou moins hiérarchisée. Il est de coutume de faire débiter les travaux de sociologie de l'organisation avec l'apparition des grandes organisations industrielles. C'est ainsi que l'organisation du travail industriel a fondé cette sociologie. Parallèlement à ce développement industriel s'est développée une organisation bureaucratique étatique importante qui va faire l'objet d'une même approche. Il s'agit tout d'abord de dégager la notion d'organisation sociale qui révèle une universelle pour notre espèce (organisation des tâches de production ; d'éducation ; de protection ; constitution des groupes et des sociétés ; organisations des règles sociales et de leur application) et dont l'approche est à la fois sociologique et anthropologique de la conception plus récente qui nomme « organisation » ces groupements d'activité humaine dans les sociétés contemporaines industrielles à finalité de production.

Ces organisations à la fois autonomes dans leur mode de fonctionnement et liées entre elles par des systèmes de contrôle, constituent la caractéristique dominante des sociétés industrielles et nationales par opposition aux sociétés traditionnelles, elles aussi organisées mais ne présentant ces subdivisions complexes dans le champ des activités humaines.

Trois déterminants de l'analyse de l'organisation peuvent être relevés : la première est la relation entre l'individu et la société. Il s'agit de la façon dont chaque individu développe une division et une posture

face au monde. Celle-ci est fortement déterminée par le contexte socioculturel dans lequel il a été éduqué et dans lequel il vit. Il y a aussi la relation entre individu et l'organisation : c'est la manière dont l'institution a mis en forme les tâches à accomplir, ses finalités ou ses objectifs ; les valeurs et les normes qui permettent d'ordonner les activités. Enfin, il est à citer la relation entre organisation et société. Le propre d'une société complexe qui répartit en institution autonome des activités humaines nécessaires pour tous mais réalisables pour une partie de la population formée spécialement à ces activités. Cette autonomie relative de l'institution ne fait plus d'elle un simple rouage du fonctionnement de la société mais dans un champ où elle est en concurrence avec les autres.

B- L'organisation selon Max Weber

Weber (1864- 1920) étudie l'organisation bureaucratique comme un phénomène social. Le mot « bureaucratie » est essentiellement synonyme de système mécaniste. Weber l'a défini comme une organisation qui présente les caractéristiques suivantes :

- l'organisation opère en fonction d'un corpus de règles ou de lois qui sont constantes et ont été intentionnellement adoptées par les dirigeants du plus haut niveau pour exercer leurs activités sur le comportement des employés ;
- lorsqu'ils prennent des décisions les responsables doivent se conformer à des règles et réglementations impersonnelles ;
- les employés doivent obéissance à la fonction directoriale ; à l'autorité hiérarchique supérieure ;
- chaque employé exerce une activité précise dans la sphère de compétence qui est la sienne, avec des obligations ;
- une autorité et des pouvoirs strictement définis quant à l'obéissance dont il doit faire montrer et à celle dont autrui lui est redevable ;
- l'organisation obéit aux principes de la hiérarchie, en d'autre terme, chaque position inférieure se trouve placée sous l'autorité et la direction d'une position supérieure ;
- les postes sont pourvus en principes par la voie d'une sélection libre ; les candidats à des emplois sont choisis en fonction de leurs qualifications techniques ; ils sont désignés et non pas élus ;
- l'organisation utilise une échelle d'avancement dans la carrière, les promotions sont accordées en fonction de l'ancienneté ou de la réussite, elles dépendent de l'avis des supérieurs

En principe les managers n'ont aucun droit de propriété sur l'organisation ils respectent une discipline et se soumettent à une autorité dans l'exercice de leur fonction. Notons cependant que l'adoption d'un système purement mécaniste ou organique est difficile. Par opposition à la bureaucratie, le système organique utilise peu ou modérément les règles et les réglementations formelles, il applique aux prises de

décision les principes de décentralisation et de la consultation ne définit que vaguement les responsabilités liées aux fonctions et adopte une structure de pouvoir souple qui comporte peu de niveau hiérarchique.

L'idéal type de l'organisation selon Weber étant un instrument de rationalité. Par contre à partir des années 40 les sociologues tels que Merton ; Gouldner s'intéressent aux effets de la bureaucratie et ses dysfonctions. Dans les années 50 notion d'organisation se substitue à la notion de bureaucratie associée à la dysfonction. C'est ainsi que Crozier élabore une théorie nouvelle des formes bureaucratique établissant notamment des corrélations entre le système bureaucratique et les relations de pouvoir.

La bureaucratie n'est pas aussi bonne qu'on le croit pour l'entreprise même si elle apporte de valeurs de rationalité de bonne organisation et de contrôle. Certains effets pervers sont présentent sur cette organisation car la majorité des cas ce système ne convient pas aux dysfonctionnements de l'entreprise moderne. Lorsque Weber écrit la théorie comme une approche de management scientifique en principal intérêt est d'être égalitaire écartant les considérations individuelles. En effet l'administration prévoit des règles qui sont appliquées à chaque employé avec le seul point de vue de sa fonction. Si Weber a fait de la bureaucratie le symbole de la raison moderne tant dans les organisations administratives que dans les entreprises, la fin de la modernité remet en cause le système bureaucratique.

Les problèmes liés à la bureaucratie ont été mise en évidence par différents chercheurs et plus particulièrement en France par Crozier avons-nous dit. Les résultats de ces recherches montrent qu'une bureaucratie excessive peut amener à des dysfonctions ou limiter le potentiel des acteurs concernés. D'après certains groupes de sociologue, la plupart des règles formulées par le modèle bureaucratique peuvent paralyser le système. « L'impersonnalité des fonctionnaires devant impliquer la règle sans acceptions de personnes retirent toutes souplesses aux systèmes. La multiplication ; la départementalisation aboutit aux replis des groupes sur leur objectif au détriment de ce de l'organisation »

La bureaucratie est un système qui empêche toute forme d'adaptation et comme Weber l'a affirmé et étant donné que c'est un « système rationnel », la bureaucratie peut finir par paralyser l'organisation.

C- Les conditions de travail : un concept multiforme

L'activité de travail dépend à la fois des composantes de la situation du travail et des caractéristiques propres à chaque travailleur. L'analyse de la situation de travail permet de différencier le travail tel qu'il est prescrit et le travail réellement exécuté. Selon les marges de manœuvres dont il dispose, le travailleur pourra ou non adapter les contraintes de son travail à ses propres particularités. C'est lorsqu'elle est « objectivée » qu'une caractéristique de la situation de travail devient une condition de travail c'est-à-dire lorsqu'elle est perçue en tant que telle par les salariés. Les processus d'objectivation peuvent être de nature diverses : action de l'état ; des syndicats ; sensibilisation des médias. Par ailleurs, les conditions de travail sont décelées par leurs conséquences sur les salariés. Il semble difficile de définir des bonnes conditions de travail : on ne peut que créer des conditions qui permettent aux travailleurs de construire eux-mêmes de bons compromis entre les exigences de la production et de la préservation de leur santé

L'Homme au travail représente un fait social total et ne peut être étudié par une seule discipline ; par une seule méthode. C'est la diversité des approches qui permet de saisir toute la complexité de la situation. L'ergonomie ; la sociologie ; la psychodynamique ; la statistique s'intéressent aux conditions d'exercice du travail. Le choix de la méthode d'approche dépend des objectifs de la recherche

L'enquête quantitative donne une évaluation extensive des conditions de travail sur un grand nombre d'individus et des situations. Elle permet d'évaluer la fréquence de certains phénomènes et couvrant tout le champ des actifs elle constitue un complément nécessaire à d'autres modes d'investigation.

De par les évolutions qu'elle met en lumière, la statistique permet d'aller à l'encontre de certaines idées reçues autre par exemple la disparition du travail répétitif ou à la chaîne ; pénibilité physique... Cependant, la généralité de la formulation entraîne une perte d'information et des interprétations différentes des questions selon les individus. D'où l'intérêt de confronter la démarche quantitative à d'autres modes d'analyse. En ce qui concerne l'enquête condition de travail, des chercheurs de disciplines diverses se sont associés dès la conception de l'enquête et la construction du questionnaire

Ergonomie ; la sociologie ; psychopathologie du travail, avec des objets d'étude et des problématique qui leurs sont propres, ont en commun des méthodes d'investigation plus qualitatives.

L'ergonomie est axée sur l'adaptation du travail à l'Homme avec un objectif concret de transformation des conditions du travail. Basée sur des investigations précises, elle analyse le travail en situation afin de produire des connaissances utiles à la compréhension de la réalité, mais aussi de l'action.

Au départ, la psychopathologie du travail étudiait les rapports entre le travail et ses effets pathogènes sur le fonctionnement psychique de l'individu en abordant les conditions de travail sous l'angle de l'hygiène mentale, des maladies mentales occasionnées par le travail. L'analyse psycho-dynamique des situations de travail s'est ensuite intéressé aux stratégies élaborées par les travailleurs pour parvenir à gérer les contraintes du travail et de la position des individus au sein de ces organisations ainsi que des processus défensifs qu'ils peuvent mettre en œuvre pour « tenir » dans les situations de travail.

La sociologie en revanche analyse moins les activités réelles du travail que les rapports sociaux de production. Basées sur l'hypothèse que la réalité des conditions d'exercice du travail est le produit d'un processus permanent de construction sociale, la sociologie s'intéresse aux institutions et aux décisions politiques qui affectent les conditions du travail. Elle analyse le rôle des rapports sociaux des conflits ; des négociations dans la construction des constructions des conditions de travail.

D- L'organisation donne naissance à des phénomènes sociaux :

La division du travail :

Selon Durkheim, la division du travail est une structure sociale dont laquelle entrent en relation des individus spécialisés ayant des rôles différencier. La société moderne pose selon l'auteur un

problème social de la plus haute importance qui est au point de départ de sa réflexion sociologique : comment les individus deviennent-ils plus solidaires alors qu'ils sont plus autonomes ? La division du travail social constitue le cœur de la réponse de ce sociologue. Lorsqu'on examine ce phénomène sans s'arrêter à la hausse de productivité du travail et à la richesse accrue qu'elle permet, la division du travail signifie deux choses :

En premier lieu, les différents travaux où chaque producteur dépend des autres s'organisent un ensemble fonctionnel sans cela la séparation des travaux ne pourrait se maintenir.

En second lieu, la division du travail signifie que l'individu doit se spécialiser. Il y a donc en réunissant ces deux analyses, une forme de cohésion qui découle de la division du travail. Cette cohésion repose et suppose des différences entre les individus du fait même de la spécialisation qui est la leurs

Au niveau de cette cohésion d'individus différente et autonome au sein leur sphère d'activité, Durkheim la qualifie de solidarité organique en opposition à une solidarité mécanique et où la cohésion résulte de la similitude existant entre les individus d'un même ensemble social ; similitude qu'il associe à l'absence ou à la faiblesse de la division du travail dans certains groupes sociaux.

La thèse massive de Durkheim sur la division du travail montre qu'elle a pour fonction de produire la solidarité sociale. En effet, prendre telle position c'est s'opposer à la réflexion qui analyse la division du travail comme facteur de désordre. Mais aussi prendre le contre-pied des thèses qui réduisent cette division à une source de progrès économique ou encore à celle qui l'analyse comme un simple moyen pour les Hommes de vivre sans contrainte en société le lien social en réduisant à l'échange économique. Pour l'auteur, la division du travail engendre une intégration du corps ainsi de répondre au besoin d'ordre et d'harmonie : c'est un facteur premier de la cohésion et de solidarité. Pour une démonstration plus réaliste, il prend le droit comme indicateur de révolution des sociétés. Selon ses avis, le droit est un phénomène extérieur et objectif qui représente la reproduction des diverses formes de solidarités sociales. Comme conséquence de la division du travail Durkheim dénonce l'existence d'une loi de gravité du monde social qui conduit la solidarité mécanique à s'effacer et la croissance incessante de la solidarité organique. Il réfute l'idée des économistes classiques qui croient que la recherche du bonheur passe par l'obtention des richesses avec plus de facilité que la division du travail est effective. Il pense plutôt que la croissance démographique et la multiplication de la communication sociale ont pour conséquence une lutte pour la vie. Les individus devront créer une nouvelle forme de solidarité en multipliant les rôles et en divisant le travail social. Même s'il est conscient des formes de divisions de travail ne produisent pas de solidarité sociale (opposition entre ouvrier et employeur avec la dissolution et corporation) la rupture se fait toujours dès que l'on brise la conscience commune des individus en introduisant des barrières : des règles juridiques et morales ne sont plus valides et l'individu étant formé dans une tâche qui l'empêche « de rien voir au-delà »

A l'instar des économistes Durkheim n'est pas aveugle mais voit les limites de la division du travail. Il y avait 4 éléments qui retiennent plus particulièrement son attention :

- l'absence d'une réglementation assurant la compréhension entre les différentes fonctions sociales ce qu'il dénomme la division du travail anémique ;
- l'exagération de la place prise par l'autorité ;
- l'inégale opportunité des chances ;
- l'inéquité des contrats entre patron et ouvrier ainsi que le grand morcellement des tâches ce sont là les formes pathologiques que prend la division du travail mais en soi ceci ne contredit pas les fonctions socialisatrice du phénomène lorsqu'ils se déroulent dans des conditions normales. Comment cette normalité peut elle être rétablie lorsqu'elle a été perturbée. C'est certainement l'une des grandes tâches auquel Durkheim pense de la première partie de son œuvre, sa réflexion s'appuie sur les conditions morales de la vie sociale. La vie sociale suppose un ensemble de règles selon lesquels s'organisent les relations entre les individus mais ces règles ne peuvent ni être énoncés par l'Etat, ni être formalisés ceux qui les concernent directement. En effet, des individus dans les différents secteurs de la division du travail n'ont pas d'institution chargée de les réunir ; de les représenter.

En conséquence, Durkheim appelle de ces vœux des groupements professionnels. Ces institutions seraient chargées d'une part de réunir les diverses composantes d'une profession (ouvriers ; patron) pur qu'elles élaborent des règles du groupe social qu'elles forment. D'autre part, elles seraient chargées de représenter politiquement les groupes sociaux spécialisés auprès de l'Etat et de l'administration.

Section 2 : Quelques penseurs de l'organisation du travail

Le travail est une notion récente à l'échelle historique qui est cristallisé avec le temps a pris différentes formes et dimensions. Et c'est à partir de là que nombreux acteurs ont consacré des œuvres particuliers et spécifiques. Par définition, le travail est une « activité consistant à mobiliser de l'énergie pour produire un bien ou délivrer des services et qui est contrainte par un cadre social et technique ». Devenu indispensable pour la survie de l'Homme, il mérite notre attention. Afin d'être fixé dans notre démarche, nous allons procéder à une courte approche sociologique où nous allons avancer deux auteurs notamment : Elton Mayo et Alain Touraine. Le choix est surtout orienté sur ces deux auteurs classiques car ils sont des références dans le monde de l'industrie, notamment en approche sociologique. Mayo se base sur l'importance des relations dans le milieu du travail alors que Touraine montre le développement des conflits portant sur l'organisation sociale et politique. De plus, avant d'étudier les nouvelles formes d'organisation d'Abraham Maslow et du modèle japonais nous allons analyser les formes d'organisations scientifiques du travail c'est-à-dire le taylorisme et le fordisme ainsi que fayolisme. Les approches de ces auteurs nous permettrons d'avoir une idée sur le mode d'organisations.

A- L'approche sociologique du travail

➤ **Elton Mayo :**

Mayo (E) 1880- 1949 psychologue et sociologue américain a été l'un des précurseurs de la sociologie industrielle et souvent considéré comme le père de la sociologie du travail. L'entreprise est tout un processus de lien et de collaboration entre les membres. Mayo a été le premier à étudier les relations humaines dans le monde de la production. Ses œuvres se sont centrées sur les conditions psychologiques dans l'entreprise, notamment sur les effets des relations informelles et de l'environnement social du travailleur sur la productivité. Mayo et d'autres théoriciens de l'école des relations humaines ont exposé l'importance des relations dans les lieux de travail entre les acteurs sociaux, entre les ouvriers et ces derniers avec la direction. Les principales recherches de Mayo ont porté sur les relations entre productivité et la satisfaction psychologique des ouvriers dans leur travail. Il a soutenu que la satisfaction des ouvriers a diminué lorsque l'entreprise qui les a employés est devenue plus grande ; devenant ainsi plus froide et impersonnelle. Ses études ont souligné la nécessité d'analyser le comportement individuel en fonction des situations globales dans lesquelles ils s'insèrent.

Mayo a démontré également que les conditions matérielles étaient secondaires par rapport aux conditions psychologiques. Il a suggéré aux directeurs d'organiser le lieu de travail en petite unité, de sorte que chaque ouvrier se sent plus intégré et plus motivé. Il a cherché à renforcer le sentiment d'appartenance au groupe de travailleurs car cela consolidait les liens de solidarité et apaisait le climat social entre les individus au sein du groupe. Cela a permis par ailleurs de créer des conditions dans lesquelles les ouvriers se considéraient comme les éléments actifs d'une communauté. Cette conception est allée ainsi à l'encontre du taylorisme dominant à cette époque là.

Dans notre étude, cette théorie classique est encore visible dans la STAR car les succès de cette entreprise sont d'abord dus par les liens et les collaborations entre tous les membres. Aussi, les relations humaines se trouvent renforcées dans chaque département. Mayo avait analysé que plus l'entreprise est devenue plus grande elle devient impersonnelle qui pour notre terrain avait engendré la démotivation des employés.

➤ **Touraine (A)**

Né à Hermanville sur Mer (Calvados) en 1925, Alain Touraine rejoignit au milieu des années 1950, le centre d'étude sociologique de Paris dirigé par Georges Friedmann. Ses premiers travaux notamment « L'évolution du travail ouvrier aux usines Renault » en 1955 ont été influencés par la sociologie industrielle naissante.

Sociologue français qui, tout en prolongeant les travaux de Friedmann en sociologie du travail, il a développé une démarche théorique originale qui l'a conduit de l'actionnalisme à l'interventionnisme sociologique tout en dirigeant les résultats dans la prophétie nucléaire en 1980 et le mouvement ouvrier en

1948. Cette démarche vise à comprendre le phénomène de changement social en se référant aux divers systèmes d'actions qui rassemblent à la fois les rapports sociaux de classes et les orientations culturelles en jeu dans les divers groupes sociaux.

Le sociologue montre comment la situation de travail peut influencer sur le type de conscience sociale donc sur l'action collective. Il distingue trois phases dans l'histoire sociale :

- dans la phase A : les ouvriers des métiers qui possèdent un savoir faire et qui disposent d'une grande autonomie dans le travail : l'ouvrier a conscience d'être au cœur de la création des richesses et il veut bénéficier de leurs avantages ;

- la phase B : est celle du taylorisme, dans l'entreprise les ouvriers qualifiés laissent les tâches directement productives aux ouvriers spécialisés. Les premiers sont chargés de la préparation et de l'entretien alors que les seconds perdent toute autonomie. La présence de ces deux catégories dans l'entreprise fait naître que Touraine appelle « conscience de classe »

- la phase C est celle de l'autonomisation ou la robotisation. La distance entre l'ouvrier et le produit se creuse. Les ouvriers deviennent des techniciens qui ont surtout une mission de surveillance. L'action politique et la révolution précédente sont abandonnées au profit d'un syndicalisme de contrôle aspirant à cogérer l'entreprise. C'est la fin du mouvement ouvrier, l'action syndicale et la lutte des groupes d'intérêt a pris le pas sur l'action politique. Ces 3 phases sont les éléments de l'organisation scientifique du travail.

En ce qui nous concerne dans la STAR Andraharo chacun connaît sa place dans le processus de production, pas d'empiètement de tâche ni de pouvoir, autrement dit chaque salarié occupe un poste donné. De plus, la STAR a suivi aussi cette trois phases d'évolutions se Touraine puisque jusqu' à présent le travail dans les usines devient de plus en plus un travail de surveillance des robots c'est-à-dire les ouvriers ne font plus qu'appuyer sur un bouton et vérifier la marche.

B- L'organisation scientifique du travail :

Avec l'évolution industrielle, la division du travail s'est développée. La notion d'appareil productif ne se limite pas à sa dimension économique et technique (progrès technique, innovation, investissements, profit....) il faut aussi tenir compte de la dimension sociale de l'entreprise. Toute forme d'organisation du travail présente aujourd'hui 4 objectifs à savoir :

- produire le plus possible ;
- dans le délai les plus courts ;
- avec le moins d'efforts ;
- en tenant compte de la qualité.

Le sociologue A Touraine distingue 3 phases d'évolution comme nous avons vu ci-dessus. Le taylorisme et le fordisme vont suivre notre histoire de l'organisation.

➤ LE TAYLORISME :

Le taylorisme a vu le jour grâce à un ingénieur américain, Taylor Frederick Winslow (1856- 1915) ingénieur et économiste américain, concepteur de l'organisation scientifique du travail. Né en Pennsylvanie ; il commença à travailler en 1878 pour la société de production d'acier Bethlehem Steele CO. Ingénieur de formation ; il occupa cependant toutes les postes de la hiérarchie. Par la suite, il consacra sa vie à l'organisation scientifique du travail industriel, réalisant la première mesure du temps d'exécution d'une tâche. En 1880 – 1900, il a inventé avec la collaboration de M. White les aciers à coupe- rapide. Par ces différentes étapes de vie, Taylor a été développé entre autre dans un ouvrage intitulé « Principes d'organisation scientifique du travail ». En poursuivant la pensée d'Adam Smith il a créé l'organisation scientifique du travail (OST) c'est-à-dire une organisation rationnelle reposant sur 3 principes fondamentaux :

- d'abord, la séparation radicale entre la conception et l'exécution. C'est une direction verticale du travail. La conception concerne les bureaux des méthodes dont le rôle est de penser (ingénieur des bureaux d'étude et des méthodes). L'exécution concerne les ateliers dont le rôle est la fabrication. Cette division est visible à partir des représentations symboliques.

- ensuite, le découpage des activités en tâches élémentaires et non qualifiées. C'est une division horizontale du travail : parcellisation des tâches c'est-à-dire :

1- tâche simple ;

2- tâche répétitive ;

3- en peu de temps ;

4- et la méthode la plus efficace « the one best way »

5- et enfin le salaire au rendement c'est-à-dire une motivation par la rémunération à la pièce. L'appât du gain permet de stimuler l'activité et la productivité ainsi que d'obliger les ouvriers spécialisés à suivre la cadence. Bref, Taylor a défini les principes et la méthode visant à remédier à la « flânerie ouvrière et à l'anarchie de l'organisation ». Cette théorie a été conçue pour diminuer les coûts de fabrication et d'accroître la productivité.

La portée et limite de l'organisation du travail selon Taylor :

Avant, en prenant en compte de la dimension de la performance les entrepreneurs se sont beaucoup préoccupés du volume de production et du profit de l'entreprise ainsi que de leur relation. C'était l'ère « l'organisation du travail » de Friedmann. Pendant ce temps, toutes les considérations tournent autour de la production selon le principe du « the one way » qui soutient que la seule et meilleure manière d'assurer la performance se résume à des gestes routiniers lorsqu'ils sont dans le champ de la production pour maximiser le profit obtenu avec le moindre coût.

- la division verticale du travail :

C'est une séparation nette de la fonction entre la conception, la maîtrise et l'exécution. Elle se base surtout par les aspects suivants :

- la direction et les ingénieurs assument la conception qui détermine l'organisation optimale du travail pour chaque ouvrier de chaque atelier
- les contremaîtres se chargent de communiquer aux ouvriers les ordres concernant l'organisation du travail puis de contrôler leur application ;
- les ouvriers n'organisent plus leur travail, ils sont déqualifiés et se limitent à exécuter le travail tel qu'il a été conçu par la direction. En bref, les ouvriers sont les exécutants d'un travail monotone et répétitif sans responsabilité ni initiative. Ainsi, ils sont considérés comme un simple facteur de production à optimiser.

- la division horizontale du travail :

Se fonde sur la constatation suivante : la productivité est freinée par la multiplicité des tâches à accomplir sur un même poste de travail. Le travail devient du « travail en miette », selon l'expression de Friedmann où chaque tâche est limitée à un ou à quelques gestes. En développant à l'extrême la division horizontale de travail, le taylorisme a vidé de son intérêt le travail qui se réduit en fin de compte à une routine.

La théorie de Taylor sur la division verticale et horizontale du travail étant un autre type d'organisation prise en compte dans notre terrain. Autrement dit, il existe dans cette entité la séparation strict du pouvoir entre les catégories professionnelle. Mais force est de souligner que la séparation ne signifie pas inexistance de relation car le travail ne peut aboutir au but commun de ces acteurs sans la communication entre eux. Ce dernier détermine la performance des salariés et le fonctionnement de l'entreprise.

➤ LE FORDISME :

Le fordisme reprend le principe des taylorismes :

Ford 1915- 1917 complète l'œuvre de Taylor et introduit trois innovations fondamentales :

- Standardisation du produit (sur le plan économique). Pour que la chaîne soit efficace, il faut produire des objets identiques standardisés permettant la production de masse et d'économie d'échelle. Elle s'appliquera aux pièces ; aux produits puis aux machines. Enfin, la chasse aux temps morts va s'étendre aux relations entre les postes de travail aux temps de transfert des pièces.

- La chaîne d'emballage (sur le plan technique). Une fois le travail parcellisé celui-ci peut être mécanisé. L'ouvrier spécialisé ne bouge plus, l'objet vient à lui, c'est la machine qui donne le rythme aux travailleurs. Le processus de production déjà découpé en opération spécialisée et mécanisée va être tronçonné encore plus jusqu'au niveau de la tâche. L'enchaînement quasi continu des tâches sera assuré par un convoyeur automatique.

- Une politique de haut salaire (sur le plan social). Elle s'annonce telle que hausse de productivité ; gains de productivité ; plus de partage et augmentation des salaires.

La théorie de Ford étant l'un des théories qui n'est pas encore admise dans la STAR. Dans notre propos, elle vient à renforcer les types d'organisation passible d'inspirer les dirigeants des entreprises.

➤ FAYOLISME :

Le fayolisme est la théorie développée par Henri Fayol, ingénieur des mines, directeur d'un groupe d'entreprise minières de 1000 personnes entre 1888 et 1918. Aujourd'hui Fayol est le pionnier français le plus connu des théories sur l'organisation formelle de l'entreprise. Il est le contemporain de Taylor, cité précédemment initiateur américain de l'organisation scientifique du travail. Pour cet ingénieur, le chef est l'élément clé d'une bonne gestion. Il est le responsable des succès de l'entreprise. En cas d'échec, il doit démissionner. Les chefs doivent posséder des qualités spécifiques. Ce ne sont pas des qualités innées car s'acquièrent par l'expérience et par la formation. Cela signifie qu'on n'est chef à la naissance parce qu'on a hérité de la propriété de l'entreprise ; être chef se mérite. Fayol énumère alors les sept qualités que ce dernier doit avoir : santé et vigueur physique ; intelligence et vigueur intellectuelle ; qualités morales (volonté, persévérance ; audace ; courage des responsabilités ; sentiment du devoir ; souci de l'intérêt général) ; forte culture générale ; large compétence dans la profession caractéristique de l'entreprise ; connaissance de gestion et art de manier les Hommes. Pour Fayol le chef d'entreprise doit accomplir cinq chose qu'il nomme « élément d'administration » ; il les popularise sous la forme d'un sigle POCCC (Prévoir ; Organiser ; Commander ; Coordonner ; Contrôler)

Oui, être chef de direction, est être mise au plus haut niveau pour notre société se mérite tout comme ce théoricien Henri Fayol avait analysé. C'est pourquoi la STAR adopte quelques critères de recrutement pour ces employés.

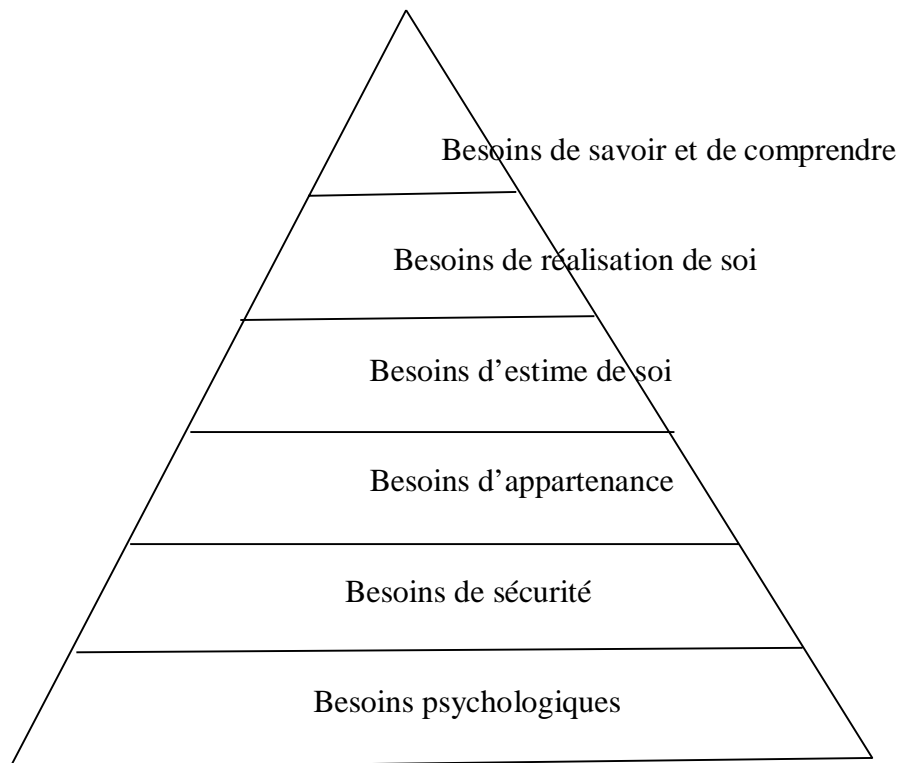
C- Une nouvelle forme d'organisation du travail

➤ **ABRAHAM MASLOW** :

Les études de Maslow d'Herzberg avec le Tavistock Institute mènent à la mise en cause de l'organisation du travail, elles préconisent l'application des nouvelles formes d'organisation du travail. Le psychologue américain Abraham Maslow (1900- 1970) a proposé une hiérarchie pyramidale des motivations déterminant le comportement humain, on y rattachant notamment les besoins de sécurité ; d'amour et de sentiment d'appartenance ; de compétence ; de prestige et de considération ; d'accomplissement de soi, de curiosité et de compréhension. La théorie des attentes part du principe que la personne qui fait d'abord un choix parmi les résultats supposés de certaines activités selon son intuition ou ses expériences passées. Selon lui, une théorie de la motivation humaine doit considérer avant tout une hiérarchie des besoins comptant six niveaux.

- les besoins psychologiques élémentaires : se nourrir ; se vêtir ; les manques de l'organisme
- les besoins de sécurité : protection contre d'éventuel danger ; la sécurité de l'emploi recherche d'un environnement sain ; stable ; ordonné et prédictible... ;
- les besoins d'appartenance : appartenir à un groupe de référence et d'identification ; un partenaire (amis ; communauté familiale ; ...)
- les besoins d'estime : estime de soi ; estime des autres ; reconnaissances ; réussite ; statut ;
- les besoins d'accomplissement : réalisation de soi ; des capacités ; des idées ;...
- les besoins de savoir et de comprendre ; gout du mystère et de l'inexpliqué ; curiosité

Ces besoins s'ordonnent selon une hiérarchie. Les besoins psychologiques sont aux plus bas de la pyramide de besoins de Maslow et les besoins de savoir sont au sommet. Ainsi, notre étude se complètera grâce à ces différentes théories apportées par la sociologie et la psychologie qui a le même but d'expliquer l'individu en tant que membre de la société. Donc, celui-ci revient à considérer que les déséquilibres entre les forts besoins peuvent engendrer des contraintes. La dynamique entre le travail ; les besoins et l'individu dans sa généralité sont alors des variables à considérer s'il est de motivation de l'individu. On obtient la pyramide suivante :



Source : Yves ENREGLE « Du conflit à la motivation : la gestion sociale » les

éditions d'organisations ; Paris 1985

L'organisation du travail dans une entreprise étant facteur de motivation ou de démotivation. Cette théorie donne plus d'importance aux besoins d'un travailleur ce qui provoque des sentiments de soulagement chez l'individu en situation de travail. Dans notre terrain alors, ces derniers connaissent leurs but ainsi, entre les acteurs existe des objectifs interdépendants. D'où cet analyse de Maslow sur les besoins trouvent de plus en plus sa lumière dans la star.

➤ LE MODELE JAPONAIS :

L'organisation du travail tient compte de l'intelligence de tous les membres de l'entreprise qui acceptent les suggestions de tous. D'où l'importance de dialogue et de la communication. L'entreprise est paternaliste (le patron est un père). La direction n'a pas le monopôle des idées et des décisions. Les personnels peuvent être consultés même sur les points importants. Toutes les décisions peuvent être prises à des niveaux différents. Le modèle de l'organisation du travail des Japonais est devenu en modèle international et circule dans le monde entier avec leur produit de grandes marques, ce qui explique sans doute leur réussite à l'heure actuelle. Voilà pourquoi nombreux sont les pays qui ont appliqué ce système dans leur entreprise. Les principes qui marquent ce modèle sont les suivantes:

- L'importance de l'intelligence de l'individu dans l'entreprise ;
- L'importance du dialogue « le nous » et de la communication ;
- Le respect de la hiérarchie de l'harmonisation des relations humaines et la loyauté envers les supérieurs. Donc, la politesse est très remarquée. Aujourd'hui ce sont les firmes japonaises qui servent de référence. Le toyotisme tend à remplacer le taylorisme et le fordisme. Essayons de voir les principes du toyotisme : Taïchi s'est efforcé de penser à l'envers :

Le respect de la hiérarchie de l'harmonisation des relations humaines et la loyauté envers les supérieurs. Donc, la politesse est très remarquée. Aujourd'hui ce sont les firmes japonaises qui servent de référence. Le toyotisme tend à remplacer le taylorisme et le fordisme. Essayons de voir les principes du toyotisme : Taïchi s'est efforcé de penser à l'envers :

- La production se fait uniquement en fonction des besoins du marché ; le toyotisme repose sur deux règles d'or ;
- La production juste à temps : on accord la priorité à l'ava : on va produire uniquement les quantités demandées par le marché : c'est le système de flux tendus la production va de l'aval vers l'amont ;
- L'auto activation de la production : les salariés et la machine bénéficient d'une certaine autonomie, ils peuvent arrêter eux- même la chaîne de montagne lorsque les anomalies sont constatées sans l'intervention de la direction.

Si le Japon arrive à sa place sur le plan mondiale aujourd'hui c'est aussi grâce à ce modèle qui donne plus de valeurs à la communication et au temps. Ce modèle est des types d'organisation le plus appréciée par les dirigeants de la star car interroger sur le type d'organisation qu'ils ont preferer ils ont tout de suite opté pour ce modèle car non seulement cette théorie engendre pour la star le meilleur bénéfice mais aussi elle procure des avantages aux acteurs.

Selon ces auteurs un individu fait partie de la société et tisse une relation étroite à cette société par le lien social. Ici, concernant l'entreprise qui est un lieu de socialisation pour les travailleurs c'est-à-dire introduction des normes et valeurs sociaux vis-à-vis de chaque individu et c'est à partir de cela que Durkheim va dire dans son livre intitulé « Règle de la méthode sociologique » que le groupe pense ; sent ; agit différemment des membres qui les compose autrement dit chaque individu a sa propre façon de voir et d'appréhender le phénomène social.

Section 3- LES ROLES DU TRAVAIL ET DE L'ENTREPRISE DANS UNE ORGANISATION

Dans ce second chapitre nous allons analyser d'une part trois fonctions distinctes du travail dans une organisation et d'autre part nous expliquerons les différentes fonctions de l'entreprise.

A- : Les fonctions du travail

1- La dimension psychologique du travail :

Dans la société industrielle, le travail occupe une place importante parmi les éléments de la culture. Ainsi, il contribue à l'évolution de la structure de la société ; en particulier en permettant des mélanges de catégorie sociale qui a priori n'avait que peu de chance de se croiser. Surtout, il représente une référence par rapport à laquelle l'individu va construire sa vie. En ce sens, le travail est devenu une véritable institution qui relève d'un processus l'intégration socio- culturelle et par laquelle et pour laquelle l'individu va remplir ses rôles sociaux de façon progressivement coordonnée. Ce processus joue dès l'enfance dans la manière dont le petit homme reçoit son père et l'identifie à son emploi. Au moment il découvre les modèles de conduites qui rattachent à son emploi, et les intègre à ses conduites ludiques. Plus tard, l'adolescent à la recherche d'une voie d'orientation va prendre comme repère le travail de son père et dans de nombreux cas il va l'adopter. Enfin, centré dans la vie professionnelle, l'adulte va s'affirmer en adoptant les modèles de comportement que son emploi induit. A toutes ces étapes le travail représente et traduit des modes de comportements centrés sur un besoin fondamental : survivre. Il n'est donc pas étonnant qu'il joue un rôle important dans le développement de la personne sociale. Mais ce rôle ; s'il est profitable a aussi des aspects négatifs.

2- Les fonctions positives du travail :

Le travail contribue à l'intégration socio- culturelle de la personne en remplissant trois fonctions :

- Primo, la fonction de consensus : le travail crée et traduit un certain consensus des individus sur certaines valeurs. Ceux qui refusent ces valeurs n'entrent pas dans le système ils sont marginaux ou déviants.

- Secundo, la fonction de rapprochement, le travail favorise le rapprochement des personnes qui partagent certaines fonctions. La cohésion qui se crée dans des groupes professionnels tient au fait que ceux qui font ensemble ses choses qu'ils jugent dignes d'être faites sont portés à se reprocher. De nombreux groupements professionnels et syndicaux illustrent cette fonction.

- Tierco, la fonction de participation multiple : le travail favorise la participation multiple des personnes dans différents groupes avec divers modèles socio- culturels. L'entreprise est le lieu où se trouve rassemblé le plus grand nombre de catégorie sociale. Comme dans tout processus psychologique, ces trois fonctions d'intégration ont une influence réciproque. Elles peuvent être énoncées de la manière suivante :

- les valeurs communes incitent les individus à s'assembler dans les mêmes emplois ;
- le fait de travailler ensemble augmente l'estime naturelle d'individus, ce qui renforce des valeurs partagées en commun. Par ces trois fonctions ; l'emploi permet d'atteindre un niveau d'intégration plus élevé

Ainsi, l'individu qui entre dans la société à moins d'effort à fournir pour apprendre la manière de faire les choses. Il a été préparé naturellement (dès son enfance avons-nous dis) ;

Rechercher à prendre un travail est devenu une conduite institutionnalisée ;

Parallèlement, le travail en tant qu'institution contrôle la conduite des individus. Chacun sait comment il doit penser et agir dans la société et dans son emploi en particulier. Ainsi, il est relativement plus facile de se conformer à l'institution que d'en dévier. En ce sens, le travail est une institution stabilisatrice qui canalise les conduites.

3- Les fonctions négatives du travail :

La stabilisation est un processus de conservation qui confère à toute institution un rôle négatif. En ce sens, le travail est aussi un frein au changement :

- cela se traduit par le fait que l'institution conserve des modèles de conduite représentant des valeurs désuètes. On rencontre dans les entreprises des « patrons de droit divin » des cadres soumis et dévoués et bien d'autres types de conduites qui paraissent démodées. Certaines procédures par exemple la notation dont l'ensemble est parfois vécue de manière telle qu'elles rappellent des rites antédiluviens ;

- cela se traduit aussi par ce que fait l'institution conserve des valeurs sociaux qui ne concordent plus avec ce que font effectivement la majorité des individus. Ainsi, certaines traditions persistent dans quelques ateliers ou dans certains corps de métiers. De plus, le travail en tant qu'institution est source de frustration pour bon nombre d'individus qui ne se conforment que parce que la pression de cette institution est plus forte que leur motivation profonde. Nous rencontrons très souvent dans le cadre de nos opérations de recrutement, des syndicaux qui souffrent d'avoir suivi la filière que leur a imposée leur milieu familial ou scolaire. La société se prive ainsi régulièrement d'artistes et d'autres créateurs en les banalisant dans le monde de l'institution. Cependant, si certaines personnes qui résistent au contrôle des institutions deviennent des déviants, toutes ne tombent pas dans la délinquance ou la criminalité. Enfin, le travail en tant qu'institution tend à réduire le sens de la responsabilité sociale. D' ailleurs, les formes de comportements

coutumières mais surannées persistent dans bien des organisations sans que personne ne prenne la responsabilité de les reformer. Combien de fois avons-nous entendu au cours d'enquête dans des entreprises, des personnes se plaignent du système sans pour autant proposer autre chose ou bien justifier leur conduite en alléguant l'usage établi. En effet, la force de l'institution conduit ceux qui redoutent le changement à supporter les inconvénients de la routine.

B- - Les fonctions de l'entreprise :

1- L'entreprise : instrument de progrès économique et technique :

L'entreprise est la cellule de base de toute économie industrielle. En économie de marché, c'est en effet au niveau de chaque entreprise que s'effectuent la plupart des choix qui commandent le développement économique : définition des produits ; orientation des investissements et répartition primaire des revenus. Ce rôle moteur de l'entreprise est bien l'un des traits dominants de notre modèle économique : par son pouvoir de proposition, l'entreprise est la source de la création constante de la richesse nationale, elle est aussi le lieu de l'innovation et de la promotion.

2- L'entreprise : instrument d'innovation et de promotion :

Le rôle productif de l'entreprise est étroitement associé sa fonction d'innovation. Elle assume une part de la recherche fondamentale et le quasi totalité de la recherche appliquée. En renouvelant et améliorant constamment les produits et les techniques, elle suscite des besoins nouveaux en même temps qu'elle satisfait mieux la demande existante. Elle est ainsi l'un des principaux leviers d'évolution et de changement du système de la vie collectif. La concurrence oblige l'entreprise à rester dans une attitude d'ouverture et de mouvement dans tout les domaines : technologique ; commercial ; financier ; organisationnel. A la fois créatrice et consommatrice de l'innovation, elle diffuse largement les progrès de tout le corps social. L'entreprise est également un champ d'initiative personnelle. Elle offre à chacun un itinéraire de promotion.

Certes, toute organisation peut être considérée sous cet angle. Mais à cet égard, la caractéristique de l'entreprise privée est de ne pas faire reposer exclusivement les carrières individuelles sur la possession d'un diplôme à la différence de la fonction publique. Soumise à la loi du marché, les entreprises sont en générale ouvertes à l'initiative personnelle et la liberté d'entreprendre permet l'expression de la créativité dans le domaine économique et technique et l'ascension rapide de certains talents. L'entreprise se révèle ainsi comme un élément de mobilité, donc d'équilibre social. A la fois, moteur de la production et agent de l'innovation, l'entreprise a, de toute évidence un rôle central dans notre société. Au-delà du profit de chaque unité, le rythme et la qualité de la croissance nationale ainsi que la capacité d'affronter la concurrence internationale, donnent la mesure de l'efficacité du système d'entreprise d'un pays.

3- L'entreprise : principal agent de l'expansion :

L'entreprise constitue le cadre de la production. C'est en elle que combinent capital et travail. Elle s'efforce de répondre de façon optimale aux indications du marché. Elle choisit ses produits en conséquence elle développe ses investissements en vue d'acquiescer une part accrue de la production. A cette fin, elle cherche constamment à augmenter sa productivité et à réduire ses coûts. Ce processus a engendré dans l'économie occidentale une expansion spectaculaire, dont on connaît les résultats : augmentation du pouvoir d'achat salarial ; diminution de la durée du travail ; élévation générale du niveau de vie.

D'après ce deuxième chapitre, on peut dire que tant sur le plan social, économique qu'organisationnel le travail et l'entreprise présentent une place importante que nombreux groupements ne connaissent pas. Alors, nous avons consacré dans ce chapitre les différentes fonctions dont le but est d'aider les travailleurs ; les dirigeants ainsi que d'autres personnes à mieux s'épanouir dans la bonne direction.

Chapitre 2 : PRESENTATION DU TERRAIN DE LA RECHERCHE

La présentation du groupe STAR, son historique ; l'organigramme hiérarchique de cette société ainsi que l'effectif des personnels par catégorie professionnelle seront les points à analyser dans ce présent chapitre.

Section 1- Présentation du groupe STAR de Madagascar

La Société Tananarivienne de Réfrigération et de Boisson Gazeuses dit STAR est une société anonyme au capital de 12 chiffre environ. La STAR se distingue par la production de boissons hygiéniques. Elle arrive aujourd'hui à couvrir les besoins de la population nationale, la STAR a son actif cinq usines et 16 agences qui se lancent dans la production et la distribution de boissons hygiéniques sur toute l'étendue du territoire national. De plus, elle a plusieurs filiales qui s'occupent de la fourniture des matières premières et des emballages commerciaux (bouteilles et capsules) ; ces filiales sont :

- La SOVEMA : fabrication des bouteilles ;
- Le VIFOTSY : fabrication des capsules ;
- Le MALTO : culture de Malte dans la région d'Antsirabe à partir de 1985.
- Le SAVIO : viticulture

La dénomination de groupe STAR est totalement différente de l'appellation STAR tout court. On entend par groupe STAR l'ensemble formé par les filiales et STAR proprement dit. La STAR ne désigne que la société qui s'occupe de la production et de la commercialisation des boissons hygiéniques et gazeuses. Les produits STAR sont très diversifiés. Ainsi, nous pouvons constater que ses produits vont des eaux minérales en passant par les boissons gazeuses telles que Fanta ; coca cola ; Sprite ; jusqu'à la bière Three Horse Beer (THB) qui fait la renommée STAR le géant des productrices de boisson. Même si elle ne détient pas le monopôle de la production de boissons hygiéniques à Madagascar ses produits sont hautement appréciés non seulement au niveau national mais aussi au niveau international avec la fameuse THB mise en boîte par la brasserie Diego Suarez qui est destinée à l'exportation. Mais comment s'est évoluée la STAR avant d'arriver à ce stade de renommée internationale. L'approche historique de cette société va nous permettre de suivre cette évolution.

Section 2 : Historique et organigramme de la STAR

A- Historique de la STAR

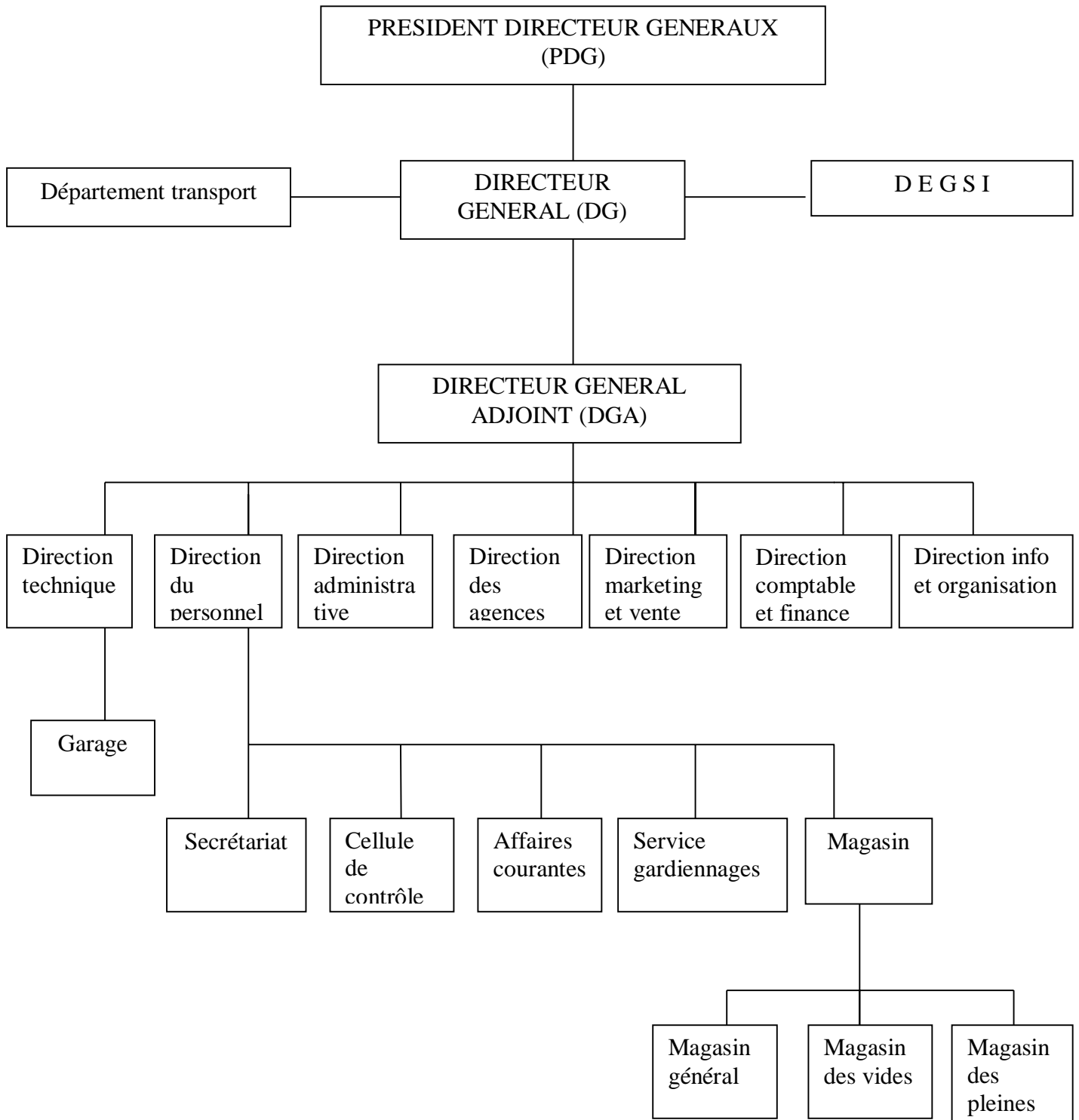
La création de la STAR s'est débuté en 1947 par la société ROCHEFOTAISE. Cette création s'est propagée au fur et à mesure jusqu'à l'ouverture de 6 agences commerciales en 1966

De 1966 jusqu'aux années 80, la STAR n'avait cessé l'élargir ses réseaux de construction et de production. La plus grande d'entre elles étant la construction de la deuxième brasserie à Diego Suarez et à Antsirabe. De plus, la société rassemble plusieurs actionnaires qui participent au fonctionnement de l'industrialisation. C'est pourquoi, depuis son ouverture, elle a toujours connu des succès dans ses actions entre autres en 1980, on lui a attribué la Médaille d'Or pour sa bière THB à Vienne par monde sélection. Par conséquent, depuis cette année la STAR n'a pas pu fermer ses fenêtres pour de nouvel création car elle a continué de se surprendre par l'extension de sa production dans tout Madagascar même à l'étranger. D'où en 1983 était faite la fusion CEG avec la STAR, aussi l'inauguration de la brasserie de Tuléar

1997 a eu le démarrage de la production des boissons gazeuses à l'usine Andraharo

En 2008, fut le cinquantième anniversaire de la bière THB qui a aussi fait de la STAR la star de la production des boissons gazeuses dans l'île

En 2011, pour l'amélioration encore de ses produits que l'elle avait décidé de faire un changement de logo de la bière THB. Cette année aussi a été marqué par l'entré d'Henri Fraise et compagnie dans le monde de production de la STAR ou ils participent à la moitié de ses actions.

B- Organigramme de la STAR Andraharo :

Comme toute entreprise la STAR Andraharo détient aussi son propre organigramme que nous avons établis ci-dessus. L'organigramme montre qu'au sein de cette entité se présente des organisations que ses membres ont automatiquement respectés. Ainsi, qu'en est-il de ces différents niveaux hiérarchiques :

D'abord, le sommet représente les présidents directeurs généraux autrement dit ce sont les propriétaires ainsi que les actionnaires, pour la STAR il s'agit du groupe Henri Fraise et compagnie, Castel et consort ;

Au bas de l'étage : le directeur général avec à ses côtés deux départements où l'une s'occupe du transport et l'autre de l'étude et la gestion de service d'inspection dit (DEGSI) ;

Ensuite, le directeur général adjoint qui a pour rôle d'aider le directeur général ou bien de le seconder en cas d'absence ;

Viennent en outre les différents départements avec leur direction :

- la direction technique qui assure les questions de fonctionnement technique dans l'entreprise et les relations avec les tiers : garage ainsi que le stock de marchandises et les productions ;
- la direction des personelles qui détient la mission de gestion des personelles : cadres et les ouvriers ensemble ;
- la direction administrative qui regroupe les fonctions suivantes : secrétariat, cellule de contrôle, affaire courants, service gardiennage, magasin... ;
- la direction des agences qui sera le service de liaison avec les autres usines et les agences STAR dans le pays ;
- la direction marketing et vente : son rôle concerne le lancement des produits ainsi que tout ce qui est vente des produits ;
- la direction comptable et financière : celui-ci gère les ressources et les dépenses de l'entreprise ;
- la direction informatique et organisation qui gère la question d'information et de toutes les organisations dans cette entité ;

Enfin, force est de souligner que chaque usine STAR détient trois types de magasins c'est-à-dire : magasin général ; magasin de vide ; magasin de plein. Si l'organisation de cette société se présente ainsi une question se pose est de savoir combien de personne occupe ses postes dans la société, la section suivantes va nous aider à en savoir plus sur ce sujet.

C- Effectifs des personnels de l'entreprise par catégorie professionnelle:**Tableau n° 1 :** Effectifs des personnels par catégorie professionnelle

| Catégories socioprofessionnelles | hommes | femmes | effectifs | pourcentages |
|--------------------------------------|--------|--------|-----------|--------------|
| Cadres dirigeants | 8 | 3 | 11 | 0,64% |
| Fonctions administratives | 26 | 28 | 54 | 3,14% |
| Direction technique | 52 | 20 | 72 | 4,21% |
| Direction des agences | 48 | 61 | 109 | 6,37% |
| Directions des personnes | 33 | 56 | 89 | 5,20% |
| Direction marketing et vente | 36 | 22 | 58 | 3,39% |
| Direction comptable et finance | 19 | 07 | 26 | 1,52% |
| Direction logistique et organisation | 11 | 13 | 24 | 1,40% |
| Secrétaires | 05 | 11 | 16 | 0,93% |
| Ouvriers professionnels | 618 | 17 | 635 | 37,15% |
| Ouvriers spécialisés | 300 | 24 | 342 | 18,95% |
| Manœuvres | 148 | 0 | 148 | 8,66% |
| Magasiniers | 59 | 13 | 78 | 4,21% |
| Chauffeurs | 37 | 0 | 37 | 2,16% |

| | | | | |
|--------------------------------|------|-----|------|-----------|
| Gardiens et agents de sécurité | 8 | 7 | 15 | 0,87 % |
| Agents du ménage | 5 | 12 | 17 | 1% |
| TOTAL | 1413 | 294 | 1709 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Actuellement la STAR à son actif détient 5 usines et 16 agences. De ce fait nous avons choisis comme terrain d'étude un de ses usines et agences sise à Andraharo Antananarivo. Durant les enquêtes effectuées au sein de l'entreprise qu'on a pu démontrer que cette entreprise représente plus de 1500 employés catégorisés selon le poste qu'ils occupent. D'après les textes réglementaires ou les conventions collectives : le salaire perçu dépend de la qualification professionnelle, autrement dit aptitude que possède un salarié de fournir un travail déterminé lors de l'embauche ouvrière ou employés de bureau. Des classifications que l'entreprise avaient adoptées sont définies dans le tableau ci-dessus. Au niveau des catégories professionnelles de l'entreprise STAR nous pouvons distinguer trois niveaux bien distincts : les cadres ; les fonctionnaires ou les directeurs de services et les groupes des ouvriers.

❖ Les cadres :

Les cadres sont de deux catégories : l'une les cadres dirigeants c'est-à-dire les propriétaires selon la STAR le cadre dirigeant étant formé par la groupe Henri Fraise et Castel ; l'autre catégorie de cadre sont les salariés exerçant généralement une fonction de direction ; de conception ou de contrôle dans l'entreprise et bénéficiant d'un statut particulier. Dans notre terrain le nombre des cadres est très stable : il se trouve toujours autour de 45 employés cadres malgaches et expatriés réunis à majorité de sexe masculin. Dans cet effectif les deux principaux actionnaires sont inclus. Dans la STAR nous avons été informés des différents type de cadre entre autres les cadres supérieurs ; les directeurs spécialisés ; les cadres moyens ; les agents de maîtrises dans les fonctions administratives. Pour la STAR, cette catégorie de cadre représente au total 25,23% de la population de l'entreprise soient 452 employés.

❖ Les agents de maîtrise

Constitués les techniciens spécialisés ; les ouvriers spécialisés qui surveillent les équipes dans l'entreprise. Ils représentent les 18% de la population. Leurs fonctions consistent aussi au contrôle des travaux et souvent intermédiaire entre les cadres et les ouvriers. Pour la STAR sise à Andraharo cette catégorie est au nombre moyen de plus de 100 employés où nous n'avons pas pu enquêté que trentaine.

❖ Le monde ouvrier :

« L'ouvrier étant le salarié ayant une fonction de production et qui se livrent à un travail manuel généralement pour le compte d'un employeur. Ils forment un groupe social dont le travail consiste à exécuter un travail manuel et en lien direct avec la production » in 100fiches pour comprendre la sociologie ; édition Breal Marc Montoussez et de Gilles RENOUARD.

L'effectif des ouvriers est très fluctuant et dépend surtout des périodes de commande dans la société STAR. Lors de notre visite : l'entreprise a compté 1709 employés, autrement dit employés de bureaux et ouvrier comprises : un chiffre qui n'est jamais stable surtout au niveau des ouvriers. Ce monde se compose différentes catégorie à savoir :

- ✓ les ouvriers simples non professionnel : plus de 25% des employés ;
- ✓ les manœuvres : 8,66%
- ✓ les magasiniers : 4,21%
- ✓ les chauffeurs : 2,16%
- ✓ les gardiens et les agents de sécurité : 0,87%
- ✓ les agents du ménage : 1% soit 17 employés

Jusqu'alors, nous avons pu connaître les différentes catégories des employés de la STAR Andraharo. Mais comment ces personnes arrivent ils à obtenir ces postes ? Est-ce que cette société exige certains critères pour choisir ses salariés. Ainsi, la partie qui suit va détailler le mode de recrutement dans la STAR en général.

Bref, d'après ce que nous avons pu analyser dans ce présent chapitre, on peut dire que la STAR étant une des entreprises qui fait la richesse du pays depuis longtemps ; aussi elle présente grand nombre de travailleurs selon des catégories organisationnelles importantes.

Bref, d'après cette partie nous avons pu connaître l'existence de corrélation entre la dynamique organisationnelle et l'entreprise qui étant deux phénomènes interdépendants dans la réalité d'aujourd'hui. Mais aussi, dans cette première partie nous avons pu comprendre le rôle de l'entreprise et du travail vis-à-vis de l'humanité, sur ce force est de souligner que l'organisation du travail présente un des moyens qui peut définir l'évolution et la survie de l'Homme. D'ailleurs, l'étude de la pensée de quelques auteurs concernant le monde de l'organisation et du travail semble aussi une étape primordiale qui mérite d'être évoquée dans cette recherche pour que celui-ci ne devienne pas une étude floue sans référence

**DEUXIEME PARTIE : ANALYSES DES RESULTATS
ET VERIFICATIONS DES HYPOTHESES**

Comme étant le cœur de cette recherche, elle sera consacrée en générale des résultats des recherches sur terrain. Ainsi, cette approche sera divisée en quatre chapitres qui se subdiviseront en différentes sections. D'abord, nous allons parler de quelques descriptions concernant le travail et son acteur. . Ensuite, les deux chapitres qui vont suivre notre démarche dans cette partie se faucaliseront sur la question des conditions du travail : l'une une détermination sur le plan physique alors que l'autre par d'une analyse sur le plan social. Ces deux chapitres étant des parties clés de notre recherche c'est pourquoi nous allons y apporter plus d'analyse. Enfin, la dernière place de cette partie sera réserver à la vérification des droits et avantages dans le travail notamment on va laisser une place pour les appréciations personnels des enquêtés.

Chapitre 3 : APPROCHES DESCRIPTIVES

Cette troisième chapitre sera divisée en quatre sections différentes à savoir le mode de recrutement des employés ; l'état civil des enquêtés ; le régime du temps de travail dans la Star ainsi qu'une brève description des tâches effectuées par les 108 enquêtés.

Section 1 : Le mode de recrutement des employés

Le principe de la liberté du travail est fondamental. L'employeur est libre de choisir les candidats qui se présentent à l'emploi, parallèlement le salarié est libre d'opter pour le travail qui lui convient et de choisir entre les employeurs. Toute fois, même si l'employeur est libre de choisir parmi tous les postulants à l'emploi quelques restrictions viennent limiter à cette liberté. Il est autorisé à ne faire aucune discrimination entre les candidats. Par ailleurs, le mode de recrutement des employés étant une initiative des groupes dirigeants selon la Star. Certes, elle avait adopté le principe de la liberté de travail ainsi, certaines nombres de traits distinctifs sont tenus concernant l'embauchage. C'est pourquoi, des critères avaient été pris pour chaque catégorie professionnelle : à savoir le niveau d'instruction ; la compétence professionnelle et technique

Tableau n° 2 : Le mode de recrutement des enquêtés :

| Mode de recrutement | Catégorie professionnelle | nombre s | pourcen tages |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
| Par niveau d'instruction | Fonction cadre et les fonctions administratifs | 54 | 3, 20% |
| Par compétence professionnelle | Les fonctions de directions, secrétaires | 384 | 22, 77% |
| Par compétence technique | Ouvriers spécialisés ; professionnels ; chauffeurs ; magasiniers... | 1068 | 63, 34% |
| Instruction minimum | Manœuvres ; gardiens ; agent de sécurité ; agents du ménage... | 180 | 10, 67% |
| TOTAL | | 1686 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

La STAR pur le recrutement de ses personnels engage quelques critères. Le tableau ci-dessus nous a montré le résumé du mode d'embauche de ses 1600 employés. Alors trois critères ont été pris pour le choix de ses cocontractants c'est-à-dire le niveau d'instruction ; la compétence professionnelle et technique où plus de 80% des salariés sont recrutés suivant ces trois critères. Ainsi la catégorie professionnelle du salarié dépend connaissance de base comme critère de recrutement autrement dit il suffit que ces groupes d'employés savent lire ; de son niveau d'étude en général dans cette entité. En ce qui concerne entre autres les fonctions cadres et d'administration ainsi que de la direction, elle exige un niveau d'instruction plus élevé autrement dit, au moins un cadre devrait au moins obtenir le diplôme de maîtrise dans le domaine d'activité requise. Pour la fonction de direction encore elle représente les 22, 77% des employés et celui-ci devrait s'articuler avec un autre critère : la compétence professionnelle. Les ouvriers ; les chauffeurs et les magasiniers nécessite pour la STAR une compétence technique car il se peut que le travail effectué n'exige pas forcément le degré de diplôme mais aussi de la capacité d'exercer le travail : cette catégorie professionnelle représente plus de 60% des salariés qui signifie la classe modale puisque la majorité des employés se obtiennent cette capacité dans la société. Mais une question peut se poser du côté des personnes qui se sentent léser du niveau d'étude, la STAR avait pris une atténuation sur certaines postes celui-ci concerne les groupes des manœuvres ; les gardiens ; les agents de sécurité et du ménage, pour eux la société avait adopté le régime de la écrire ; compter ainsi que la capacité de compréhension de ce qu'on attend d'eux : cette catégorie représente les 10% des salariés.

Section 2 : L'état civil des enquêtés

A- Le groupe l'âge des employés :

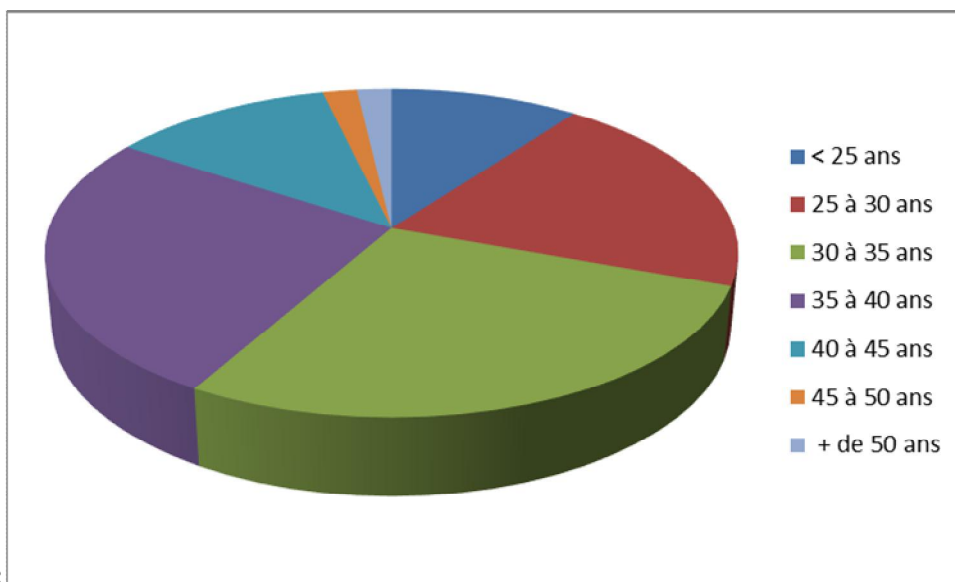
Jusqu'à maintenant nous avons pu constater que la STAR Andraharo représente plus de 1500 employés. Pourtant, nous avons essayé d'en savoir plus sur l'état civil de chacun mais faute de moyen et de l'insuffisance de temps que la société nous a permis nous n'avons pu entretenir qu'avec une centaine de ces employés. Mais d'après une source certaine de l'entreprise nous avons pu connaître qu'en général l'âge des employés sont comprise entre 25 à 65 ans. Ainsi le tableau ci après va donner plus de détail sur l'âge de l'échantillon enquêté.

Tableau n° 3 : Le groupe d'âge des employés

| Catégorie d'âge | Homme | femmes | Total | pourcentage |
|-----------------|-------|--------|-------|-------------|
| < 25 ans | 9 | 2 | 11 | 10, 18 |
| 25 à 30 ans | 15 | 7 | 22 | 20, 37 |
| 30 à 35 ans | 18 | 12 | 30 | 27, 77 |
| 35 à 40 ans | 15 | 13 | 28 | 25, 92 |
| 40 à 45 ans | 8 | 5 | 13 | 12, 03 |
| 45 à 50 ans | 2 | 0 | 2 | 1, 85 |
| + de 50 ans | 1 | 1 | 2 | 1, 85 |
| Total | 68 | 40 | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année

2013

Figure n° 1 : Diagramme en secteur du groupe d'âge des enquêtés Année

2013

En générale, la STAR Andraharo avons-nous dit regroupe plus de 1500 employés. Le tableau le diagramme en secteur ci- dessus nous a montré la catégorie d'âge avec le pourcentage de quelques salariés de l'entreprise. Nous avons obtenus une échantillon de population au nombre de 108 individus regroupés selon leur catégorie d'âge. D'ailleurs, d'après enquêtes effectuées nous pouvons en déduire que

les employés de la STAR se trouvent entre 25 ans à 65 ans ce qui prouve l'âge ou la marge légale de travailler, aucun mineur n'est autorisé à travailler dans cette entité. Alors, d'après ce tableau encore nous pouvons constater qu'en moyenne l'âge des salariés varie entre 30 à 40 ans cela veut dire que plus de la moitié des travailleurs se trouvent dans cette catégorie d'âge d'où le pourcentage de 53, 69 % . Les pourcentages dans la catégorie d'âge de moins de 25 ans et celle de 25 à 30 ans sont presque identiques avec un taux de plus de 10% chacun. Donc, notre population est beaucoup plus jeune cela aussi a été démontré durant notre visite dans la société. Remarquons encore que plus de 10 % des travailleurs sont entre 40 et 45 ans et plus de 3 % de notre population ont l'âge supérieur à 45 ans. Certes, force aussi est de souligner que plus de la moitié de la population d'enquête sont des hommes avec un effectif total de 68 contre 40 femmes. Cette circonstance n'avait pas démontré l'existence de discrimination au recrutement car nous avons constaté que les femmes sont aussi valorisées dans leur poste et tiennent des places importantes.

B : La situation matrimoniale des enquêtés :

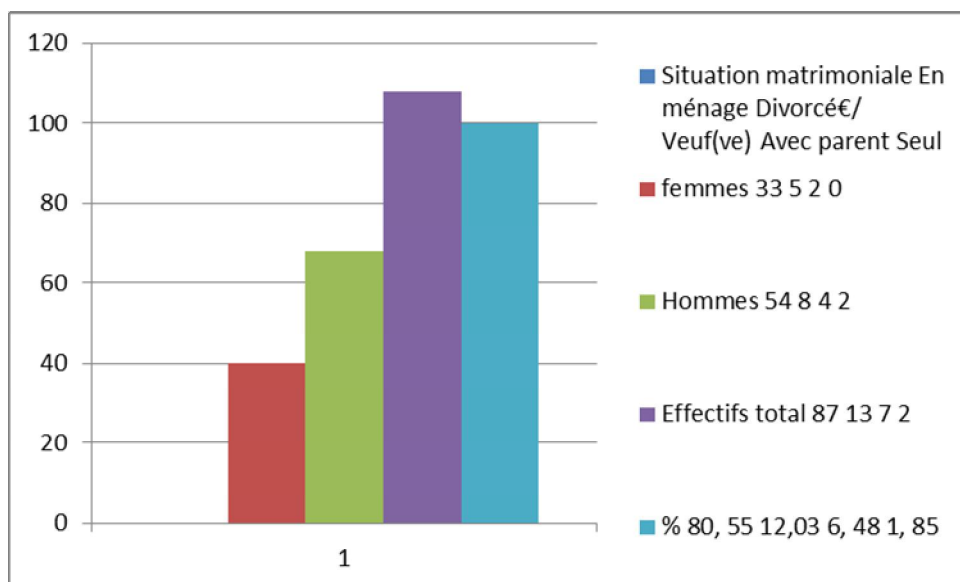
La situation matrimoniale étant une rubrique difficile à ignorer car elle vérifie la mobilité de chaque salarié pour travailler. Un tableau récapitulatif de la situation matrimoniale de notre population va aider à comprendre ce constat

Tableau n° 4 : Situation matrimoniale des enquêtés de la STAR

| Situation matrimoniale | fe mmes | % | Ho mmes | % | Eff ectifs total | % |
|------------------------|------------|------|------------|-------|---------------------|-------|
| En ménage | 33 | 82,5 | 54 | 79,41 | 87 | 80,55 |
| Divorcé/ Veuf (ve) | 5 | 12,5 | 8 | 11,76 | 13 | 12,03 |
| Avec parent | 2 | 5 | 4 | 5,88 | 7 | 6,48 |
| Seul | 0 | 0 | 2 | 2,94 | 2 | 1,85 |
| TOTAL | 40 | 100 | 68 | 100 | 108 | 100 |

Source enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 2 : Histogramme en 3D de la situation matrimoniale des enquêtés



En ce qui concerne la situation matrimoniale des enquêtés nous pouvons dire que plus de 80% des employés enquêtés sont mariés c'est-à-dire au nombre de 87 personnes. Ainsi, le premier argument qui démontre notre hypothèse, ces individus qui sont en ménage détiennent des charges familiales soit ils ont de bouches à nourrir soit des besoins à satisfaire. Ensuite, 10% des enquêtés rassemblent les divorcés ; séparés ou veufs / veuves. Puis viennent ceux qui ont déclaré habiter encore avec ses parents ou de la famille en ville, cette réalité représente 6,48% des enquêtés. Une petite minorité englobe ceux qui vivent seul ou célibataire avec un taux de 1,85%. Ces derniers sont des personnes qui ont abandonné le milieu rural pour travailler en ville, loin de leur famille et sont obligés de louer une petite maison en ville. On notera également les différences qui existe entre les deux sexe :

- les hommes en ménage représente plus de 80% du salariés presque égal avec celles du sexe opposé ;

- 12,49% sont célibataire veuf ou divorcés ;

- les employés qui vivent avec ses parents ou famille représentent le 6,25% ;

Pour les femmes nous avons remarquées suivants :

- 84,09% des employées sont en couple et vivent en ménage ;

- plus de 10% sont divorcées ou veuves et tout seul prennent encore les charges de la famille ;

- 5% sont ceux qui vivent avec ses parents ou dans une famille proche ;

- enfin, la situation de vivre seul n'existe pas pour le sexe féminin, selon notre échantillon d'enquête.

A- Le niveau d'instruction des employés enquêtés :

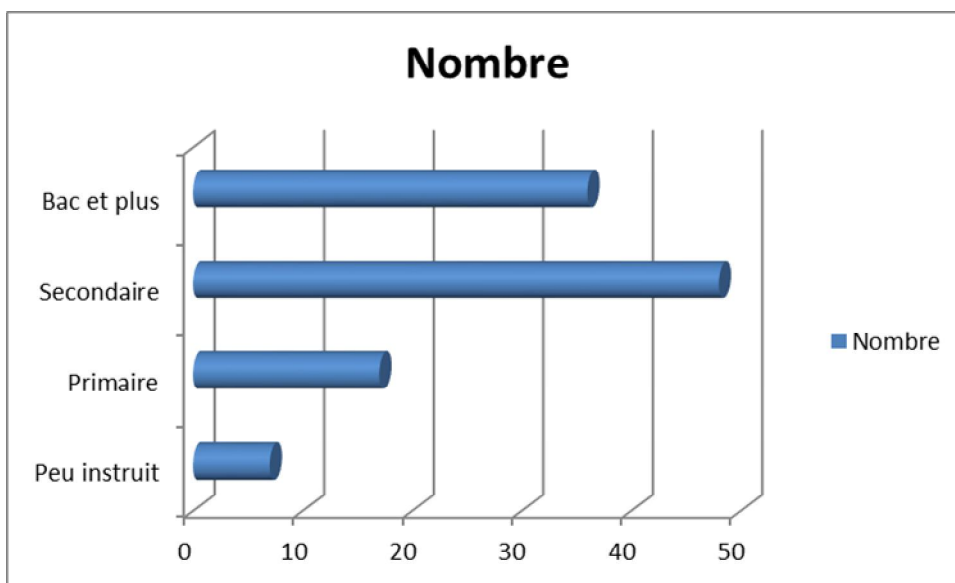
Le niveau d'étude des Hommes joue un rôle primordiale dans sa recherche de travail. Actuellement, nombreux sont les établissements qui mettent en évidence dans leur offre d'emploi les diplômes requis pour le pourvoi du poste. Par conséquent du niveau d'instruction dépend généralement la catégorie professionnelle d'un employé. Ceci a été prouvé lors de notre section précédente (cf : tableau récapitulatif mode de recrutement page :). Alors, nous allons vérifier dans tableau suivant l'explication du niveau d'instruction de ces 108 employés.

Tableau n° 5 : Le niveau d'instruction des employés

| Niveau d'étude | Nombre | Pourcentage |
|----------------|--------|-------------|
| Peu instruit | 7 | 6, 48% |
| Primaire | 17 | 15, 74% |
| Secondaire | 48 | 44, 44% |
| Bac et plus | 36 | 33, 33% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 3 : Diagramme connique du niveau d'instruction des 108 enquêtés



Concernant le niveau d'étude ou de formation : avant leur entrée dans la vie active ou dans l'industrie même nous remarquons que :

- Dans les deux sexes 7 des enquêtés ont déclaré ne pas être allés à l'école mais savent l'essentiel c'est-à-dire lire ; écrire et compter ;
- 17 sur les 108 ont au moins leur diplôme de CEPE ;
- 48 sur les 108 sont allés au niveau secondaire mais sans pour autant avoir obtenus le diplôme de baccalauréat et les 36 restant sont allés plus loin où ils ont obtenus le licence voire la maîtrise.

Alors 6% des enquêtés sont des personnes peu instruit avons-nous dit, cela étant observé à partir des fautes d'orthographe ; de leur mauvaises écritures examinés dans leur demande d'emploi. Ils ont aussi un niveau intellectuel très bas, cela est remarqué par leur lenteur à comprendre les recommandations qu'on les a données. Ces personnes savent juste le strict nécessaire : comme écrire leur noms pour les dépôts signature ; savoir compter pour pouvoir calculer les composants de leur salaires.

En outre, plus de 15% des enquêtés n'ont pu obtenir que le CEPE au niveau 7^{ème}. Ils étaient obligés de quitter l'école faute de moyens des parents causés par le nombre important des enfants à charge.

Pour les 48 sur les 108 enquêtés ils étaient allés en classe secondaire mais n'ont pas pu passer leur baccalauréat et sur ces 48 encore 21 ont réussi leur BEPC mais sont restés à ce niveau, 15 sont allés en classe de 1^{ère} et 12 jusqu'en terminal alors 5 d'entre eux seulement ont eu le diplôme de baccalauréat.

Pour les 36 derniers, ils sont allés beaucoup plus loin car 25 individus ont obtenus le diplôme de bac + 2 et le licence et ont obtenus la catégorie professionnelle plus élevée. Les 11 restants ont le poste de chef personnel ; secrétaire de direction et autres...

Section 3- Le régime du temps dans la STAR Andraharo :

La notion de durée de travail est insuffisant pour juger des effets sur le travailleur. Par conséquent, le nombre de jour entre lesquels est répartie cette durée globale ; le nombre et l'importance des pauses chaque jour et le type d' horaire lui-même jouent un rôle important sur la fatigue du travailleur.

Diverses études ont été effectuées dans l'industrie pour vérifier les conséquences sur le rendement et la fatigue des salariés, des divers éléments du temps de travail. La durée du travail est le temps pendant lequel les agents sont à la disposition de leur employeur et doivent se conformer à la directive sans pouvoir vaquer à des occupations. L' horaire est flexible cela dépend de l'organisation du travail que l'employeur a fixé. Deux types d' horaires sont présentent dans la STAR d'une part ceux des personnels travaillant en horaire normal et à plein temps et d'autre part l' horaire des personnels travaillant en équipe.

A- L'horaire des personnels travaillant en heur normal et à plein temps :

Par condition de travail encore nous entendons le contenu du travail et les répercussions qu'il peut avoir sur la santé et sur la vie personnelle et sociale des salariés. Nous nous étions fixés de ne retenir que les aspects mesurables des conditions de travail et l'une d'entre elles étant la mesure du temps de travail. Ce que nous cherchons ici est de vérifier l'heur légal du travail dans la société. D'où le tableau ci-dessus va nous rendre utile pour détailler les différentes régimes des heures de travail le jour.

Tableau n° 6 : Horaire de travail des personnels travaillant en heur normal

| HORAIRE | BEBUT | PAUSE | FIN | TOTAL |
|--------------|------------------------------|-----------------|-------------------------|------------------|
| Journalière | 7h 30 min | 1 h / 1h 30 min | 17 h 30min / 17 h | 9h / 8h |
| Hébdomadaire | Lundi | 1 jr / 2 jrs | Samedi / Vendredi | 45h / 40 h |
| Mensuelle | 1 ^{er} jour du mois | 4 jrs / 8 jrs | Fin du mois (30 jrs) | 26 jrs/ 22jrs |

Source enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année

2013

L'horaire du travail est différent selon les catégories professionnelles des salariés. Dans notre terrain l'horaire de travail est répartie de différent façon c'est-à-dire ceux des cadres et les ouvriers. Concernant l'horaire journalière : les ouvriers travaillent 9 heures par jour où ils débutent à 7 heure et demi du matin et terminent à 17 heure 30 minutes une pause déjeuner est fixés de midi trente à 13heures trente. Par contre, les cadres commencent à travailler 7 heures et demi mais terminent à 17 heures de l'après midi pour cette catégorie la pause déjeuner est fixée de midi à 13 heures trente. Quelque soit l'heure de travail elle est fixée de 8 heures à 9 heures par jour. D'ailleurs, la durée hebdomadaire du travail est pour notre société de cinq jours pour les employés cadres tandis qu'elle est de six jours pour les ouvriers. Ces durées englobent encore les jours de congés qui sont de deux jours et demi par mois. Alors, les employés de la STAR sont appelés à travailler 40 à 45 heures la semaine. Les retards sont plus ou moins tolérés dans un intervalle de 10 à 15 minutes au-delà de cette marge, elles sont tolérables si les motifs sont justifiés. Toute heures de travail sont rémunérées ; elles sont calculées selon la catégorie professionnelle au quelle se trouve le salarié. Les heures supplémentaires peuvent exister dans chaque catégorie de personnel, autrement dit ce ne sont des heures effectuées au-delà de la durée légale de travail 8 heure en général mais celle-ci dépend encore du régime de temps adoptée par l'entité. Ces heures donneront lieu à une majoration de salaire. De plus, l'article 89 du code de travail stipule que « les heures supplémentaires ne doivent en aucun cas être supérieures à 20 heures par semaine »

En ce qui concerne les repos hebdomadaires et quotidiens, les employés jouissent également des détails déclarés par les textes. Le repos journalier est fixé de 10 heures à 12 heures si le repos hebdomadaire se diffère selon la durée du travail par semaine. Pour cette recherche le repos compte un à deux jours par semaine. Pourtant, il arrive qu'à un certain temps ils sont obligés de travailler au-delà des heures normales pour rattraper la production ou pour le lancement d'un nouvel produit. Dans ce cas, ces jours sont considérés comme des congés payés que les employeurs devront majorés dans le salaire.

B- Les personnels travaillant en équipe :

Pour une même durée hebdomadaire ou journalière il peut y avoir divers types d'horaire qui a des incidences différentes sur les fatigues et la santé des travailleurs. Nous voulons parler ici du travail en équipe. Nous ne nous préoccupons pas des justifications techniques ou économiques du travail en équipe mais nous nous intéressons seulement aux conséquences sur la santé ou sur la vie sociale du travailleur. Alors concernant les personnels qui travaillent en équipe trois types d'équipes de travailleurs existent dans la STAR cela veut dire qu'il y a l'équipe du matin ; l'équipe de l'après midi enfin l'équipe de nuit. Ce dernier étant un équipe spécial qui peut être temporaire car elle regroupe les ouvriers que la société appelle pendant la nécessité d'augmentation de la production ainsi que pour le lancement d'un nouveau produit.

En effet, la fréquence de la rotation du poste se manifeste comme suit « nuit- matin- après- midi ».

Le travail non stop n'existe pas dans la STAR seulement la production s'arrête pendant la rotation du poste et les inventaires. Du côté de jour de repos par cycle elle varie de la fréquence de la rotation mais en générale chaque équipe bénéficie des jours de repos nécessaire car l'existence de pause est importante pour permettre aux travailleurs de se détendre et de récupérer. Ces interruptions constituent un moyen de lutte contre la fatigue qui peut résulter de la monotonie du travail d'un effet trop soutenu de l'attention d'un effort physique important ou d'ambiance défavorables (bruit ; température). Dans cette rubrique, nous avons remarqué que le problème de temps n'est pas visible en ce qui concerne les cadres et les dirigeants. Par contre, nous avons beaucoup remarqué l'effet de la contrainte de temps chez les ouvriers et les autres catégories professionnelles qui sont non seulement la clé de la réussite des produits STAR mais aussi cette entité reste debout grâce à la bonne gestion du temps de travail de ses ouvriers.

Section 4- Description des tâches

Avant d'aborder chapitre par chapitre d'autres éléments de la condition du travail dans la STAR cette section permet encore de donner une description précise que possible sur la tâche effectuée par chaque salarié à son poste de travail. Les renseignements recueillis ont pour but de connaître : quel est le type de travail effectué ; quel est le contenu exacte de la tâche c'est-à-dire quels sont les diverses opérations à effectuer ; quels sont les outils et les produits utilisés.

A- Le type de travail effectué

Le type de travail définit le moyen auquel le travailleur effectue son travail. Lors de notre observation celle-ci se manifeste de trois façons distinctes à savoir le travail manuel ; le travail sur machine enfin le travail sur engin. De plus, chacune des catégories professionnelles dépend le type de travail effectué. En ce qui concerne les cadres et les directeurs il s'agit surtout du premier type de travail à part les efforts intellectuels qui dépensent dans son travail cette catégorie a aussi besoin d'employer leur membre pour travailler. Viennent ensuite les ouvriers ; les manœuvres ; les magasiniers... qui devraient travailler avec des machines autrement dit ils dépendent d'une autre chose pour parvenir à effectuer son travail, il se peut qu'ils soient seulement des poussettes puis guide de la machine et cela exige beaucoup d'attention du salarié. Enfin, il y a ceux qui travaillent sur engin qui est presque identique à celui de la deuxième type seulement ce dernier concerne en générale les chauffeurs qui exercent son travail à l'aide d'une machine semi automatique.

B- L'occupation et le niveau de formation au poste

En générale, l'occupation du poste pour chaque catégorie professionnelle se fait en permanence. Néanmoins, certains groupes d'employés sont appelés à travailler temporairement dans la société. Alors aucun travail n'est effectué en alternance avec d'autres postes ou aucun employé n'a le droit d'exercer plusieurs travaux en même temps.

En outre, le niveau de formation nécessaire au poste dépend encore plus de la catégorie professionnelle du salarié. Par conséquent, il existe des postes où aucune connaissance est exigée alors que d'autres nécessitent la capacité de savoir lire ; écrire et compter alors que d'autres encore ont besoin de niveau de formation plus élevée entre autres les ; les directions ; les ouvriers techniques et spécialisés.

L'apprentissage du poste est certes une question personnelle mais parfois professionnelle, autrement dit elle est personnelle lorsqu'elle dépend de la capacité intellectuelle du nouveau salarié : elle peut prendre une heure ; un jour ou 30 jours. Mais elle est devenue professionnelle si c'est l'employeur en question qui détermine la durée l'apprentissage au poste. Lors de notre enquête sur terrain on nous a informé que la STAR avait opté sur ce dernier type d'apprentissage où elle laisse un mois à 3 mois pour certains employés pour pouvoir apprendre le travail aussi celui-ci permet de connaître la capacité du salarié et de sa valeur professionnelle. Par contre, elle donne aux ouvriers de connaître en avance les conditions de travail qui les attendent.

La STAR avons-nous dit étant une entreprise de production de boisson hygiénique et gazeuse différentes étapes sont à franchir afin d'obtenir un produit qui après va combler le besoin des consommateurs. Alors, il y a ceux qui opèrent sur les matières premières d'autres n'effectuent qu'un élément du produit fini. Certes il existe ceux qui terminent un sous-ensemble significatif, il arrive ceux qui participent à la finition du produit sans oublier ceux qui participent au conditionnement.

Chapitre 4 : LES MODE DE DETERMINATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL SUR LE PLAN PHYSIQUE :

La préoccupation d'améliorer les conditions de travail est maintenue d'actualité chez notre terrain de recherche. Les chefs de l'entreprise même présentent au comité de son entreprise un rapport sur les actions menées chaque année. Or, la définition d'une politique d'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise suppose une analyse préalable ; une connaissance des principales causes de nuisances contre lesquelles il faut lutter. La méthode que nous proposons vise justement à décrire les conditions de travail de manière objective que possible à en prendre une vue d'ensemble qui permette d'aboutir à un bilan précis. Sur ce chapitre alors nous allons parler de l'ambiance thermique ; du niveau sonore pendant le travail ; le niveau d'éclairage ; la vibration au poste et les différentes charges au travail.

Section 1- L'ambiance thermique au travail :

La température centrale du corps humain est pratiquement constante de 37° C alors que la température des autres parties de l'organisme peut varier de façon notable (en particulier la température des muscles et de la peau). Pour maintenir la température centrale constante quelles que soient les conditions ambiantes. La conservation de cette température joue un rôle important dans le travail. Ainsi, qu'en est-il de l'ambiance thermique dans la STAR Andraharo.

A- Le lieu de travail :

Tableau n° 7 : les types du lieu de travail des employés

| Lieu de travail | Hommes | Femmes | Total | Pourcentage |
|----------------------------|-----------|-----------|------------|-------------|
| Toujours dans un local | 32 | 34 | 66 | 61,11% |
| Semi interne/ semi externe | 22 | 6 | 28 | 25,92% |
| Toujours à l'extérieur | 14 | 00 | 14 | 12,96% |
| TOTAL | 69 | 40 | 108 | 100% |

Source enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

En générale, le lieu de travail dépend du type d'activité auquel la société effectue. Notre terrain d'investigation (la STAR Andraharo) avons-nous dit est une industrie de fabrication de boisson. Alors dans cette entité le lieu de travail est variable pour certains employés tandis que pour la plupart celui-ci reste la même toute la journée. Certes, cette situation dépend de la catégorie professionnelle auquel le

salarié appartient. Entre autre les cadres ; les secrétaires détiennent l'opportunité de toujours travailler dans un local par contre les agents de sécurité certains ouvriers ; les chauffeurs se trouvent parmi ceux qui travaillent à l'extérieur. En effet, le tableau ci-dessus nous montre quelques détails du lieu de travail des employés de la STAR. Donc, plus de 60% de notre échantillon déclarent que leur lieu de travail est toujours dans un local et a peu près 12% travaille à l'extérieur autrement dit leur tâche exige le travail externe. Sans oublier 28 enquêté disent d'avoir effectués le travail d'un côté à l'intérieur et de l'autre côté à l'extérieur d'un local. Ces derniers englobent par exemple les magasiniers ; les manœuvres ; les agents du ménage... Donc, dans la STAR il existe trois types de lieux de travail à savoir dans un local ; à l'extérieur et les deux à la fois.

B- La température dans le lieu de travail :

Tableau n° 8 : Le niveau de la température dans les lieux de travail

| Lieu de travail | Température en °C | Qualification des employés |
|----------------------|-------------------|----------------------------|
| Bureaux | 15 à 25 °C | Stable |
| Usines | 25 à 30°C | Chaude |
| Interne / Externe | + de 15°C | Equilibrée |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Nous avons étudié dans la partie précédente les différents lieux de travail. Notre préoccupation suivante étant le niveau de la température dans ces lieux. Pourtant, mesurer la température demande la présence de spécialiste dans ce domaine. D'ailleurs, l'observation des lieux de travail ainsi que les questions posées sur ce sujet nous a suffi d'en déduire les réalités suivantes : en ce qui concerne les locaux des différents directions la température de l'air varie entre 15° et 25°C pendant les saisons sèches mais elle peut descendre jusqu'à 10°C en période d'hiver. Par conséquent, la température varie selon le temps qu'il fait c'est pourquoi l'entreprise avait décidé d'installer des climatiseurs ou des ventilateurs dans ces lieux. Pour les usines les ouvriers déclarent que la température ressentie augmente au-delà de la normale d'où certains ouvriers décident de travailler torse nu en disant : « ato tsy maheno antsika zany e ! » littéralement « ici on ne ressent jamais le froid ». Outre, pour ceux qui travaille mi-externe et mi-interne la sensation de la température ne dépend pas d'eux mais dépend plutôt du lieu où ils passent, de plus ces salariés n'auront pas l'occasion de connaître le niveau de la température que lorsque celui-ci devient frappante autrement dit une chaleur ou un froid intense que tout être humain donne l'opinion commune. Cette réalité est alors dû à l'alternance du lieu de travail qui engendre la difficulté de sensation de la

température. Enfin, pour ceux qui sont tout le temps exercent son travail à l'extérieur ce qu'ils ressentent dépend du climat disent-ils.

C- Le type de matières utilisées pour le travail :

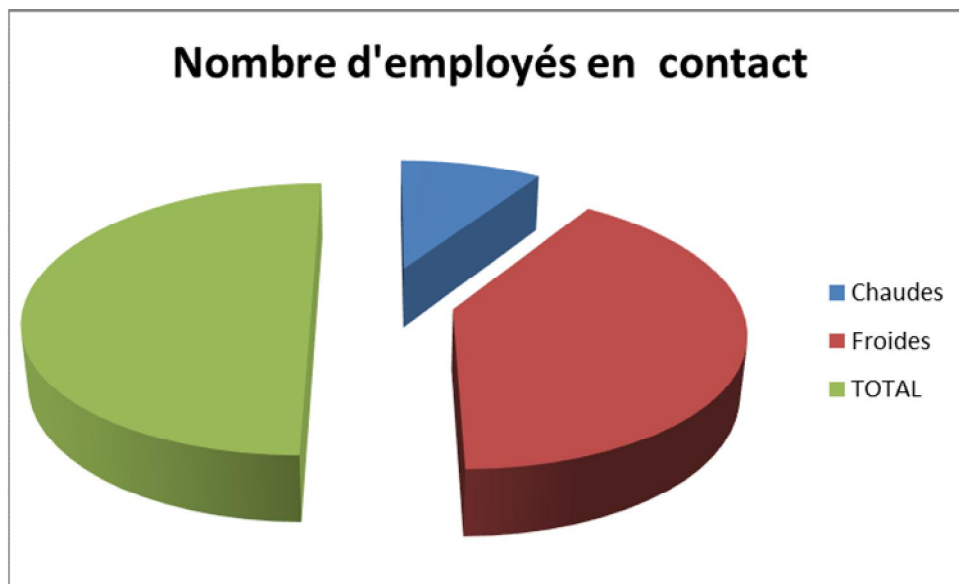
En générale, cette partie sera consacrée pour les ouvriers qui utilisent des objets ou des matières pour l'exercice de son travail. Ce que nous avons cherché à savoir ici est le type de contact de ces ouvriers avec les matières qu'ils utilisent aussi nous cherchons à savoir aussi si ses derniers utilisent des protections ou non.

Tableau n° 9 : Les types de matières utilisées par les employés

| Matière utilisé | Nombre d'employés en contact | Nombre d'employés qui utilisent de protection |
|-----------------|------------------------------|-----------------------------------------------|
| Chaudes | 9 | 9 |
| Froides | 39 | 24 |
| TOTAL | 48 | 33 |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 4 : Diagramme en secteur des nombres d'enquêtés en contact avec des matières chaudes ou froides



La STAR est une entreprise célèbre tant sur le plan national qu'international pour sa fabrication de la fameuse THB (Three Horse Beer). Mais à ne pas oublier les nombreuses autres boissons

que fait la STAR le star des fournisseurs de boissons hygiéniques ; énergétiques et gazeuses du pays. Néanmoins, ces boissons sont arrivés sur les mains ; dans les frigidaires des consommateurs grâce aux œuvres des ouvriers qui malgré les incidents satisfassent les besoins. Ici, nous allons parler des objets utilisés par ces ouvriers pour effectuer son travail. Lors de notre visite nous avons eu l'occasion de distinguer la fabrication de la bière THB mais quel est vraiment la définition de la bière : « une infusion d'orge aromatisée par les cônes de houblon et soumise ensuite à la fermentation alcoolique ». Alors, pour que cette fabrication les ouvriers peuvent être en contact avec des matières chaudes et des matières froides. Nous avons pu enquêter au total 48 ouvriers que les 9 d'entre eux déclarent le contact avec de la matière chaude où ils devraient tous utiliser des protections par exemple des gants et des chaussures ainsi que des tenus spéciales pour la chambre. D'une autre côté, les 39 ouvriers restant déclarent manipuler des matières froides où 24 utilisent des protections contre celui-ci comme des gants et les restes n'utilisent aucune protection car pour certains ces derniers les perturbent tandis que d'autres trouvent l'habitude dans son travail.

Section 2- Le niveau de bruit pendant le travail

En général, l'effet de bruit sur l'Homme : la sensation sonore dépend bien entendu des caractères physique des sons : intensité ; fréquence ; durée. En revanche, l'oreille ne percevait que les sons dont les fréquences étaient compris entre 20 et 20000 hertz. En dehors de cette zone, un son n'est pas perçu par l'oreille humaine. A l'intérieur de cette zone un son dont l'intensité est trop élevée peut avoir un effet traumatisant et nocif car il risque d'entraîner une détérioration de l'appareil auditif par dégénérescence progressive des cellules auditives, puis destruction irréversible de celle-ci entraînant la surdité. De plus, le bruit a aussi des effets sur le travail c'est-à-dire les effets d'ordre physiologique peut avoir un effet négatif sur la qualité et le rendement du travail. Le bruit provoque une diminution de l'attention et par conséquent une baisse de la performance pour tous le travail qui requièrent une certaine concentration de l'esprit ; de la rapidité ou de l'adresse. Pour continuer à effectuer son travail le salarié doit faire un effort supplémentaire pour s'isoler en quelque sorte du bruit ambiant perturbateur.

Tableau n° 10 : Le niveau de sonorisation dans le poste de travail :

| Niveau sonore | Catégorie professionnelle | Intensité en décibels | Durée journalière | Durée hebdomadaire |
|---------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|--------------------|
| 1 à 2 | Cadres | dB (A) | 8 h sur 8h | 5 jrs/ 7 |
| 4 à 10 | ouvriers | dB | 9h | 6 jrs/ 7 |

| | | | | |
|-------|--------|-----------|------------|----------|
| | | (C) | | |
| 1 à 3 | Autres | dB (A) | 5h sur 9 h | 6 jrs/ 7 |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Le tableau ci-dessus nous a montré le niveau sonore auquel les salariés de la STAR subissent tout le jour et par semaine. Ainsi, ce niveau sonore est catégorisé de 1 à 30 niveaux. L'unité de mesure de l'intensité sonore est le décibel. Par conséquent, chaque niveau sonore se réfère une intensité donnée. Si le niveau du son varie entre 1 et 5 l'intensité se trouve dans un niveau normal classement (A) autrement dit, la fréquence était comprise entre 20 à 20000 hertz. Par contre, si le niveau sonore est entre 5 et 10 c'est-à-dire du classement (C) l'intensité du son est plus que la normale, elle provoque des effets négatifs tant sur l'individu que sur son travail. Dans la STAR Andraharo, l'intensité sonore n'est pas les mêmes dans chaque lieu de travail. D'un côté les cadres désignent un niveau sonore moyen et approprié pour leur tâche. De l'autre côté, les ouvriers sont victimes d'un niveau sonore plus élevé. Lors de notre visite les enquêtes effectués dans les usines s'avère un peu difficile à cause des bruits de la machine industrielle qu'ils utilisent. Encore, d'après ces ouvriers parfois ils sont soumis à des bruits impulsifs c'est-à-dire de bruit de très courte durée mais de haut niveau : bruit d'explosion de bouteille en cours d'évacuation de produit. En ce qui concerne la durée d'exposition à ces sonorisations : elle dépend encore une fois de la catégorie professionnelle des employés. Les cadres s'étendent à un niveau sonore moyen de 8 heures par jour pendant les 5 jours de travail la semaine tandis que les ouvriers s'exposent au niveau maximum de bruit pendant 9 heures dans les 6 journées de travail par semaine. Les autres catégories professionnelles comme les chauffeurs ; les manœuvres...donnent la réponse entre 1 à 3 du niveau sonore pendant les 6 journées de travail par semaine. Précédemment, nous avons souligné que l'intensité trop élevée et répétée de son peut provoquer des effets négatifs sur la personne du salarié ainsi que sur son travail alors l'entreprise avait pris l'initiative de permettre à ces employés d'utiliser des protections contre ces bruits à savoir des tampons dans l'oreille (sorte de ouate ou de matière synthétique) ; d'autres utilisent des appareils de types écouteurs. Mais d'autres portent rien car d'après ses explications la sensation sonore est devenu une habitude.

Section 3- Le niveau de l'éclairage au poste de travail :

Pour juger du caractère satisfaisant ou non de l'ambiance lumineuse à un poste de travail, il est nécessaire de connaître d'une part un certain nombre de caractéristiques de l'éclairage. Le niveau ; contraste ; qualité de l'éclairage. D'autre part le niveau d'acuité requis par la tâche.

A- La nature de l'éclairage au poste de travail :**Tableau n° 11** : La nature de l'éclairage au poste

| Poste de travail | Nature de l'éclairage |
|------------------------|----------------------------------------|
| Bureaux administratifs | Lumière du jour + éclairage artificiel |
| Usines | Eclairage artificiel |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

B- Le niveau d'éclairage au poste de travail :**Tableau n° 12** : Le niveau de l'éclairage au poste

| Poste de travail | Niveau de contraste |
|------------------------|---------------------|
| Bureaux administratifs | Moyen |
| Usines | Elevé |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Ces deux tableaux ci-dessus nous ont résumé la nature de l'éclairage et le niveau du contraste dans le poste de travail dans l'entreprise STAR Andraharo. En effet, d'après ces tableaux la nature de l'éclairage et le niveau du contraste dans le poste de travail ne sont pas les mêmes. Remarquons que dans les bureaux administratifs, la lumière du jour n'a pas suffi car dans ces bureaux il faut que les lampes à gaz s'allument également. Cette situation est due au niveau de contraste qui se trouve dans les bureaux qui atteint la moyenne. Par conséquent, ce contraste au poste de travail est beaucoup plus ressenti par les salariés l'après midi tandis que pendant la matinée la lumière du jour peut encore suffire pour éclairer les salles. En ce qui concerne la nature de l'éclairage dans les usines : les ouvriers utilisent toute la journée l'éclairage artificiel à cause du niveau élevé du contraste dans les usines. En général, dans ces usines aucune fenêtre n'est apparue seulement la porte principale qui est laissée grande ouverte. Le chef personnel des ouvriers nous a expliqué que la fermeture des fenêtres a été décidée depuis longtemps pour protéger les matières utilisées des différents facteurs de détérioration. Pour les autres catégories professionnelles l'éclairage n'est pas un problème pour eux car ils s'adaptent à la nature de l'éclairage qui est utilisé quotidiennement dans leur poste de travail : ces groupes présentent les manœuvres ; les agents du ménage...

Section 4- La vibration au travail :

Nous avons déjà eu l'occasion de voir que le corps humain était sensible à certaines vibrations transmises par l'air : vibration acoustique et vibration lumineuse. Il est également sensible aux vibrations de corps solide, lorsqu'il est en contact direct (par les pieds ; les bras ou le tronc) avec ces surfaces en vibration. Des mouvements sont alors transmis à l'ensemble de l'organisme mais de façon différents pour les diverses parties du corps. En effet, chacun des divers récepteurs qui constituent les diverses partie du corps est sensible aux vibrations d'une bande de fréquence donnée. De plus, les vibrations mécaniques subissent des transformations en traversant le corps, o, pourrait comparer le corps à un système de masses suspendues qui transmettent le mouvement mais avec des variations possibles d'amplitude (celle-ci peut être atténuée ou amplifiée) et avec des retards possibles de déplacement de certaines masses corporelles par rapport à d'autre déphasage.

A- Les genres de vibrations dans le travail

Généralement, la vibration dans le travail n'existe pas chez les personnels de bureaux ; les agents du ménage ; les magasiniers. Néanmoins, les chauffeurs ; les manœuvres ; les agents de sécurité et surtout les ouvriers déclarent l'existence de vibration pendant l'exercice de leur tâche. Alors, parmi les 108 enquêtés nous avons conclu que 68 d'entre eux connaissent cette sensation et le reste affirme de n'avoir subit de vibration pendant le travail. Outre, le mouvement vibratoire est l'une des questions de la condition de travail où les salariés au plus bas de la hiérarchie subissent le plus. Ainsi, qu'en est-il de l'importance de ces vibrations sur ces 68 employés.

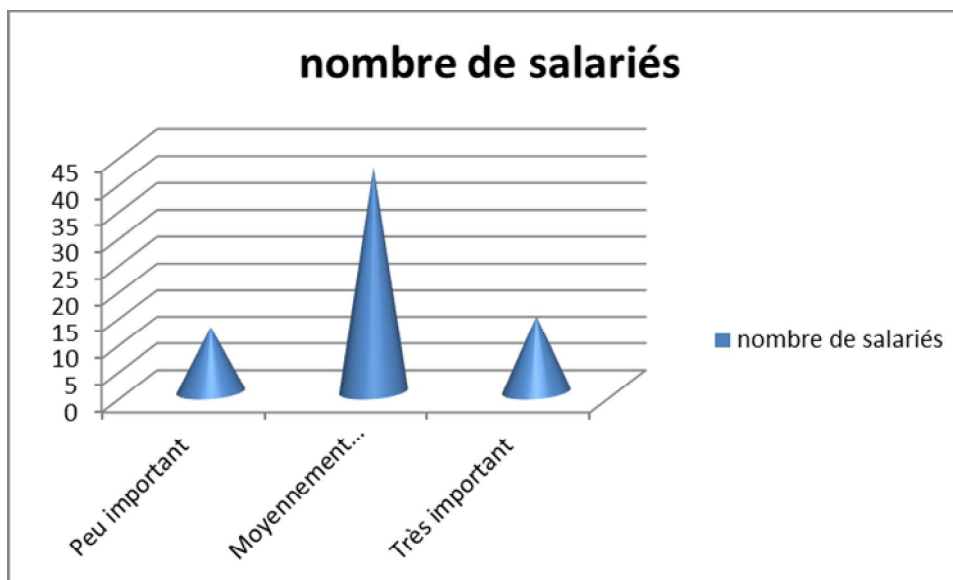
B- L'importance de la vibration au travail

Tableau n° 13 : L'importance de la vibration au travail

| IMPORTANCE DE LA VIBRATION | nombre de salariés | effectifs en % |
|----------------------------|--------------------|----------------|
| Peu important | 12 | 17, 64% |
| Moyennement important | 42 | 61, 76% |
| Très important | 14 | 20, 58% |
| TOTAL | 68 | 100% |

Source enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 5 : Diagramme pyramidale de l'importance de la vibration au travail



D'après le tableau et ce diagramme ci-dessus, nous remarquons que les 68 employés enquêtés parlent de trois types de l'importance de la vibration dans leur poste de travail. Alors, 12 salariés disent que la vibration qu'ils subissent semble peu importante autrement dit la vibration ne provoque pas d'effets indésirables sur son corps ni sur son travail. Le 61,76% c'est-à-dire 42 ouvriers déclarent que la vibration ressentie pendant l'exercice du travail est moyennement importante car à cause de celle-ci des troubles peuvent attaquer l'employé mais qui est de courte durée : comme le trouble de la vision, l'étourdissement ou l'engourdissement des membres supérieurs en général. Enfin, 14 travailleurs parlent de vibration très importante cela veut dire que le mouvement vibratoire de l'outil ou de la machine qu'ils utilisent ont provoqué des effets perturbants sur l'organisme et sur son travail c'est pourquoi ces salariés peuvent souffrir de douleurs à la tête ; des douleurs articulaires ; la fatigue de la partie inférieure du corps chaque fin de la journée. Certains employés devraient des fois interrompre le travail en dehors des pauses pour se détendre de ces sensations quand ces vibrations durent plus longtemps.

C- Les sources de la vibration pendant le travail :

Tableau n° 14 : Les sources de vibration au travail

| Source de la vibration | Nombre de salariés | Effectif en % |
|-------------------------------------------|--------------------|---------------|
| Engin ou véhicule de transport | 07 | 10, 29% |
| Outil vibrant utilisé par l'employé | 32 | 47, 05% |
| Appareil ou machine utilisé par l'employé | 29 | 42, 64% |
| TOTAL | 68 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

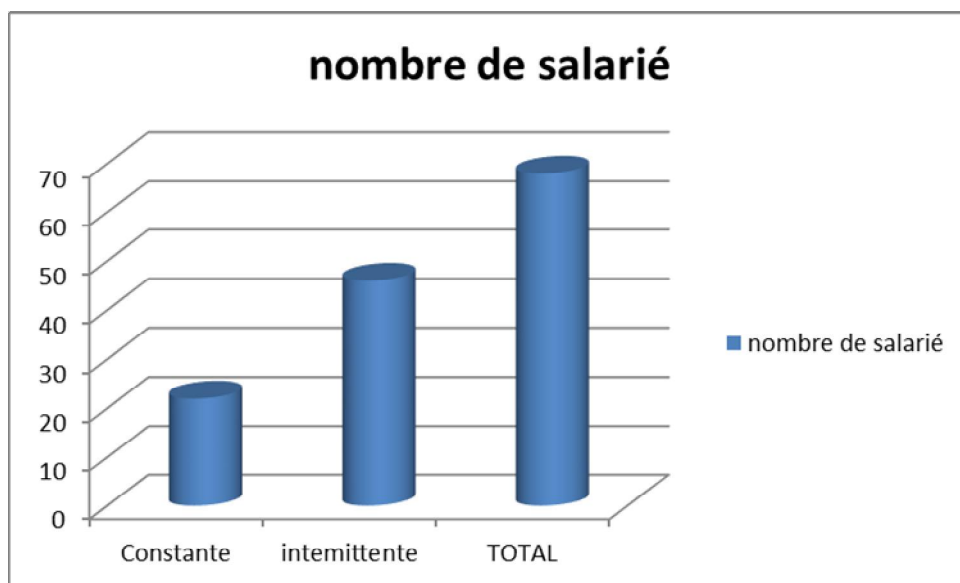
En ce qui concerne la source de ces vibrations, nous avons constaté que celle-ci viennent en générale soit de l'appareil ou machine utilisé par le travailleur lui-même, soit d'un outil vibrant utilisé par celui-ci ou d'un engin/ véhicule de transport. Alors, plus de 40% des employés déclarent que les vibrations qu'ils subissent étaient provoquées par la première source énoncée plus haut. Plus de 45% c'est-à-dire 32 des 68 enquêtés dans ce domaine parlent de source de vibration de l'objet utilisé par lui-même et les 7 salariés qui représentent 10% de l'échantillon de la population disent que la vibration vient des véhicules de transport de marchandises ou d'un engin.

D- La durée de l'exposition aux vibrations :

Tableau n° 15 : La durée de l'exposition aux vibrations

| durée de l'exposition | nombre de salarié | effectifs en % |
|-----------------------|-------------------|----------------|
| Constante | 22 | 32, 35% |
| intermittente | 46 | 67, 65% |
| TOTAL | 68 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 6 : Diagramme connique de la durée de l'exposition aux vibrations

La durée de l'exposition aux mouvements vibratoires sur les employés était de types d'une part elle reste constante et d'autre part elle est intermittente. Ce qui explique que les 22 salariés subissent des vibrations toutes les heures de travail tandis que les 67,65% disent que les vibrations sont intermittentes autrement dit des fois les vibrations au travail n'existent pas et d'autre fois elles sont beaucoup plus ressenties.

Section 5- Les charges physiques et mentales au travail :

A- Les charges physiques au travail :

A l'intérieur du corps humain se produit continuellement une succession de transformation de réaction chimique à partir des aliments et de l'oxygène absorbés, réactions qui peuvent être comparées à une combustion lente et qui aboutissent d'une part à la régénération permanente de la structure cellulaire de l'organisme et au fonctionnement des organes de bases nécessaire à la vie, et, d'autre part, à la production de chaleur et de l'énergie. On distingue habituellement deux types de dépenses énergétiques :

- Le métabolisme de base ou dépense de fond c'est la dépense minimum irréductible, absolument nécessaire au maintien de la vie correspondant à l'entretien de la vie cellulaire et au fonctionnement des organes nécessaires à la vie végétative de l'organisme, cette dépense de fond est proportionnelle à la surface corporelle. La surface corporelle est donnée en fonction du poids et de la taille d'un individu.

- Le métabolisme de travail : toute activité musculaire statique ou dynamique s'accompagne d'une augmentation de la dépense énergétique. Cette dépense dite « de travail » se rencontre dans toute l'activité professionnelle, bien sûr mais aussi dans toute activité générale telle que faire sa toilette ; exercer une tâche ménagère ; se déplacer... Ce qui nous intéresse ici, c'est la dépense énergétique dû aux activités

professionnelles mais ces précisions sont nécessaires car nous verrons que si l'on veut définir des normes d'activités physiques maximales, il est indispensable de se raisonner à partir du bilan énergétique global journalier qui comprend outre la dépense de fond et de la dépense de repos ; l'ensemble des activités professionnelle ou non.

Ainsi, ce qui nous intéresse dans cette section étant la posture qui peut engendrer généralement des effets sur l'organisme du travailleur. Trois questions se sont posées sur ce domaine à savoir : les types de posture pendant l'exercice de la tâche ; la durée de chaque posture et enfin les effets de la posture sur l'organisme du salarié.

1- les types de posture pendant le travail :

tableau n° 16 : Les types de posture au travail

| Type de posture | Nombres de salariés | Effectifs en % |
|-----------------------------|---------------------|----------------|
| 1- Assise | | |
| Normale | 26 | 72, 22% |
| Courbée | 10 | 42, 30% |
| Bras au- dessus des épaules | 00 | 00% |
| Sous total | 36 | 33, 33% |
| 2- Debout | | |
| Normale | 57 | 86, 36% |
| Bras en extension frontale | 03 | 4, 34% |
| Bras au dessus des épaules | 12 | 17, 39% |
| Courbée | 07 | 10, 14% |
| Très courbée | 00 | 00% |
| Sous total | 69 | 63, 88% |
| 3- Agenouillée | | |
| Normale | 03 | 100% |
| Courbée | 00 | 00% |
| Bras au dessus des épaules | 00 | 00% |
| Sous total | 03 | 2, 8% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Le tableau ci-dessus nous récapitule les différents types de posture des salariés pendant l'exercice de leur travail dans l'entreprise STAR Andraharo. Ainsi, on distingue en général trois grands types de posture à savoir : assise ; debout ; et agenouillé. D'après ce que nous avons observé durant la période de recherche sur terrain nous pouvons en déduire que la posture pendant le travail dépend encore une fois de la catégorie professionnelle auquel se trouve l'employé. Par ailleurs, les salariés qui s'assoient comme posture au travail représentent les 33% de la population d'enquête. Mais parmi ceux qui ont cette posture 26 d'entre eux s'assoient normalement alors que les 10 salariés présentent une posture défavorable autrement dit assise mais courbée. Au total alors parmi les 108 employés que nous avons pu enquêter 36 effectuent leur travail en s'assoiant.

En outre, il y a aussi ceux qui sont obligés d'exercer leur tâche sans l'aide d'un support comme la chaise, cela signifie que ces salariés devraient être debout pendant le travail. D'après nos enquêtes et observations ces groupes d'employés sont en général des ouvriers ; des magasiniers ; les agents du ménage... qui sont au nombre de 69 sur les 108 c'est-à-dire 63% de la population. Certes, parmi ce groupe 47 travailleurs sont debout normalement pendant l'exercice du travail tandis que 12 sont debout mais encore leur bras soient au-dessus des épaules ; 3 qui ont les membres supérieurs en extension frontale 7 debout et courbée.

Enfin, une autre type de posture était aussi distinguée dans cette société : celle d'agenouillée dont 3 employés sur les 108 enquêtés et observés ont déclaré que l'exercice de leur tâche doit être fait en s'agenouillant : il s'agit des ouvriers œuvrant sur le nettoyage de la machine industrielle qui devrait être fait tout les jours pour éviter la panne des machines causée par le surcroit des déchets, ces trois employés travaillent la même heure que les autres. Bref, nous avons remarqué que trois types de postures sont adoptées par les salariés pendant le travail néanmoins ces postures nous incite à poser la question combien d'heur dure celui-ci. Donc, nous allons analyser dans l'étape suivante la durée de chaque posture par jour voire par semaine.

2- La durée de la posture dans le travail**Tableau n° 17** : La durée de la posture au travail

| Posture | Nombre de salariés | Durée par jour | Durée par semaine |
|----------------------------|--------------------|----------------|-------------------|
| Assise : | | | |
| Normale | 26 | 8h | 40h |
| Courbée | 10 | 5h | 25h |
| Bras au dessus des épaules | 00 | | |
| Debout : | | | |
| Normale | 57 | 9h | 45h |
| Bras en extension frontale | 03 | 4h | 24h |
| Bras au dessus des épaules | 12 | 6h | 36h |
| Courbée | 07 | 2h | 12h |
| Très courbée | 00 | | |
| Agenouillée : | | | |
| Normale | 03 | 4h | 20h |
| Courbée | 00 | | |
| Bras au dessus des épaules | 00 | | |
| TOTAL | 108 | 38 h par jour | 202 h par semaine |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Nous avons déjà vu que dans la STAR il existe trois grandes types de postures à savoir : assise ; debout et agenouillée. Alors, le tableau ci- dessus nous montre la durée de ces postures pendant le travail. Etudions la durée de chaque posture nous e poussé à retourner sur la rubrique temps du travail (cf p43). Nous avons remarqués que le temps de travail se diffère selon la catégorie professionnelle auquel se trouve l'employé. Il y a ceux qui travaille 8 heures par jour en 5 jours de la semaine alors que d'autres travaillent 9 heures par jour pendant les 6 jours de ka semaines. Remarquons en outre, dans le tableau que les salariés qui sont assises normalement ont comme durée de cette posture 8 heures par jour qui fait 40 heures toutes les semaines. Mais parmi ceux qui soient assis nous avons constaté qu'il y a ceux qui s'assoient mais courbée : la durée de cette posture varie de 5 heures par jour qui fait la totale de 25 heures par semaine. Concernant la durée de la posture debout : elle se divise en 4 types notamment debout normale

représente 57 employés qui effectuent son travail pour cette posture pendant 9 heures par jour ; ceux qui sont debout mais le bras en extension frontale ont pour durée de posture 4 heures par jour au minimum. Par contre, 6 heures par jour étant la durée de l'extension du bras au dessus des épaules pour les 12 travailleurs qui exercent le travail debout. Viennent ensuite ceux qui sont debout mais encore la posture courbée de la partie supérieure du corps : elle dure 2 heures par jour qui fait le 12 heures par semaine de travail. Enfin, pour ceux qui sont obligés de s'agenouiller pendant l'exercice de leur tâche, ils sont au nombre de 3 ouvriers qui devraient faire cette posture pendant 4 heures d'une journée de travail pendant les 6 jours de la semaine. Au total donc, pour les 108 employés enquêtés la durée totale des différentes postures est de 38 heures par jour qui donne 202 heures environs par semaine. Qu'en est-il des effets de ces postures sur l'individu.

3- Les effets de la posture sur l'individu

Le caractère désagréable et le surcroît de la fatigue directement ressenti par le travailleur qui doit exercer sa tâche dans des postures défavorables, les mauvaises postures peuvent à long terme entraîner des troubles fonctionnels graves. Ainsi, si une partie du corps éprouve régulièrement une surcharge statique le fonctionnement de l'organisme s'en trouve perturbé. Citon par exemple comme principal conséquence de

certaine posture habituelle.

- Posture debout prolongée : congestion des jambes ; formation d'œdème ou de varice ; déformation des pieds ;
- posture assise courbée : compression des organes interne pouvant entraîner des troubles ;
- posture courbée (debout ; assise ; agenouillée) : déviation de la colonne vertébrale ; infections et lésion des disques intervertébraux (hernies discales) ;
- posture agenouillée : détérioration des ménisques du genou ; irritation des bourses synoviales des articulations ;

En outre, de fausses positions ou la crispation de certaines groupes de muscles peuvent provoquer un durcissement des muscles et des inflammations aux points de fixation des tendons (région de la nuque ; des épaules et des avant- bras principalement).

B- Les charges mentales dans le travail :

Il faudrait tout d'abord préciser ce que l'on entend par « charge mentale ». En effet, la charge mentale dépend d'une part des exigences de la tâche et d'autre part des capacités de celui qui l'effectue. C'est pourquoi les ergonomes préfèrent utiliser deux termes distincts selon qu'il s'agit des caractéristiques du travail lui-même : « niveau d'exigence de la tâche » ou selon qu'il s'agit du degré de mobilisation du sujet ; de la fraction ; de sa capacité de travail qu'il investit dans sa tâche « charge de travail ». Il est bien évident que cette charge de travail dépend non seulement de facteurs caractéristiques de la tâche elle-même mais aussi de ses facteurs extérieurs.

- Facteurs individuels ou socio- culturels : âge ; disposition intellectuelles ou psychomotrices ; héritage socio culturel ; niveau d'insturction ; formation professionnelle ; apprentissage ; expérience antérieure...
- Facteurs d'environnement : effets du bruit ; d'une ambiance toxique ; de la chaleur...

Ces deux notions : exigence de la tâche et charge ressentie par le travailleur existent aussi pour les autres éléments des conditions du travail que nous avons analysés pour la charge physique et particulier. Mais pour ceux-ci, il était possible de les séparer et de mesurer les divers éléments indépendamment de l'opérateur. Quelques questions ont été posé sur ce sujet à savoir : le genre de travail effectué ; l'attention au travail ; la possibilité de s'absenter au travail ainsi que la communication au poste.

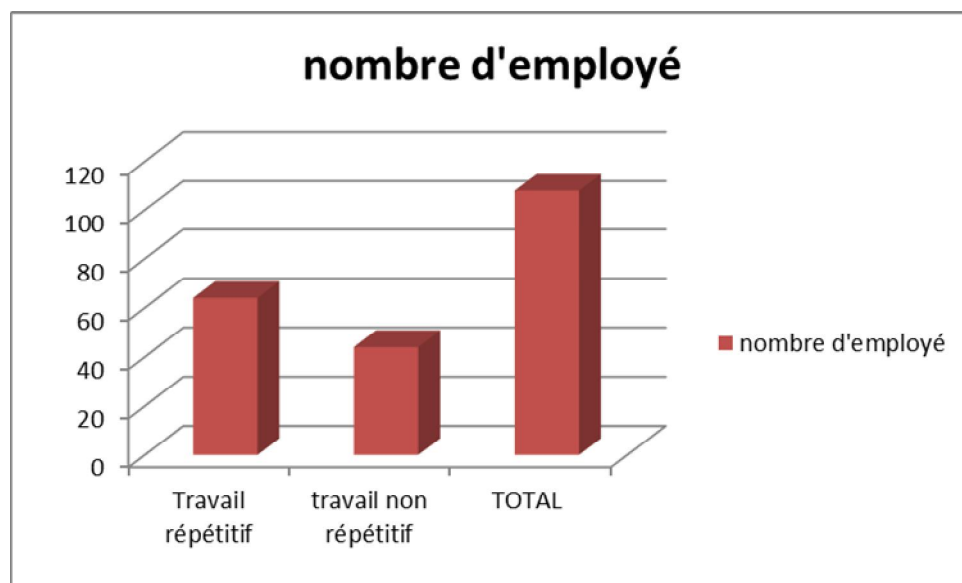
1- Le genre de travail effectué par les enquêtés :

Il est ici question de savoir si le travail effectué est répétitif ou non : le tableau suivant va montrer quelques réponses des employés enquêtés pendant notre recherche.

Tableau n° 18 : Le genre de travail effectué par les employés

| Genre de travail | Nombres d'employés | Effectifs en % |
|--------------------------|-----------------------|----------------|
| Travail répétitif | 64 | 59, 25% |
| Travail non répétitif | 44 | 40, 74% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 7 : Diagramme cylindrique du genre de travail effectué par les employés

Nous avons constaté que le genre de travail effectué par les employés est en général de deux types. D'une part, il s'agit d'un travail répétitif où l'employé exerce la même tâche pendant une journée de travail comme pousser un charriot ; assuré la sécurité de l'entreprise ; ... Ce premier genre de travail regroupe en général les employés de l'usine, les chauffeurs ; les magasiniers... D'autre part, il y a ceux qui effectue le travail très varié autrement dit ce groupe de travailleur englobe les agents administratifs et de l'agence puisque leur tâche dépend de l'évolution de la situation de l'entreprise c'est-à-dire de la gestion ; de la direction et surtout de l'organisation de ce dernier. Par conséquent, 64 employés sur les 108 enquêtés déclarent que son travail est la même toute la journée tandis que les 40, 74% c'est-à-dire 44 salariés disent exercer une tâche non répétée pendant la journée de travail.

2- L'attention au travail :

L'attention étant l'un des facteurs de qualification du rôle d'un employé, cela signifie que tout travail mérite l'attention de celui qui l'effectue. Différents facteurs déterminent l'exigence de l'attention au travail qui peut engendrer soit la difficulté de la tâche, soit la précision, soit du risque d'accident ou de détérioration des machines ou appareils. Quid de l'attention des salariés de notre terrain de recherche.

Tableau n° 19 : Les causes de l'attention au travail

| Causes de l'attention | Nombres d'employés | Effectifs en % |
|-------------------------------------------------------|--------------------|----------------|
| Difficulté de la tâche | 71 | 65, 74% |
| Précision de la tâche | 12 | 11, 11% |
| Risque d'accident | 19 | 17, 59% |
| Risque de détérioration de la machine ou des produits | 06 | 5, 55% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

En ce qui concerne alors les causes de l'attention au travail, le tableau ci-dessus nous montre les réponses. Précédemment, nous avons dit que l'attention pendant l'exercice du travail est dû à des différentes causes. Encore, force est de souligner que l'attention dépend du type ; du genre de travail effectué ainsi que de la capacité du travailleur. En effet, d'après les enquêtes on peut en déduire que les causes de l'attention au travail sont dûes d'un côté de la difficulté ou de la précision de la tâche, de l'autre côté du risque d'accident ou de détérioration des machines ou des produits utilisés. C'est pourquoi plus de la moitié de la population d'enquête précisément 64, 74% parlent de la difficulté de leur tâche. Donc, ils devraient adopter plus d'attention pendant le travail. Certes, 12 employés doivent de l'attention à leur travail qui exige plus de précision. Par contre, 25 salariés ont basés leur attention sur les risques soit d'accident ou de la détérioration de la machine ou des produits utilisés.

3- L'absence au poste :

La possibilité de s'absenter qu travail devient un droit lorsque l'employé avait fait connaître en avance la raison de l'absence et que celui-ci a eu l'approbation de l'employeur ou du chef personnel. Ainsi, il appartient par conséquent au chef d'entreprise de préciser dès le debut du contrat de travail les réglementations des droitd et avantages des employés. Le tableau suivant va nous détailler cette question sur l'absence au travail.

Tableau n° 20 : Les possibilités d'absence au poste

| Possibilité d'absence | Nombre d'employés | Effectif en % |
|--------------------------|-------------------|---------------|
| Non | 02 | 1, 11% |
| Oui en faisant remplacer | 77 | 71, 29% |
| Oui sans se remplacer | 29 | 26, 85% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Concernant alors la possibilité de s'absenter au poste de travail avons-nous dit que l'autorisation est accordée à un salarié de cesser son travail si celle-ci concerne une période où l'employé se trouve dans l'impossibilité d'exercer son travail. Autrement dit l'article 13 du code de travail prévoit quelques causes de suspension temporaire du travail à savoir : l'obligation militaire ; maladie du travailleur ou de son enfant ; fonction élective ; accident du travail ; maternité... De plus, il est de la responsabilité du dirigeant de décider le remplacement ou non de l'absence de l'employé.

Généralement, les 108 employés enquêtés nous ont donné trois différentes réponses c'est-à-dire que 71, 29% d'entre eux confirment la possibilité de s'absenter de son travail mais d'autres salariés devraient les remplacer pendant la période d'absence. Par contre, 29 travailleurs qui sont les 26 ? 85% des enquêtés ont la possibilité de s'absenter du travail sans pouvoir se remplacer par ces collègues. Seulement deux des enquêtés disent que pendant ces périodes de 3 ans qu'ils ont travaillé pour la STAR ils n'ont pas encore eu la possibilité de s'absenter à son poste. Ces deux employés n'avaient pas donné d'explication sur la cause de cette situation.

4- La communication au poste :

Par définition la communication est un processus bilatéral d'échange et de compréhension de l'information entre au moins deux personnes ou deux groupes. Du point de vue d'entreprise, la communication présente des fonctions : d'une part, sur les membres la communication sert à renforcer les attentes de coopération ; elle permet aux membres de se connaître mutuellement ; de s'informer des contributions ; des engagements et des planifications envisagés par les autres, elle permet aussi de promouvoir un sentiment de confiance partagé c'est-à-dire ne pas se sentir exploité par les autres, aussi, elle permet de résoudre des conflits et de les comprendre. D'autre part, sur le groupe, la communication sert à parvenir à une interprétation commune de l'objectif et du chemin qui y mène ; elle sert aussi à organiser et accepter une structure de rôle à laquelle seront affectés les membres du groupe. Certes, la communication résout les conflits, elle permet encore de choisir entre différentes options.

Donc, la communication permet de se situer et de se positionner dans l'environnement ; elle sert à émettre à écouter ; à échanger les messages ; elle vise à adopter le projet de l'entreprise et les produits ou les procédures face aux contraintes de l'environnement et face aux opportunités et aux menaces de l'environnement. Outre, elle sert à communiquer sur l'entreprise elle-même sur ses produits et ses marques.

D'ailleurs, tous modèles de communication sont souvent visibles dans une organisation :

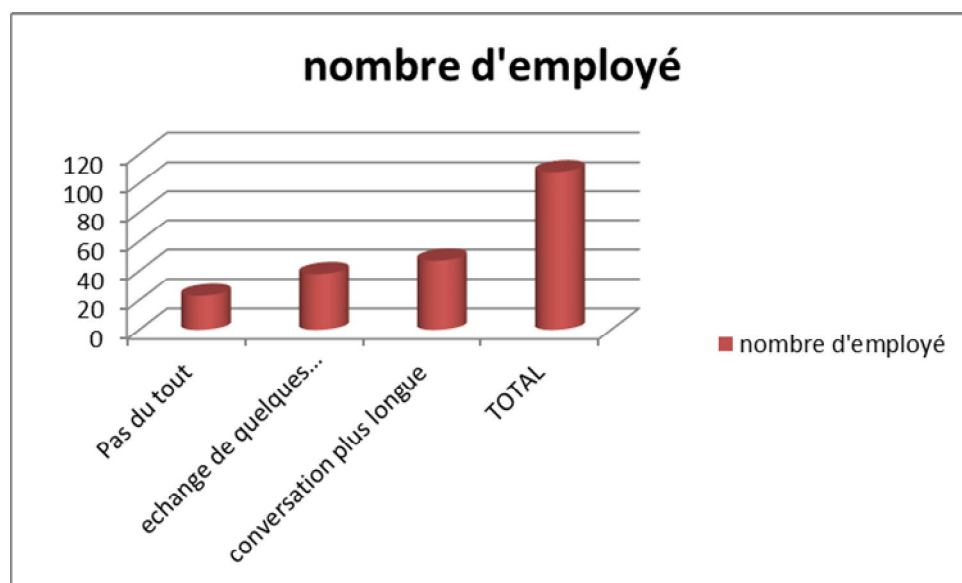
- Primo, la communication vers le bas où il y a la transmission d'information d'un niveau hiérarchique supérieur vers le niveau hiérarchique inférieur.
- Secundo, la communication vers le haut : du niveau inférieur au niveau hiérarchique supérieur par exemple information relative à leur problème ; au rendement.
- Tiercio, la communication verticale qui se fait du même niveau hiérarchique, à l'intérieur d'un même service. Celle-ci permet la coordination des activités et encore servir la transmission des appuis social et émotionnel aux collègues.

Si telles sont les différentes fonctions que représente la communication dans une organisation donnée, dans notre terrain la communication est-elle libre ou restreinte.

Tableau n° 21 : La possibilité de communication dans le travail :

| Possibilité de communication | Nombres d'employés | Effectifs en % |
|------------------------------|--------------------|----------------|
| Pas du tout | 23 | 21, 29% |
| Echange de quelques mots | 38 | 35, 18% |
| Conversation plus longue | 47 | 43, 51% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 8 : Diagramme connique de la possibilité de communication au travail

D'après l'enquête effectuée concernant la possibilité de communication dans l'entreprise STAR Andraharo on peut en déduire que les employés sont en général libre de se communiquer entre eux ou avec leur supérieur. Néanmoins, il faut souligner que la possibilité de communication se diffère selon la catégorie professionnelle auquel se trouve chacun. Autrement dit, parmi les enquêtés 23 salariés n'obtiennent pas la possibilité de communication si les 38 disent pouvoir échanger quelques mots pendant le travail. Le reste c'est-à-dire 43, 51% des enquêtés détiennent cette possibilité de faire la conversation plus longue avec ses collègues ou des tierces personnes.

Tableau n° 22 : Les obstacles à la communication

| Obstacles à la communication | Nombres d'employés | Effectifs en % |
|------------------------------|--------------------|----------------|
| Attention soutenue | 13 | 12, 03% |
| Bruit | 27 | 25 |
| Rythme du travail | 32 | 29, 62% |
| Distance | 24 | 22 ? 22% |
| Appareil de protection | 09 | 8, 33% |
| Autres | 03 | 2, 77% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR A ndraharo Année 2013

Le tableau ci-dessus nous a délimité quelque genre d'obstacles à la communication dans la STAR Andraharo. Nous avons déjà mentionné que la possibilité d'échange de parole est différente selon la catégorie professionnelle, ce qui étant la même pour les obstacles à la communication. Ainsi, selon les 12,03% des enquêtés l'attention soutenue pour l'exercice du travail étant le premier obstacle qui empêche le plus souvent de se communiquer. D'autres disent qu'ils n'arrivent pas à se concentrer au travail s'ils parlent en même temps. 27 se trouvent dans la difficulté de discuter pendant le travail à cause des bruits qui les entourent : bruits de la machine utilisée en général. Certains travailleurs au nombre de 32 n'ont pas pu dire beaucoup de mots pendant l'exercice de son travail faute du rythme de ce dernier qui beaucoup de fois empêche la communication au travail. Les 30% c'est-à-dire 33 employés enquêtés préfèrent attendre les pauses ou bien l'heure de la sortie pour discuter avec ses collègues à cause des distances qui les séparent ou l'utilisation d'appareil de protection. Enfin, 3 salariés parmi les 108 enquêtés ont donné d'autres genres d'obstacles qui les empêchent de communiquer durant le travail, l'une d'entre eux dit qu'il a encore eu la difficulté d'intégrer dans son groupe professionnel alors que les deux autres parlent de différends qu'ils ont eus avec ses collègues de travail.

5- Les effets de la charge mentale sur les salariés

En général, les charges du travail sur le plan mental provoquent chez l'individu de la fatigue selon encore ses travailleurs enquêtés pendant notre analyse sur le terrain de recherche. D'ailleurs, il est possible de distinguer diverses formes de fatigue :

- La fatigue musculaire : dont nous avons eu l'occasion de parler dans la section concernant la charge physique. Cette fatigue n'a pas seulement un effet sur le muscle en cause mais elle peut entraîner à la longue une intoxication générale en libérant dans l'organisme des substances toxiques tel que l'acide lactique, ceci peut entraîner une fatigue du système nerveux et des muscles qui n'ont pas travaillé.
- La fatigue nerveuse : qui se manifeste aux niveaux des centres nerveux et du cerveau. Cette fatigue peut être provoquée soit par l'environnement : les yeux ; les oreilles se fatiguent lorsqu'ils sont placés dans certaines conditions d'ambiance lumineuse ou sonore ; soit par une trop grande sollicitation qui déclenche la fatigue non pas au niveau de l'organe sensoriel proprement dit mais au niveau du système perceptif c'est-à-dire du cerveau. Il s'agit d'une fatigue qui peut perturber d'une part l'activité intellectuelle consciente ou les automatismes de la pensée et du souvenir ; activité assurée par la partie cortico-thalamique du cerveau (cortex et thalamus) et d'autre part l'activité coordinatrice et régulatrice de la base du cerveau (formation réticulaire et hypothalamus).

Il est encore possible de distinguer plusieurs niveaux de fatigue allant du normal au pathologique.

La fatigue normale ou physiologique qui entraîne une détérioration passagère d'une partie de l'organisme mais qui est entièrement réversible par le repos. Cette fatigue constitue un signal d'alarme pour l'organisme qui perçoit ainsi ses limites. Ce premier niveau de fatigue doit entraîner normalement la mise en

route d'une fonction protectrice autoreglatrice. Pour le muscle, cette fonction est assurée par le repos c'est à dire l'interruption de l'activité.

Pour le cerveau le repos ne correspond pas à une inactivité mais se traduit par l'abandon de son rôle de commande de la pensée et du comportement conscient et volontaire, le sujet ne fait plus attention, il tombe dans la rêverie puis dans la somnolence. Si malgré cette avertissement, l'organisme doit maintenir son activité musculaire ; sensorielles ou mentale. La fatigue cesse d'être réversible pour devenir chronique, le maintien de l'activité ne s'effectuant qu'au prix d'un effort accru de volonté. Au bout d'un temps plus ou moins long, la fatigue chronique fait place à la fatigue pathologique ou surmenage : l'excès de fatigue qui conduit à un dérèglement des fonctions régulatrices et intégratrices de la région hypothalamique. Ceci se traduit par de grave perturbation organique psychique ou psychosomatique ; asthénie (perte de force) physique et mentale (difficulté de coordination ; perte de mémoire) modification de l'humeur et du caractère (irascibilité ; angoisse ; mélancolie ; crise de nerf..) trouble du sommeil ; malaise organiques (ulcère gastrique ; maux de tête ; infarctus du myocarde).

On peut finalement dire qu'il est pratiquement impossible de distinguer nettement la fatigue physique et la fatigue cérébrale.

Chapitre 5 : MODE DE DETERMINATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL SUR LE PLAN SOCIAL :

Dans cette analyse nous allons se focaliser d'une part sur les relations socio- professionnelle au travail où les modes de décision dans l'entreprise ; les différents types de relation ainsi que le conflit vont être traité. D'autre part nous parlerons des avis des personnels sur la qualification du travail, leur motivation et les conditions du travail et prestation salariale.

Section 1- Les relations socio- professionnelles au travail :

Les organisations se caractérisent par de nombreuses interdépendances entre les acteurs. Elles peuvent être appréhendées comme lieux où les managers sont quotidiennement confrontés à des choix pour résoudre un problème ou pour répondre à un besoin. En effet, dans toute entreprise se prennent régulièrement des décisions qui vont conditionner et orienter son avenir. Il y a aussi des décisions de financement (exemple : augmentation du capital) des décisions d'investissement exemple : automatisation d'une industrie ou encore des décisions d'exploitation exemple : le suivi des stocks. En fonction de leur nature et de leur objet les décisions n'ont pas la même incidence sur le fonctionnement d'une organisation.

D'ailleurs, tout pouvoir de décision se traduit par des ordres ; des instructions ; des directives qui devront être appliquées par les différents membres de l'organisation. Le pouvoir de décision peut appartenir aux propriétaires des moyens de production dans une entreprise capitaliste ; à l'Etat dans les économies socialistes ; aux salariés dans les entreprises autogérées ; aux propriétaires des moyens de production et aux salariés dans les solutions mixtes.

Certes, au travail, les interactions entre les individus sont indispensables au fonctionnement de l'organisation. Techniquement, il serait envisageable d'entrer en interaction avec un individu pour obtenir ou ne fournir que des informations utiles à l'exécution d'une tâche sans jamais connaître le nom de cet individu ni lui demander comment il va. Ainsi, c'est par les relations avec les autres que l'individu se construit. Le travail et par conséquent l'organisation fait partie de la vie de l'individu et contribue à cette construction des identités. Les organisations sont donc un lieu de socialisation où les identités sont sujettes à des changements et à des réajustements alimentés par son propre regard et le regard d'autrui.

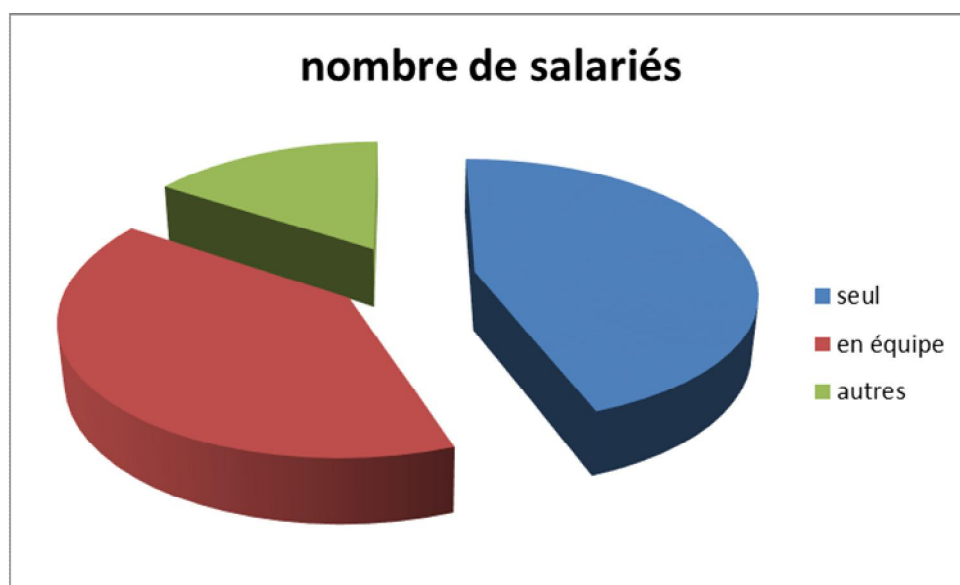
A : Le mode de décision dans l'entreprise :

Tableau n° 23 : les modes de prise de décision

| Mode de décision des supérieurs hiérarchiques | Nombre de salariés | Effectifs en % |
|-----------------------------------------------|--------------------|----------------|
| Seul | 48 | 44, 44% |
| En équipe | 43 | 39,81% |
| Autres | 17 | 15, 74% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 9 : Diagramme en secteur du mode de décision dans l'entreprise

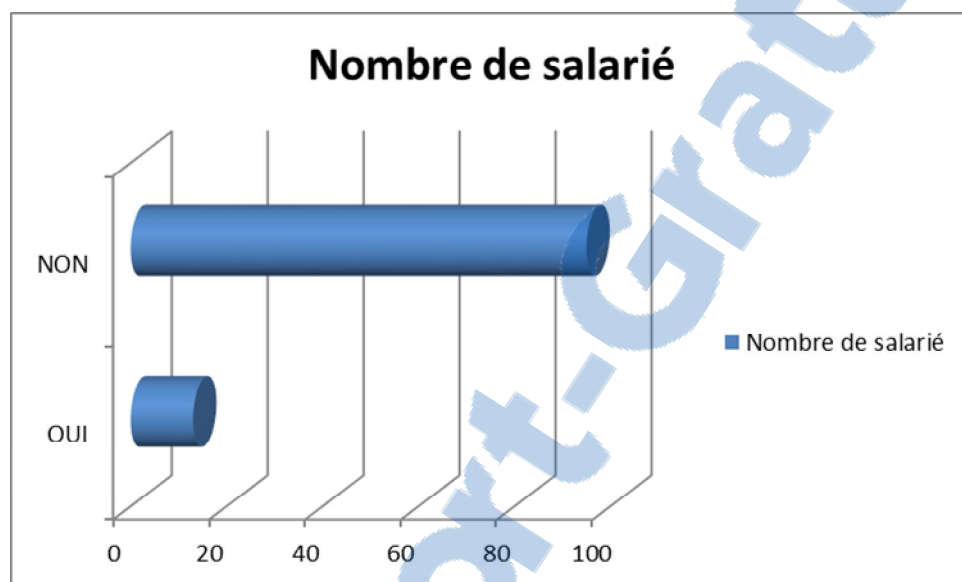


On ce qui concerne alors le mode de décision des supérieurs hiérarchiques dans la STAR Andraharo, le tableau ci- dessus nous a montré les avis des salariés sur cette question. En effet, 48 enquêtés c'est-à-dire plus de 40% des salariés disent que leur supérieur ont le pouvoir de décider seul sur des mesures ou des organisations dans l'entreprise par exemple. Néanmoins, 43 employés déclarent que leur supérieurs demande toujours l'avis de ses collaborateurs quand ils prennent de décision autrement dit, leur décisions se fait en équipe. Par ailleurs, 17 employés constatent que leur supérieur prennent pas seul de décision non plus, ils ne consultent pas les équipes mais leur décisions émanent des réglementations préétablies dans l'entité. Aautrement dit ces supérieurs prennent de décision parce que il le faut parce que les texte l'autorisent ou bien l'obligent.

Tableau n° 24 :Qualification de la décision des supérieurs :

| Abus de pouvoir | Nombre de salarié | Effectif en % |
|-----------------|-------------------|---------------|
| OUI | 13 | 12,03% |
| NON | 95 | 87,96% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 10 : Diagramme circulaire de la qualification des décisions hiérarchiques

Intérogés sur la qualification de l'autorité de ses supérieurs les 108 employés enquêtés ont donné les réponses sur le tableau ci-dessus. Ainsi, en général, plus de la moitié de la population d'enquête nous a déclaré l'inexistence d'abus de pouvoir dans l'entreprise puisque 95 employés sur les 108 ne déclarent souffrir d'un environnement totalitaire. Certes, ces salariés soulignent que ses supérieurs usent de son droit quand ils prennent des décisions. Par contre, 13 salariés c'est-à-dire 12,03% condamnent un abus de pouvoir de la part de ses supérieurs hiérarchiques. Selon eux encore, ces derniers n'ont jamais demandé l'avis des salariés avant de prendre de décision.

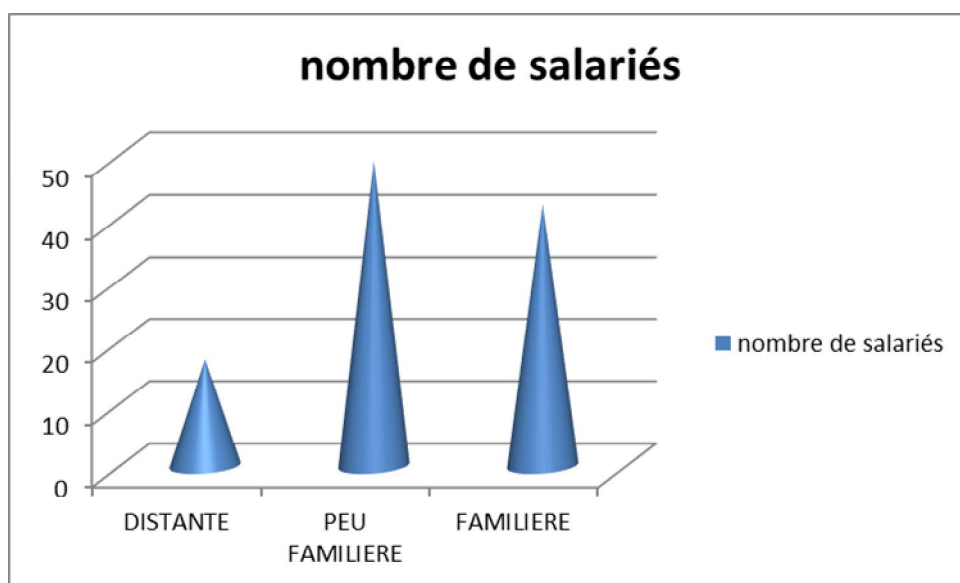
B : Appréciation des salariés sur les relations dans l'entreprise

Tableau n° 25 : Relation salariés et supérieurs hiérarchique :

| Genre de relation | Nombre de salariés | Effectif en% |
|-------------------|--------------------|--------------|
| DISTANTE | 17 | 15,74% |
| PEU FAMILIERE | 49 | 45,37% |
| FAMILIERE | 42 | 38,83% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 11 : Diagramme pyramidale de l'appréciation des relations salariés et supérieurs hiérarchique



En ce qui concerne le genre de relation entre les salariés et les supérieurs hiérarchiques on peut en déduire que trois genres de relations sont apparus dans notre société d'enquête. Sur ce, il y a ceux qui déclarent avoir une relation distante avec son supérieur ; elle représente les 15,74% des enquêtés. Ce genre de relation est dû en général par le manque de coopération et de communication entre les deux groupes. Par ailleurs, 45,37% des enquêtés ont des relations peu familière avec leur supérieur hiérarchiques. Par contre 42 travailleurs qui représentent 38,83% disent avoir une relation familière avec leur chef. Alors, cette relation que soit coopérative ; fonctionnelle au niveau de cet établissement ces 42 employés déclarent une perception plutôt positive de ses relations avec les supérieurs, ils affirment que les relations sont bonnes et ils ne reconnaissent devoir faire face à des conflits.

Tableau n° 26 : Les genres de relation entre salariés

| relation Appréci ation | Inter- département | | interpersonnelle | | Intergroupe | |
|------------------------------|-----------------------|-------------|------------------|------------|---------------|------------|
| | Eff ectifs | % | Effe ctifs | % | Effe ctifs | % |
| BONNE | 58 | 53 , 70% | 72 | 66, 6% | 27 | 25% |
| MOYE NNE | 34 | 31 , 48% | 32 | 29, 62% | 69 | 63, 88% |
| MAUV AISE | 16 | 14 , 81% | 04 | 3, 70% | 10 | 9,25 % |
| TOTAL | 10 8 | 10 0% | 108 | 100 % | 108 | 100 % |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Concernant l'appréciation des relations entre employés nous avons connus trois grandes différences sur les relations. Autrement dit, les relations sont différentes suivant le département ; les personnes et les groupes.

D'abord, sur les relations inter- département c'est-à-dire entre les salariés qui non pas les mêmes catégories professionnelles comme : la direction des marketings ; direction administrative ; les ouvriers ou les directions techniques avec la direction des agences... Sur ce, on peut dire que sur les 108 enquêtés presque la moitié des salariés c'est-à-dire 53, 70% déclarent avoir de bonne relation. Or, 34 employés qui représentent les 31, 48% d'entre eux qualifient leur relation avec d'autre département à la moyenne qui signifie une stabilité interactive. Par contre, 16 travailleurs déclarent n'obtenir de bonne relation avec les autres départements. D'après ces derniers cette situation était dûe au manque de communication et contact entre les départements.

Ensuite, en ce qui concerne la relation interpersonnelle c'est-à-dire entre les personnes : le tableau ci-dessus démontre les mouvements de l'interaction entre ces individus de même source de survie. Autrement dit, on peut dire qu'en général, les relations interpersonnelles dans la STAR Andraharo étaient bonne puisque plus de la moitié des enquêtés où 72 employés sur les 108 déclarent entretenir de bonne relation avec ses collègues. Pourtant, 32 travailleurs insistent sur une relation équilibré qui veut dire à la moyenne avec ses collègues aussi ces 29,62% de la population d'enquête pensent que leur relation trouve sa stabilité aucun dispute n'est apparues souvent dans leur interaction. Seulement, 4 employés des enquêtés n'arrivent pas à obtenir de bonne relation avec les autres, cela signifie que leur relation semble plutôt mauvaise.

Enfin, les deux dernières colonnes du tableau nous a montré le genre de relations qui existent entre les groupes. On entend par groupe ici l'ensemble des salariés qui travaillent dans un même poste dans une même pièce. D'après les enquêtes qu'on peut en déduire les résultats suivants : comme les autres relations qui évoquent trois réponses distincts on a le même sur cette question. Alors, en moyenne la relation intergroupe dans la STAR Andraharo est une relation stable c'est-à-dire plus de la moitié des enquêtés disent que les relations entre groupe entre groupe d'employés n'est ni bonne ni mauvaise mais elle reste équilibrée ; aucune conflit n'est souvent apparus dans les postes de travail. Néanmoins, d'autres groupes d'employés trouvent de bonne relation avec d'autres groupes, cette catégorie représente les 25% des enquêtés. Certes, 10 enquêtés pensent que les relations avec d'autres groupes semblent plutôt difficile, cette situation est encore dûe selon ces salariés au manque de communication ainsi qu'à la différence de poste.

C- Le conflit au travail :

- Le conflit au travail : de quoi parle t-on ?

Le conflit au travail est considéré comme une rencontre d'élément ou de sentiment contraires qui s'opposent. Il suppose une incompatibilité (d'objectif ; d'intérêt et de sentiment) et un antagoniste plus ou moins déclaré. Il peut revêtir de multiples formes : ouvert ; fermé ; individuel ; collectif ; domestique ; sauvage ou institutionnalisé. Et il n'épargne aucun domaine de la vie sociale puisqu'il peut se produire aussi bien dans la sphère politique ; familiale et culturelle. D'autre part, forme de relation universelle, le conflit n'est pas moins un phénomène social et historique. Autrement dit, sa forme dominante évolue au gré des époques puisqu'il ne porte pas sur les mêmes objets ; ne prend pas les mêmes contours ; n'est pas porté par les mêmes acteurs et ne se déroule pas dans les mêmes endroits selon les périodes. Sa nature et sa structure changent également en fonction du cadre contextuel.

En effet, notre sujet parle clairement du conflit au travail. Le conflit au travail constitue des phénomènes sociaux complexes difficilement mesurables par la statistique. L'un des apports de l'enquête : le croisement des points de vue des acteurs questionnés ; les représentants des directions ; les représentants des personnels et les salariés ont justement montré l'existence de contrastes dans le regard porté par ces derniers sur la sociale de leur entreprise et notamment sur les conflits collectifs. Par ailleurs, dans les organisations, les conflits ne proviennent pas seulement des personnalités difficiles ou des dysfonctionnements. Ils sont omniprésents et suivent un scénario dramatique presque toujours similaire aussi banal que brutal.

De plus, dans les organisations surviennent périodiquement des querelles de toutes nature : conflits verticaux entre dirigeants et salariés ; des conflits horizontaux entre salariés ou entre dirigeants. Parfois, il prend l'allure d'une crise ouverte ; parfois ils restent larvés. Aucun type d'organisation n'est épargné : c'est un fait général.

Tableau n° 27 : Le genre de conflit dans le travail :

| Existence de conflits | Nombres de salariés | Effectifs en % |
|-----------------------|---------------------|----------------|
| OUI | 79 | 73, 14% |
| NON | 29 | 26, 85% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAT Andraharo Année 2013

Nos enquêtes dans la STAR Andraharo n'ont pas épargné la question sur l'existence de conflit ou non dans cette entité. Ainsi, nous avons déjà étudié dans la partie précédente concernant les relations au travail que la communication est l'un des facteurs qui peut détruire les relations. Par conséquent, le conflit, souvent assimilés à des problèmes de communication ; des malentendus ; un manque de communication. Mais, les problèmes de communication cachent souvent d'autres choses. Dans la STAR d'après les questions posées existe des conflits si en moyenne 73, 14 % des enquêtés déclarent cette situation. Ces 79 employés définissent le conflit comme le rencontre de tension entre deux personnes ou deux groupes qui peuvent dégénérer des confrontations. Par contre, 29 salariés sur les 108 enquêtés qui représentent les 26, 85% des enquêtés déclarent ne pas souffrir d'un environnement réellement conflictuel cela signifie que ces derniers ne reconnaissent devoir faire face à des conflits et si cela existe selon eux encore, il n'affecte pas directement les relations entre salariés.

- Les causes du conflit au travail :

Les conflits sont irrévocables et inhérents à toutes les organisations. Telle est notre constat lors des visites et les recherches effectuées sur ce sujet : la raison en est simple contrairement à la vision idéaliste du travail en équipe, les individus s'affrontent dans une organisation tout simplement parce qu'ils ne partagent pas les mêmes intérêts ; les mêmes représentations ; les mêmes projets ; les mêmes ambitions ; ... Or, chacun doit cohabiter et collaborer avec d'autres tout en ayant des buts et prestiges lui étant propres.

Mais des questions se posent : comment expliquer que les gens a priori intelligents cultivés, honnêtes, travailleurs pétris de bonnes intentions en arrivent à se heurter violemment à combattre ; se detester ; se rendre malade et, pour finir se vomir mutuellement. Comment expliquer que les collègues ; l'associé ou le chef avec qui l'on a travaillé des années sans problème puisse apparaître tout à coup comme usurpateur, un pervers, un être fourbe ; diabolique ; malfaisant et malade qu'il faut éliminer au plus tôt pour le bien de tous ?

Par conséquent, il est inutile de rapporter les conflits à des pathologies personnelles ou à des dysfonctionnements. L'affrontement des compétences et exigences de chacun sont potentiellement

conflictuels. Heureusement, la plupart des temps les choses se passent bien parce que tout un arsenal de dispositifs de régulation est là pour tempérer, éviter les conflits mais ne jamais les supprimer complètement.

Certes, on peut évoquer aussi les causes anthropologiques : la lutte pour la reconnaissance ; le conflit des ego ; les guerres de territoires ; les rivalités en males dominantes. A cela s'ajoutent des causes proprement sociologiques : selon l'analyse des conventions les querelles dans les organisations s'appuient sur le conflit entre « principe de justice »

Bref, il existe bien des « personnes à problème » c'est-à-dire des personnalités autoritaires ; borderline ; étouffantes qui suscitent fréquemment des conflits autour d'eux

- La dynamique du conflit au travail :

Premièrement, la montée des tensions : souvent un conflit se déclenche à partir d'un fait apparemment anodin. L'incident dégenère en confrontation parce qu'elle révèle des tensions cachées et plus profondes. Les tensions cachées ont de multiples sources possibles : conflit de rôle ; de personnes ; de valeurs ; de projets. Dans toute organisation, le partage de rôle et la répartition des pouvoirs suscitent des zones de friction multiples. La plupart des temps, ces tensions sont mineures ou laissées en sourdine. Parfois, elles s'accumulent en silence que surviennent des circonstances nouvelles : stress dû à un surcroît de travail ; mauvais résultat ; nouvel enjeu susceptible de faire basculer les rapports de force... ; et la situation s'envenime.

Deuxièmement, la crise ouverte : « Julien est directeur de marketing, il a oublié d'informer Estelle : responsable de publication qu'il avait changé l'heure de la réunion de travail, Estelle est informée à la dernière minute et doit annuler de toute urgence un rendez-vous programmé avec un client. Après la réunion, elle demande à voir le directeur en tête à tête. Et là elle vide son sac et s'effondre en larme ». La réaction est apparemment disproportionnée par rapport au problème. Pourtant son attitude n'est pas irrationnelle comme le pense le directeur. Le changement inopiné d'horaire est « la goutte d'eau » qui fait déborder le vase. D'ailleurs, certains conseillers en organisation voient dans la crise un phénomène normal positif. La crise permet de dénouer les tensions ; de « crever l'abcès » ; d'exprimer au grand jour les non-dits. Et cela serait plus sain que de maintenir une sourde hostilité. Pourtant, l'incident peut à l'inverse déclencher un cycle de « montée aux extrêmes » suite à une altération entre deux salariés l'un d'entre eux « craque » et sombre dans une grave dépression.

Enfin, le dénouement, une fois le conflit est ouvert il évolue rapidement trois issues sont théoriquement possibles : la séparation ; la neutralisation ou la réconciliation. Plus le conflit est violent, plus il devient irréconciliable. La séparation s'impose alors : elle peut provenir d'un départ forcé ou non d'un des deux belligérants. Dans un combat des chefs par exemple l'un des dirigeants écrasé par la dureté du conflit jette l'éponge et démissionne. La deuxième issue est la neutralisation : après une phase aigüe de confrontation on trouve un règlement provisoire qui suspend provisoirement le conflit. Par exemple : deux salariés se détestent cordialement et devant coexister dans un même bureau sont séparés. Cette séparation

provisoire ne règle pas le fond du problème si les personnes doivent continuer de travailler ensemble. Les tensions profondes demeurent en sourdine. Un scénario de guerre froide et d'hostilité latente se met alors en place. Dans certaines départements d'après encore nos enquêtes il arrive que des personnes ne s'adressent plus la parole ; s'évitent dans les couloirs et réduisent leur communication à des relations rigides et formelles. La troisième issue étant la réconciliation les deux opposants après avoir vécu des affrontements peuvent arriver à se mettre d'accord sur les causes du conflit s'expliquent que le conflit peut être naturel dans une organisation. Enfin les deux cherchent une nouvelle tendance dans leur relation.

- Les conséquences du conflit au travail :

En dehors du fait que l'état des relations entre les salariés et les cadres dirigeants peut influencer sur les performances d'une entreprise. Le climat social au sein d'un secteur permet d'augurer de sa dynamique future. Indépendamment de la politique salariale qui est un facteur motivant directement les employés, un environnement conflictuel joue à terme au détriment de la productivité de la main d'œuvre.

De plus les conflits peuvent engendrer un climat de travail malsain, il peut saper la motivation des salariés et rendre la coordination ; l'intégration des tâches et de l'individu lui-même.

Section 2 : Point de vue personnel sur le travail :

A- Qualification du travail selon les employés :

Tableau n° 28 : Qualification du travail selon les employés

| Qualification du travail | Nombre de salariés | Effectif en % |
|--------------------------|--------------------|---------------|
| Très dur | 37 | 34, 25% |
| Dur | 45 | 41, 66% |
| Accommodant | 26 | 24, 07% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 12 : Diagramme en secteur de la qualification du travail selon les employés

Interrogés sur ce qu'il pensent de leur travail, les 108 enquêtés de notre entreprise de recherche ont données trois réponses distinctes à savoir : le travail qualifié très dur ; dur et accomodant. Le tableau que nous avons élaboré ainsi que le diagramma sectoriel ci- dessus nous ont montré le détail des avis de ces travailleurs. Ainsi , en général, selon eux le travail dans la STAR n'est pas facile car il est dur : en moyenne 41, 66% des enquêtés trouvent que son travail lui demande beaucoup. Autrement dit, le travail exigez quelques faculté de l'individu : intellectuel, physique et émotionnel. Mais certains enquêtés qualifient encore plus le travail très dur. Cette catégorie représente plus de 30% des salariés qui fait 37 enquêtés. Cette situation d'après ces derniers était dû à l'accroissement de la concurrence qui ne cesse de prendre place ces dernière années. De plus, la STAR pour pouvoir parvenir à satisfaire les besoins et les demandes exige des marges de production à atteindre par jour, par semaine et par mois et lorsqu'il y a lancement de nouveau produit et de promotion la pression du travail deveint de plus en plus dur pour les salariés. Enfin, ce na pas la totalité des enquêtés qui ne trouve pas de soulagement dans le travail puisque d'après nos enquêtes, 26 employés c'est-à-dire 24, 07% des 108 trouvent que le travail est accomodant pour eux. Donc, d'après cette étude de la qualification du travail on peut en déduire que dans la STAR existe des travaux qui semble dur pour certains salariés mais aussi des postes qui pour d'autres étant facile à cerner. Par conséquent, force est de souligner que la qualification du travail dépend encore plus de la catégorie professionnelle auquel se trouve le salarié

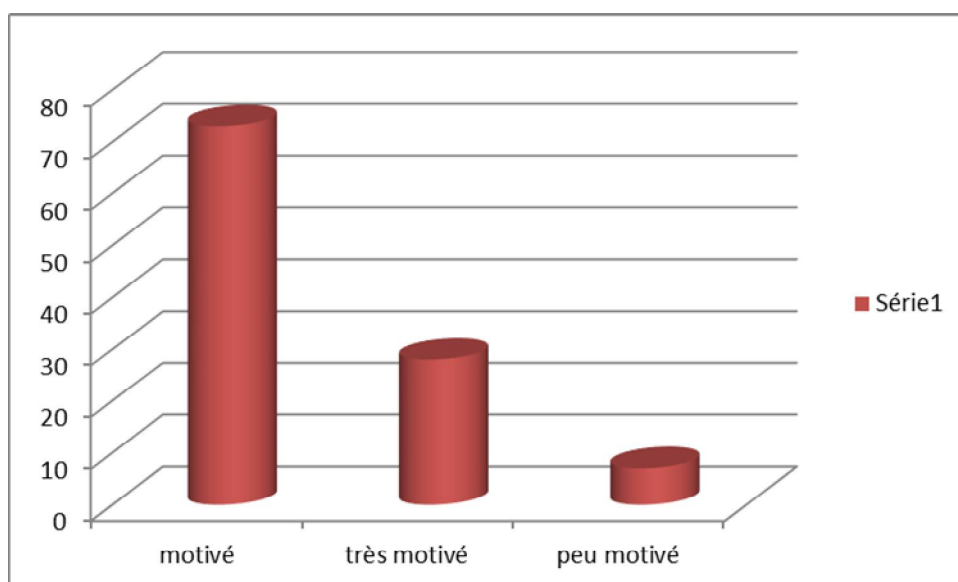
B- La motivation au travail :

1- Les genres de motivation au travail :

Tableau n° 29 : Les genres de motivation au travail

| Genre de motivation | Nombres de salariés | Effectifs en % |
|---------------------|---------------------|----------------|
| Motivé | 73 | 67, 59% |
| Très motivé | 28 | 25, 92% |
| Peu motivé | 07 | 6, 48% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 13 : Diagramme connique du genre de motivation des employés

Comme nous l'avons annoncé, la motivation au travail est déterminée par une certaine rationalité individuelle. L'individu qui travaille opère un certain calcul. La motivation au travail dépend alors de ce calcul qu'il fait. D'ailleurs, la motivation entraîne une différence d'engagement dans le travail. Un employé peut par exemple travailler plus qu'un autre. Concernant alors la motivation des employés de la STAR Andraharo ; le tableau ainsi que diagramme établis ci-dessus encore fruit de nos enquêtes ont démontrée la qualification de la motivation au travail des 108 enquêtés. Par conséquent, trois genres de motivation ont été distingués par ses employés :

Primo, il y a ceux qui trouvent que le travail dans la société est en général motivant c'est pourquoi ils éprouvent de volonté pendant le travail, ce groupe représente les 67, 59% des enquêtés sur les 108

Sencundo, 28 travailleurs sur les 108 disent qu'ils sont très motivés pour leur travail. Par contre, une population de 6, 48% c'est-à-dire 7 employés semblent avoir peu de motivation au travail. Mais qu'en est-il des sources de ces motivations au travail.

2- Les sources de la motivation au travail

Tableau n° 30 : Les sources de motivation au travail

| Sources de motivation | Nombres de salariés | Effectifs en % |
|-----------------------|---------------------|----------------|
| Salaire | 47 | 43, 51% |
| Environnement | 14 | 12, 96% |
| Relations au travail | 29 | 26, 85% |
| Autres | 18 | 16, 66% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Les vrais facteurs de motivation sont liés à la nature du travail lui-même ; à l'individu et surtout ceux liés à la reconnaissance des capacités et la prise de responsabilité. Le salaire étant un des facteurs de motivation et de démotivation s'il n'a pas atteint un certain niveau. Aussi, le salaire reste le premier facteur qui prouve la motivation des travailleurs en général. En effet, nos enquêtes avaient démontré que le salaire est en général la première source de motivation c'est pourquoi parmi les 108 enquêtés 47 d'entre eux disent que leur motivation se base sur le salaire.

Certes, une autre vision optimiste sur les de la motivation au travail étant les relations entre les travailleurs. Ici, nous sommes face à la reconnaissance que les employés ont des capacités qu'ils sont capables de créer ; d'innover et d'imaginer. D'où les relations entre collègue joue un rôle important dans le travail car l'individu qui travail peut sentir le besoin d'appartenance ; d'être reçu ; accepté et bien bien entouré dans son deuxième foyer. Par conséquent, les relations au travail se trouvent parmi les sources des motivations au travail. Les enquêtés de la STAR ont aussi évoqué ce source où ils représentent les 26, 85% de la population.

En outre, il y a la prise en considération de l'espace. Autrement dit, le contexte environnemental dans lequel l'individu s'intègre et exerce son activité d'où le besoin de se sentir à l'aise dans sa peau. Ce groupe représente le 12, 96% des enquêtés dans l'entreprise.

Enfin, 18 employés c'est-à-dire 16, 66% des 108 obtiennent d'autres sources de motivation au travail, il existe ceux qui ont d'autres raisons qui sont purement personnelle, d'autres parlent de contrat de travail qui procure différents avantages qui, pour eux jusqu'alors sont exceptionnels.

3- Les facteurs de démotivation au travail :

Tableau n° 31 : Les facteurs de démotivation au travail

| Facteurs de démotivation | Nombres de salariés | Effectifs en% |
|--------------------------|---------------------|---------------|
| Ambiance | 15 | 13, 88% |
| Conditions de travail | 71 | 65, 74% |
| Salaire insuffisant | 22 | 20, 37% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Le tableau ci-dessus nous montre les différents facteurs qui peuvent démotiver les salariés dans le travail. D'après nos enquêtes, les employés ont évoqués trois principaux facteurs qui peuvent les démotiver au travail à savoir : le facteur d'ambiance ; les conditions de travail ainsi que l'insuffisance de salaire.

Les facteurs d'ambiance sont des facteurs de démotivation car les salariés travaillent moins bien s'ils souffrent et se plaignent d'une ambiance démobilisante. Autrement dit, l'ambiance englobe les relations ; l'environnement ainsi que les conditions de travail. Ce sont notamment les facteurs liés aux confort exemple : trop ou pas assez de chaleur ; ambiance humide ou malsaine ; relation toujours conflictuelle. Interrogés sur ce problème, 13, 88% des enquêtés déclarent que l'ambiance dans la société peut nuire à leur motivation.

Mais en général, 67, 74% des démotivations des salariés de la STAR Andraharo sont liées aux conditions de travail. Nous avons déjà étudié dans la première partie de cette recherche que les conditions de travail : un concept multiforme englobe l'étude de pas mal de problèmes liés au travail si on en parle entre autre que le régime du temps de travail ; l'ambiance physiques ; les ambiances sociales ainsi que les droits et avantages que les salariés devraient obtenir satisfaction.

Certes, le salaire insuffisant n'entraîne pas de motivation forte. D'après nos enquêtes sur la motivation de l'employé au travail nous a amené à considérer que le prix du travail était un des facteurs déterminant de l'intérêt porté par les salariés à son travail car 20 37% des enquêtés parlent du niveau de

salaire qui pourrait pour eux source de démotivation s'il n'atteint pas la marge voulue. Par conséquent, cette constatation ne veut pas dire que beaucoup ne préféreraient pas un travail sans intérêt bien payé à un travail intéressant mal payé. Mais alors ce qu'ils préféreraient c'est la rémunération du travail et non le travail lui-même.

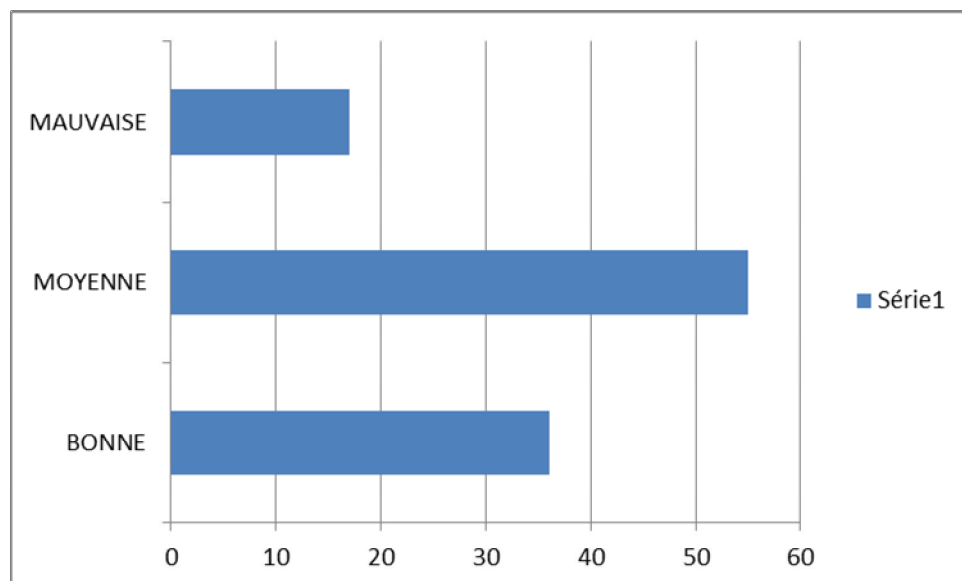
Or, sans préjuger de l'importance respective du salaire et des conditions de travail, notre analyse ne tient pas compte du montant de la rémunération puisqu'elle a pour but de porter un diagnostic sur les conditions du travail en général.

C- L'appréciation des salariés des conditions du travail :

Tableau n° 32 : L'appréciation des salariés des conditions du travail

| Appréciations des salariés | Nombre de salariés | Effectifs en % |
|----------------------------|--------------------|----------------|
| Bonne | 36 | 33,33% |
| Moyenne | 55 | 50,92% |
| Mauvaise | 17 | 15,74% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 14 : Diagramme en barre de l'appréciation des conditions du travail

En ce qui concerne l'appréciation des salariés de la condition de travail chez la STAR Andraharo, le tableau ainsi que le diagramme ci-dessus nous montre que les conditions de travail ne sont pas en général défavorables puisque presque la moitié des enquêtés trouvent que les conditions de travail sont moyennes. Autrement dit, les salariés peuvent encore supporter. Cette population représente 50,92% des enquêtés. Par contre, 17 employés constatent que leur condition de travail est presque insupportable, c'est-à-dire qu'ils sont mauvais. D'après ces 17 employés encore, ils sont victimes des conséquences néfastes de ces mauvaises conditions de travail. Pourtant, ces derniers gardent leur poste étant donné que la difficulté actuelle de trouver du travail, ils préfèrent rester aussi pour éviter la naissance d'autres problèmes. Par ailleurs, 36,33% c'est-à-dire 36 salariés sur les 108 enquêtés ont déclaré que leur condition de travail est bonne, ce qui leur procure des avantages. Autrement dit, ils trouvent de l'épanouissement par leur travail. Quelques-uns d'entre eux arrivent même à dire que « les conditions de travail dans la STAR Andraharo devraient être prises comme exemple pour les autres grandes entreprises à Madagascar ».

D- La prestation salariale :

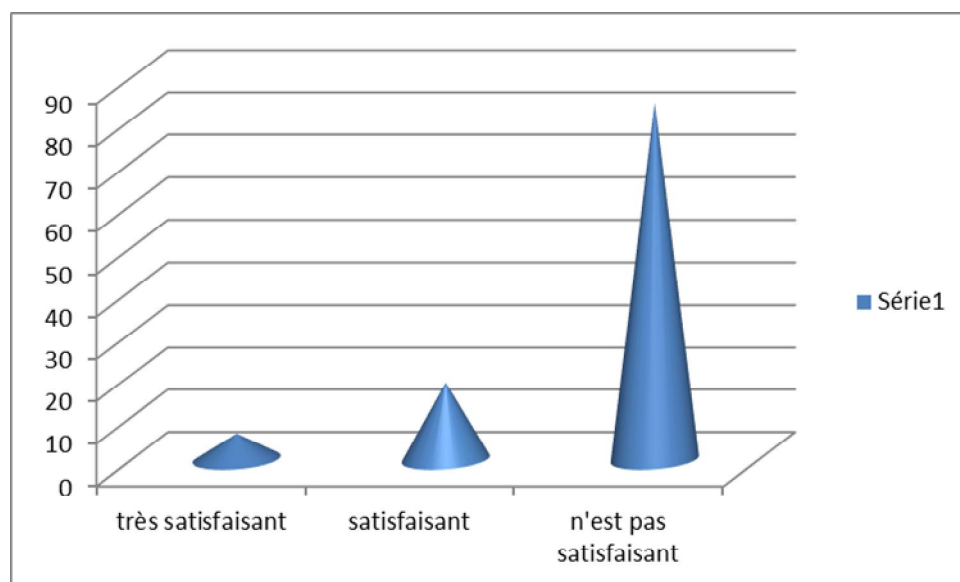
Le salaire peut se définir comme la contrepartie du travail accompli. Il est souvent dit que le salaire a un caractère alimentaire, cela signifie qu'il remplit une fonction vitale aux profits des travailleurs. C'est pourquoi, le salaire est un élément essentiel du contrat de travail. Ainsi, le salaire fixé doit permettre aux salariés d'octroyer un minimum social. Qu'en est-il de la qualification du salaire par les travailleurs de la STAR Andraharo.

Tableau n° 33 : Qualification du salaire

| Qualification du salaire | Nombres de salariés | Effectifs en % |
|--------------------------|---------------------|----------------|
| Très satisfaisant | 6 | 5, 55% |
| Satisfaisant | 18 | 16, 6% |
| N'est pas satisfaisant | 84 | 77, 77% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Figure n° 15 : Diagramme pyramidale de la prestation salariale des employés



Nous avons déjà analysé dans la partie concernant la motivation au travail que la rémunération pécuniaire étant un des facteurs qui peut déterminer la motivation d'un salarié. Ainsi, le salaire détient une place important dans le monde du travail, en général. Le tableau ci-dessus, encore issus de nos enquêtes personnelle sur les 108 employés nous montr la qualofication de ces derniers de la prestation salariale dans notre terrain de recherche. En effet, nous avons constaté que plus de la moitié des enquêtés n'est pas satisfait de leur salaire. Autrement dit, d'après 84 employés celui-ci n'arrive pas à subvenir tout les besoins de la famille jusqu'au nouvel paiement. C'est pourquoi, ils se sont obligés de s'endetter ainsi que cette dette devrait figurer parmi les dépenses du mois et la situation reste un cycle infernal. Néanmoins, 18 employés, in chiffre qui n'est pas moindre mais significatif, trouvent que le salaire est satisfaisant pour eux, ce qui veut dire que aucun besoin se trouve léser par rapport à d'autre et ces employés arrivent à faire de l'économie.

De plus, 5, 55% des enquêtés c'est-à-dire 6 travailleurs se sont très satisfait de leur paie ainsi ces employés n'ont pas de dette à rendre chaque mois ; des besoins non comblés par contre leur économie s'accroit de mois en mois.

Chapitre 6 : LES REGLEMENTATIONS ET AVANTAGES AU TRAVAIL :

Ce chapitre nous amène à analyser d'un côté les différents types de réglementations qui devraient exister dans une organisation. Et de l'autre côté, nous parlerons des avantages que peuvent obtenir les salariés d'une entreprise légalement fondée.

Section 1 : Les réglementations :

A- Les horaires de travail :

La durée du temps de travail est le temps pendant lequel les agents sont à la disposition de leur employeur et doivent se conformer à la directive sans pouvoir vaquer à des dispositions. L'horaire devrait être flexibles et dépend de l'organisation du travail que l'employeur ou les dirigeants ont fixé avant le contrat du travail. La durée normale du travail dans les activités non- agricoles est fixée à 1920 heures par année ou 40 heures par semaine. La durée annuelle globale de travail peut être répartie sur l'année selon les besoins de l'entreprise à condition que la durée normale du travail n'excède pas le 8 à 9 heures par jour. Néanmoins, les 40 heures peuvent être dépassées en cas de récupération des heures perdues dû par l'interruption collective de travail : pâne ; grève ;... aussi, les heures peuvent être dépassées en cas de surcroît extraordinaire d travail. Fut le cas de la STAR en période de fête et des promotions : les heures de travail des ouvries peuvent surpasser les heures normales.

En ce qui concerne les repos journalières, elles doivent faire l'objet d'une limitation toujours dans le but de protéger le travailleurs et de lui permettre de mieux concilier le temps du travail et la vie personnelle et familiale et d'entraîner son épanouissement. Alors, tout salarié doit bénéficier d'une durée minimale de repos quotidienne qui en principe de 10 à 12 heures. Dans notre recherche ce principe a été respecté car les salariés de la STAR Andraharo bénéficient de 13 heures de repos journalière. En outre, les heures de travail doivent être réparties de 3 trois façons différentes sur les 5 ou 6 jours de la semaine :

- Soit les salariés travaillent pendant 8 à 9 heures par jour durant 5 jours ouvrables et doivent jouir d'un repos le samedi et le dimanche ;
- Soit le salarié travaille pendant 6 heures 40 minutes pas jour ;
- Soit les parties répartissent inégalement le nombre d'heures de travail entre 6 jours de travail sans pouvoir dépassé 8 heures par jour.

Par ailleurs, les repos hebdomadaires doivent être accordés obligatoirement aux salariés. En principe, ce repos doit être de un jour au moins par semaine. En général, le repos hebdomadaire est donné le dimanche d'après le code du travail. Les dérogations au principe du repos dominical sont toute fois admises. Le repos hebdomadaire doit être payé.

Nous avons déjà étudiés que les horaires de travail dans la STAR Andraharo sont différentes pour les catégories professionnelles. Elles sone de 8 heures pour les personnels administratifs alors que pour les ouvriers, elles sont de 9 heures par jour mais ce dernier peut augmenter jusqu'à 11 heures

en période de commande. Selon ces employés ces horaires de travail savère trop lourd pour eux car non seulement ils devraient arriver tôt le mation mais aussi ils rentrent tard chez eux. D'après 8 femmes au foyer, elles n'obtiennent plus beaucoup de temps pour s'occuper de leur foyer. 15 salariés, aussi se déclarent ne plus suivre les actualités de la vie c'est-à-dire l'étude de ses enfants ni les actualités du pays. Pour eux il devient de plus en plus impossible de penser à autre chose qu'à leur travail.

B : Les jours de congés :

Tout autorisation accordée à un salarié de cesser son travail, cette période peut être un congé de maternité ; un congé maladif ; l'obligation militaire ; accident de travail ;... Du point de vue légal, tout employé a droit à un congé payé à la charge de son employeur à raison de deux et demi jours de congé par mois. Ce qui leurs fait 30 jours dans l'année. Ces caractéristiques étant :

- le renouvellement d'année en année ;
- la continuité ;
- l'obligation de paiement par l'employeur ;
- la possibilité de cumul, pas plus de 3 ans aux maximums ;

Ces droits ne sont donc accordés que lorsque le salarié a travaillé pendant plus d'un an. Et c'est à partir de là qu'on déduit les jours de congés de chaque salarié. Par contre, ils ont le droit de travailler et dans ce cas les congés sont payés c'est ce qu'on appelle « congé payé » ou période de vaccance payé que la loi accorde à tous les salariés. Le congé payé apparzît outre comme le complément normal du repos hebdomadaire. La nécessité d'une moins longue présence sur les lieux de travail constitue un besoin vital. Tout travailleur a besoin de vaccance. L'octroi des congés payés est aussi bénéfique pour l'employeur dont les salariés partis en congés reveinrent en plein forme et capable d'un rendement meilleur. Cette situation n'est pas rare dans la STAR Andraharo car grand nombre de salarié ne demandent congé que pour des raisons purement personnelle incontournable comme la mort d'un proche ; maledie ; demande de repos pour assistance ;... A propos de ces congés, il existe deux formes :

- les congés payés qui sont les jours déclarés être vaquer mais que les employés n'ont pris, alors ces congés doivent être rénumérés en retours ;
- les congés non payés : ce sont les jours auxquels les salariés ont droit et ces jours ne sont pas payés.

En ce qui concerne les jours de congé, 22 ouvriers de l'entreprise ne connaissent pas vraiment ce droit car quand ils se trouvent dans l'obligation de vaquer le poste, certains ont peur de déposer la demande, d'autre préfèrent s'absenter sans prévenir le responsable. Par conséquent, cette dernière engendre pour eux des sanctions. Pour les cadres, 17 d'entre eux réclament que le congé de un mois par an ne leur suffit pas pour se reprendre des fatigues du travail. Par ailleurs le congé de maténité ne suffit pas pour les femmes enceintes car le congé ne leur laisse pas le temps maximun pour s'occuper de son nouveau né. Néanmoins,

malgré ces difficultés presque tous les employés comprennent que l'entreprise ne fait qu'appliquer les textes en vigueur.

C : Les jours fériés :

Est congé un jour de l'année désigné par le législateur et correspondant à des fêtes civils ou religieuses. Les jours fériés sont chommés et payés selon l'article 81 alinéa 1 du code de travail malgache. Pour le pays malgache, la liste des jours ponts et celles de jours fériés font l'objet d'un décret en début d'année. Si l'employeur fait travailler son personnel en jour férié il doit lui verser un salaire qui correspond au travail effectué mais avec majoration du taux horaire de 50% pour le travail de jour. Cette circonstance existe des fois chez la STAR Andraharo surtout pendant les ponts prolongés en fin de semaine.

D- La rémunération :

La détermination de la rémunération affecte à la fois l'équilibre financier à long terme d'une organisation ; son équilibre social entre les différentes catégories de travailleurs ainsi que la situation individuelle et le degré de motivation de chacun ses membre pris individuellement. Par définition, le salaire est la rémunération de l'activité du travailleur lié par un contrat de travail qui constitue une obligation pour l'employeur. Il peut être aussi défini comme une composante d'échange entre l'employé et l'entreprise. Le travailleur apporte son temps de travail ; ses efforts ; une qualification ; sa motivation et il reçoit en échange une rémunération des avantages sociaux ; des possibilités de formation et d'évolution de carrière.

Pour l'entreprise en question, la modalité de fixation des rémunérations est basée sur la rémunération au temps. Cette modalité consiste à lier le niveau de rémunération au temps en présence de l'employé et non au travail fourni. Selon le décret 2004- 517 du 4 Mai 2004 du secteur non- agricole, l'entreprise a appliqué une grille de salaire horaire et salaire mensuel. Cette grille est établie par le ministère de la fonction publique du travail et des lois sociales. Le niveau du taux de salaire dépend de la catégorie professionnelle des employés dans l'entreprise et il est organisé selon des indices. Au niveau des paies, chaque employé est libre de retirer ou non ses 15 jours de travail comme un compte quinzaine du mois. Ce système est bénéfique pour les intéressés car cela leur permet de régler les petits soucis d'argent chez eux jusqu'à la fin du mois. Le salaire de base est calculé selon le temps de travail et le taux établi dans la grille de salaire. De plus, tout salaire de base est établi à partir d'une grille fixé par la loi selon le secteur d'activité (agricole ou non agricole), les catégories des membres du personnel ; l'ancienneté des salariés et le type de paiement des salaires : horaire ou mensuel avec volume horaire mensuel de 175, 33 heures. La STAR a adoptée cette grille de salaire.

Section 2 : Les avantages au travail :

A- Le transport :

Tableau n° 34 : Les moyens de transport des salariés

| Moyen de transport | Nombre de salariés | Effectifs en % |
|--------------------|--------------------|----------------|
| A pieds | 31 | 28, 70% |
| Transport commun | 68 | 62, 96% |
| Véhicule propre | 9 | 8, 33% |
| TOTAL | 108 | 100% |

Source : enquête personnelle auprès de la STAR Andraharo Année 2013

Concernant le transport, il représente comme un des avantages que les salariés peuvent octroyer si l'entreprise détient une possibilité. Mais, l'employeur n'étant pas obligé de fournir des moyens de transport commun pour ses personnels. Seulement, il devrait verser une indemnité de transport dans le calcul du salaire de chaque employé. Nous avons constaté alors que les voitures de fonction n'existent pas au sein de la STAR Andraharo car chacun se débrouille pour se rendre au lieu de travail. Par conséquent, chaque employé a son propre moyen pour arriver à son travail. Le tableau ci-dessus nous a montré trois moyens de transport à savoir : à pied ; transport commun et voiture propre.

D'abord, 31 employés enquêtés préfèrent se rendre au travail à pied puisqu'ils habitent aux environs de la STAR Andraharo.

Ensuite, le transport commun c'est-à-dire les bus publiques ou « Taxi- be » qui sont d'après eux encore abordable comme moyen de transport. Ainsi, 68 enquêtés des 108 ont pris cette initiative soit 62, 96% de la population.

Enfin, 9 employés préfèrent se rendre au travail avec leur propre véhicule. Ces derniers sont en général parmi les employés cadre de la société.

En ce qui concerne le moyen de transport certains employés disent qu'il est nécessaire que l'entreprise pense à leur fournir des moyens de transport commun puisque cela permet d'éviter les retards. De plus, les indemnités de transport versé dans leur salaire chaque mois sont insuffisants pour calculer les frais de bus du mois courant.

B – Les primes ou « bonus » individuel ou collectif :

Par définition, le prime est un système lié au résultat mais à une performance c'est-à-dire à une série de résultat quantitatif et qualitatif considérés par l'entreprise comme ses objectifs à atteindre. Elle est ainsi en forme de récompense individuel ou en groupe d'individu ; matériel ou non (considération ; reconnaissance ; argent ; objet...) ayant donné plus dans son travail. Le système de prime a pour objectif :

De récompenser des situations de travail ou particulière prime d'insalubrité ; de risque ; de déplacement ; de chaleur ou de bruit ;

- d'inciter les salariés à la production ou à la productivité d'un poste associé à performance des groupes

- de valoriser l'acquisition d'expérience : prime d'ancienneté ;

- et enfin, à la performance pour l'enrichissement de l'entité

D'ailleurs, il existe une grande diversité de prime par exemple les primes d'ancienneté avons-nous dit qui vise à attacher le travailleur à l'entreprise, les primes de mobilité destiné à inciter au transfert de résidence ou encore les primes qui stimulent la production au travail qui rémunère les efforts supplémentaires du travailleur : ce sont les primes de rendement ou de productivité avons encore dit. Il y a aussi les primes liés à la pénibilité en raison du froid ou de la chaleur ; de l'insalubrité ; les primes liés aux risques courus à l'occasion du travail.

En effet, ces primes sont calculées en fonction de temps ; de présence dans l'entité suivant les rythmes d'évaluation. Mais, les taux des primes pour un salarié sont surtout établis par les employeurs selon des critères personnels que celui-ci fixe. C'est aussi un des meilleurs moyens pour motiver les employés surtout dans les pays pauvres. Soulignons que le taux de prime dépend donc des choix de l'employeur par exemple ouvrier spécialisé a beaucoup plus de prime par rapport à un simple ouvrier. Des fois, dans la STAR les primes sont de nature collective et souvent en forme d'argent aussi sur la base de sa performance presque irréprochable (sans faute) ; d'autre prime comme la prime d'ancienneté est aussi octroyé dans la STAR Andraharo.

C-La cantine et le logement :

D'une part, la cantine est un service à l'intérieur de l'entreprise qui prépare les repas d'une collectivité, un des avantages dont les employés peuvent bénéficier. Dans certaines entreprises, la cantine ou une partie au moins est prise en charge par l'employeur. Certaines disposent également d'un réfectoire particulier pour prendre les repas d'autres participent à la prise en charge des repas. Ce qui n'est pas le cas pour la STAR Andraharo car l'entreprise donne l'équivalent d'un repas selon la vision de l'employeur déjà inclus dans le salaire mensuel de l'employé. En ce qui concerne le réfectoire, l'entreprise dispose d'un cafétariat où les employés peuvent prendre leur repas et leur casse croute

D'autre part, la question du logement sa prise en charge constitue un autre avantage attribués aux employés : soit l'entreprise possède des maisons propres pour ses employés, soit elle prend en charge les loyers ce qui n'est pas le cas pour la STAR car étant donnée qu'elle est une entreprise privée ces employés ne bénéficient pas cet avantage. Soulignons aussi qu'à Madagascar, l'obtention des indemnités de logement appartient aux employés du secteur public mais ce n'est pas tout ces employés qui l'obtiennent.

D'après les points de vue personnels des employés sur ce sujet, presque tout les enquêtés apprécient l'existence de ce cafétariat dans l'entreprise car beaucoup ont préféré prendre leur repas dans ce

lieu. D'ailleurs, les menus sont abordables pour les employés. Seulement pour 48 enquêtés, l'équivalent de repas versé au salaire n'est pas suffisant car pour tenir jusqu'au nouvel paiement, ils devraient faire de calcul sans faute si non, ils vont s'endetter encore pour le pain quotidien.

Enquêter sur la question du logement, plus de 50 travailleurs disent que ce question est difficile à appréhender. Mais selon eux encore, une indemnité de logement aussi devrait exister parmi les composantes du salaire.

D-Les droits et prévoyances sociales :

Tous les employés sans exceptions et sans discrimination ont le droit de se faire osculter auprès des medecins de travail : époux ou épouse légitime ainsi que les enfants des employés de l'entreprise peuvent aussi jouir de ses consultations et suivis. Mais en ce qui concerne les soins d'urgence ou le soin de petit maladie, la STAR dispose d'une infirmerie qui aide les salariés pour les éventuels maux qui surviennent au cours du travail ou celle-ci aide les employés à diminuer les risques d'aggravation des maladies avant d'arriver au soin intensifs.

En effet, l'entreprise a comme institution de soin pour les employés l'OSTIE sise à Anosibe Tananarive. Lors des accidents ou de maladie grave, soit l'entreprise conduit directement le malade ou le blessé à l'hôpital soit elle contacte une ambulance. D'après, les employés enquêtés les medecins traitant ne font pas uniquement que soigner les maladies pourtant ils sont aussi là pour écouter les problèmes personnels des employés (sexuel ; familiaux...) Autrement dit, ces médecins leur donnent des conseils

Certes, comme toute entreprise les travailleurs de la STAR Andraharo sont affiliés à la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale dit CNAPS et prise en charge par l'entreprise lors des maladies et il en est de même pour l'hospitalisation parce que 75% des frais médicaux sont remboursés par l'entreprise. Ainsi, la STAR tant qu'elle déteint les possibilités d'après l'un des dirigeants aide les employés en cas de maladie même jusqu'au envoi au pays étranger si la maladie semble grave. En effet, cette entité donne plus de valeur aux droits des employés et de l'Homme. De plus, ce n'est pas seulement le travailleur lui-même qui bénéficie cette ouverture sociale mais également sa famille c'est-à-dire coinjoint ou conjointe et ses enfants.

En outre, la STAR Andraharo fait disposer aux employés l'inscription d'assurance tels que l'assurance vie ; l'assurance maladie dans l'assurance ARO par contre ce n'est pas encore tout les personnels de la STAR ce sont inscrits à cette assurance car leur salaire ne permet pas encore pour certains de s'investir à ces cotisations.

En résumé, cette deuxième partie avait étudiés différents points qui sont quasi important dans le travail. Alors, l'analyse de ces points nous a aidés à comprendre que le travail expose les individus à différents fait que soient sociaux ou non. De plus, dans cette longue partie nous avons élaboré une analyse profonde du monde du travail. Autrement dit, les types de travail effectués, les conséquences de celui-ci sur le salarié et sur l'entreprise ; les relations dans cette entité... Ainsi, de cette partie encore que nous avons compris que le travail et l'Homme sont interdépendants. C'est pourquoi, quatre grands points ont été analysé de cette partie : une approche descriptive; les deux modes de déterminations des conditions de travail et une autre point sur les droits et avantages au travail.

TROISIEME PARTIE : ANALYSES ET PROPOSITONS

Cette partie sera réservée pour analyser les différents facteurs des problèmes liés au travail dans l'entreprise. Sur ce, nous parlerons des facteurs qui exposent l'individu en situation de travail à des difficultés. Quelques suggestions c'est-à-dire des solutions qui pourraient améliorer les conditions du travail dans l'entreprise et même dans le pays seront aussi avancées dans cette dernière partie de notre recherche.

Chapitre 7 : LES PROBLEMES RENCONTRES DANS LE TRAVAIL :

Les problèmes rencontrés dans l'entreprise ; les problèmes d'intégration ; de la rémunération ; les crises du travail d'aujourd'hui étant les différents points qui seront traités dans cette chapitre.

Section 1 : Les problèmes rencontrés dans l'entreprise

A-Les problèmes humains :

Différentes questions se sont posées pour pouvoir analyser les problèmes des conditions psychologiques dans le milieu de travail : quels sont les facteurs de stress, quels sont les charges susceptibles d'avoir des conséquences sur le travail de l'employé, enfin quels sont les contraintes par rapports au travail lui-même ?

1-Le stress dans le milieu de travail :

La montée du malaise au travail, qui s'exprime souvent par du stress n'est pas une affaire de mode. C'est une réalité qui correspond à une transformation profonde du travail et de son environnement. On voit en effet apparaître une contradiction entre les besoins dans l'entreprise dont les exigences s'accroissent en quantité et en qualité et ceux des individus en demande de reconnaissance ; d'autonomie... alors même que les modalités de régulation collective s'affaiblissent et que l'entreprise connaît ses changements permanents à différents niveaux. Ce nouveau contexte révèle des tensions de plus en plus prises en charge directement et individuellement par les personnes. Le sentiment de « mal faire son travail » de ne plus parvenir à un « travail de qualité » progresse. Le stress est devenu un mot à géométrie variable ; surmédiatisé et recouvrant des réalités très diverses. Cette notion qui exprime un état biologique et non une pathologie, si elle autorise la dénonciation des mauvaises conditions de travail des salariés ne permet pas par elle-même d'engager une réflexion sur la façon de les modifier.

En réalité, ce terme si employé qu'est le « stress » renvoie à une approche et une gestion individuelle de ses différentes sources potentielles, au détriment d'une approche collective des conditions qui peuvent engendrer le mal-être. De plus, il ne permet pas d'interroger les sources de ce mal-être dans le travail son contenu ; ses évolutions ; ses organisations ; son évaluation.

- **les causes de stress :**

De nombreux facteurs professionnels peuvent engendrer un état de stress, on peut les classer en deux catégories selon ce que nous avons observé durant notre passage dans l'entreprise.

- ✓ Facteur lié à la tâche : par sa nature peut être source de stress la surcharge ou le sous-charge du travail. La contrainte temps ; travail d'urgence lors des commandes ; les efforts à faire sont importants. Tout le monde, surtout les employés dans la production sont contraints par la vitesse et le temps à accomplir le travail. Les activités répétitives ou exigeant de traiter un grand nombre d'information. La gravité de l'erreur possible causée par les mouvements répétitifs des employés ; la monotonie et l'habitude s'installent

chez les employés et va provoquer des erreurs assez importantes. L'environnement du poste de travail (surtout dans les usines) ; bruit ; chaleur. La surcharge de travail en temps limité.

✓ Facteur lié à la peur : et encore lié à l'excédent du personnel. La STAR est une société connue sur la production de boisson qui occupe la satisfaction d'une grande partie du besoin nationale. Aussi de elle dépend la vie de nombreuse individu aors aucun employé n'ont de droit à l'erreur car une moindre erreur peut aboutir à un grand danger public voire la ruine de l'entreprise. Ainsi, vu cette pression sur l'esprit de l'employé, le chômage est toujours menaçant surtout pour ceux qui sont encore temporaire.

- **Les types de stress :**

Le stress peut être de deux types : stress liée au travail et l'autre s'agit du stress personnel.

La première type est celle que nous avons évoquée ci- dessus qui sont liées à la complexité des tâches alors, le stress vient particulièrement de l'entreprise c'est-à-dire la pression des chefs pour produire sans erreur. Quelques fois, les abus de pouvoir de ces derniers ; le favoritisme au niveau du département.

Le second étant le stress lié à la vie quotidienne : ce sont particulièrement

D'une part la lutte pour survivre : tous les jours les prix augmentent et le pouvoir d'achat ne change pas. Cette lutte de manifeste par l'angoisse ; l'anxiété ; la depression ; la fatigue ; la démotivation des salariés. Tout ceci va amener à une relative baisse de rendement car il se peut que l'employé donne trop de faute de travail ainsi que trop d'absence.

D'autre part, l'inquiétude journalière d'une mère par rapport au charge qu'elle doit regler : enfants ; mari ; devoir ; charge quotidienne. Cette situation concerne surtout les femmes cadres dans l'entreprise en les enquêtant nous pouvons en déduire que beaucoup d'entre elles n'ont pas eu l'esprit tranquille dans son travail si leur rôle de mère ou d'épouse ne sont pas bien accomplis avant de se rendre à son lieu de travail. De plus, l'inquiétude est beaucoup plus important surtout lorsque son enfant tombe malade. La fatigue quotidienne qui frappe ces employés est dûe à la vie professionnelle et à la vie familiale.

- Les conséquences du stress :

Le stress engendre toujours des conséquences nefastes pour le salarié. Ici, nous allons parler des fatigues et des maladies causées par ces stress.

✓ La fatigue musculaire est engendrer par les mouvements ; les gestes et les déplacements et les charges physiques répétitifs. Ce genre de fatigue est surtout accentué pour les ouvriers et les chauffeurs de l'entreprise. Elle a pour conséquence sur la personne un problème de sommeil ; des douleurs musculaires (dos ; bras ; jambe) qui ne se manifeste que pendant les nuits selon les affirmations des 10 enquêtés au médecin de travail. C'est la fatigue qu'on voit au visage des employés et cela de façon continue. Parfois, la fatigue physique est additionnée par les dépenses énergétiques au travail et les travaux domestiques.

✓ La fatigue nerveuse : se manifeste eu niveau du centre nerveux et du cerveau. Cette fatigue peut être provoquée soit par rapport aux problès quotidiens (de service surtout) soit provoquée par les problèmes d'environnement social et physique (ouvriers) une fatigue qui est surtout d'ordre psychologique.

Les causes de ces fatigues se résument surtout au problème d'argent : comment payer les dettes ; comment trouver de l'argent pour payer les dépenses journalières à commencer par les besoins élémentaires du foyer si le salaire n'arrive pas à combler les trente jours.

2-Les problèmes de santé au travail :

Les situations de travail semblent déterminer un certain nombre de formes spécifiques de souffrance et de pathologie : repérées et identifiées à travers des études et investigations cliniques effectuées dans les pays développés ces dernières années. Au rythme de l'évolution rapide des pratiques entrepreneuriales accrue par l'intégration inévitable dans l'espace mondialisé nous laissons à croire que même les entreprises malgaches peuvent être concernées. Cela ne touche pas nécessairement notre terrain d'étude mais à titre d'information. On recense quelques types précis de pathologies liées directement à l'emploi :

Premièrement, apparaissent des « pathologies de surcharge » et ce alors même que le progrès technique ; l'automatisation et la robotisation permettaient d'espérer une diminution considérable de la charge du travail. Ainsi, les troubles musculo-squelettiques (TMS) constituent un type de maladie fréquent pour nombre de salariés dont l'occurrence est en augmentation. Si elles concernaient hier des ouvriers usés par une longue exposition à des mouvements répétitifs et à des vibrations ou à des tâches de forte manutention, elles peuvent aujourd'hui également atteindre des jeunes et des employés montrant par là qu'elles résultent certes des causes physiques ou physiologiques mais également de facteurs psychologiques. De même, la surcharge peut se manifester par le « burn out » ou épuisement professionnel, en particulier pour les employés des professions impliquant une relation d'aide ; d'assistance ou de soin.

Deuxièmement, on constate également les pathologies liées à la pression et au harcèlement. Certaines organisations du travail entraînent pour les catégories les moins qualifiées ou les plus âgées des formes d'anxiété par l'urgence et la crainte de commettre des erreurs. Ces tensions psychiques peuvent être amplifiées par les injonctions contradictoires auxquelles sont confrontés les salariés ainsi que par le relatif isolement dans lequel ils se trouvent face à une carence de management et à un collectif de travail qui s'effiloche.

Troisièmement, nous avons identifié par ailleurs « des pathologies de la peur » qui peuvent concerner des populations de salariés inquiets pour le maintien de leur emploi. Cette inquiétude diffuse, touche particulièrement chacune des catégories professionnelles, même si elle s'exprime plus nettement parmi les intérimaires et les personnes sous contrat à durée déterminée ou encore parmi les salariés les plus âgés et ceux des filières ou secteurs les plus menacés. La sous-traitance surtout dans ses phénomènes de « cascade » contribue à renforcer ce sentiment d'insécurité du fait de l'absence d'espace contractuel entre le donneur d'ordre et les personnels affectés à l'exécution des tâches. Sur un autre plan, les activités professionnelles qui mettent les salariés en rapport direct avec la mort peuvent dans certains cas provoquer des pathologies psychiques.

Quatrièmement, il y a les pathologies « post- traumatiques » qui peuvent être classées parmi les pathologies de la peur, étaient initialement associés aux employés de banque victimes de braquage. Elles se diffusent aujourd'hui, agissant comme un nouveau facteur de risque à des usagers et exposés dans certains cas à une ambiance d'agressivité et de violence verbale. Ces sources de pathologie (surcharge ; peur ; isolement) peuvent donner lieu à des combinaisons multiples entre elles, ce qui rend le mal être d'autant plus difficile à appréhender et à soigner.

Enfin, un dernier groupe recouvre les dépressions ainsi que phénomènes émergents les tentatives de suicide voire les suicides liés aux difficultés du travail et survenant parfois même sur le lieu de travail, comme autant de signes extrêmes d'expression de la souffrance. Cette réalité est pour partie occultée en période de crise par les salariés ayant un emploi qui ne se sentent pas autorisés à émettre une plainte au regard de leur conditions de travail et d'éventuels sentiments de détresse physique et psychique. Les liens entre les syndromes dépressifs et les organisations de travail apparaissent in abstracto c'est-à-dire difficile à établir.

B-Les problèmes d'organisation dans l'entreprise :

Concernant l'organisation proprement dit, durant notre passage dans l'entreprise ainsi que les affirmations des salariés, on a remarqué qu'au sein de cette entité existe un manque d'autonomie car il est difficile pour un employé d'avoir une autonomie complète car toutes les décisions doivent toujours passer par les supérieurs avant d'être accordée. L'encadrement est toujours visible dans toutes les services ; section ; département... ; un contrôle et une surveillance se font d'une manière très étroite.

L'intensification du système de travail : cela signifie que faire plus de travail en un peu de temps. Cette situation était surtout visible dans les usines de production pour eux, ils sont obligés de travailler plus dur et plus longtemps car quelques fois, l'heure du travail s'allonge d'où les conséquences : l'absentéisme et les retards ce qui aboutit à l'insuffisance de la production voire chute de la productivité ; d'une dégradation de la qualité de travail et augmentation du stress.

La pression morale et psychologique des employés lors des pleines saisons ou les périodes de commande et fête ont provoqués des stress majeures et affectent leur travail.

En outre, dans l'organisation existe une diversité d'inégalité face à l'emploi. Les formes de mésusages des ressources humaines repérées à l'échelle globale sont la conséquence de celle qui se manifeste dans l'entreprise. On observe dans toutes les organisations des proches de chômage déguisés (employés proches de la retraite ou en surnombre) ; de mal- emploi (déqualification des employés par rapport aux postes offerts) et de chômage calculé par les individus dès que leurs objectifs propres divergent fortement de ceux de l'organisation où ils opèrent (sans que pour autant ils désirent la quitter). Ces décalages sont le principal moyen utilisés par les Hommes pour supporter et exploiter à leur profit l'organisation où ils se trouvent. Mais, tous ne disposent pas des mêmes moyens pour effectuer de tels « prélèvements ». C'est en

repérant les inégalités dans l'emploi qu'on peut réussir à les identifier. Ils portent sur les rémunérations ; les temps de travail ; la sécurité ; les discriminations et les performances.

1-Les inégalités des rémunérations :

Ce sont les plus fameuses, bien que la connaissance des rémunérations pécuniaires réelles ne soit pas aisée. Les débats à ce propos sont nombreux et en général peu concluant. Ils négligent fréquemment le fait que les formes de rémunération sont diversifiées. Les salaires et traitements versés ne représentent qu'une part de récompense allouées aux individus pour leur présence active dans l'organisation. Une part est monétaire ou quasi- monétaire mais non intégrée au salaire, une part est sous forme non pécuniaire donc, difficile à évaluer sur des bases homogènes. Ainsi, les écarts de rémunérations sont souvent plus intenses que le suggèrent les données normalisées (la feuille de paie) dès que l'on tient compte de l'ensemble des récompenses annexes aux formes multiples.

2-Les inégalités de temps de travail :

A rémunération identique, la durée du travail n'est pas équitablement répartie sur la journée ; la semaine ; l'année ou la vie. L'idée simple que le partage des emplois pourrait en partie passer par le partage de temps d'emploi se heurte à des habitudes inscrites dans les textes contraignants. Par exemple : la norme des quarantes heures, et surtout au refus d'un partage véritable impliquant que la diminution de temps de travail soit associé à une diminution proportionnelle des rémunérations (afin que les bénéficiaires du partage puissent être payés). Le lien étroit entre les faits institutionnels et ce type d'inégalité est apparu clairement à l'occasion de la généralisation de la mensualité. Cette mesure a provoqué dans certaines grandes firmes une hausse notable du taux d'absentéisme. La relation rémunération temps connaît également des modulations curieuses en ce qui concerne les pensions de retraite.

3-Les inégalités de sécurité :

Indépendamment du système de récompense, les emplois diffèrent par le degré de sécurité de l'exercice de la tâche et de la conservation de la position. Adam Smith notait déjà que selon qu'un travail est honorable ou non, propre ou pas ; salubre ou insalubre, la rémunération ne pourrait être semblable. Cette conception de bon sens est optimiste. Dans notre pratique, il n'est pas évident qu'au lieu d'une compensation des inconvénients on n'organise pas plutôt leur cumul. Les emplois vulnérables affectés aux « non- titulaires » ne sont pas les mieux récompensés. Au contraire, en raison notamment de l'accroissement sensible de la dimension des organisations, une discrimination entre ceux qui ont le privilège d'en être les membres et les autres tend à s'intensifier. Témoigne de cette tendance l'extension ne puise pas les parchés internes de l'emploi au sein des grandes organisations. Elles ne recrutent plus à l'extérieur que

marginale c'est-à-dire lorsque aucune des ressources humaines dont elles disposent n'est à même d'occuper les postes offertes. Témoignage encore, les modalités de recrutement externes si la formule du « closed shop » n'est guère pratiquée, le recrutement sur la base de parenté (familiale ou d'école) s'étend. Il présente un double intérêt : limiter le partage des avantages à ses proches et à ses semblables ; constituer une population de « cousins » où le respect des anciens s'impose à lui-même. De la sorte, la promotion à l'ancienneté peut se développer ; la disparition de la promotion au mérite s'accélère et la sécurité des participants se renforce.

4-La pénalisation des minorités

:

A côté des marchés privilégiés, il y a le marché du travail général. On y trouve principalement des femmes ; des jeunes et des immigrés. Les trois catégories de population les plus handicapées. Les femmes constituent une minorité (majorité en nombre) parce que leur condition d'accès à l'emploi sont rendus particulièrement difficiles. Les sous-qualifications et leur réputation d'instabilité et d'absentéisme ne sont pas récompensées par la modestie relative de leurs rémunérations. Les jeunes sont faiblement qualifiés, on dispose d'une qualification mal adaptée. Surtout, ils n'ont pas d'expérience et sont en quête d'un premier emploi « tare » majeure mais particulièrement vicieuse.

5-L'inégalité des critères de performance :

De nombreuses organisations ont des activités non marchandes difficiles à évaluer. De ce fait, on a du mal à imposer des critères de performance à leur membre pour mesurer l'intensité des contributions individuelles. En conséquence, le chômage déguisé et les loisirs sur les lieux de travail s'y développent plus facilement qu'ailleurs. De façon analogue, toutes les entreprises qui consentent d'étendre les critères de performance économique de leur agent risquent de se transformer en dispensaire. Le processus est alors le suivant : on observe d'abord une abondance excessive de personnel dont soit dit en passant un des sous-produits est de rendre inopérant en terme d'embauche l'abaissement de l'âge de la retraite. Puis, progressivement, les entreprises se trouvent privées du minimum d'autofinancement. Elles se mettent alors à prélever sur la société plus de ressources qu'elles ne lui rendent ; ceci grâce à l'aide vigoureuse de la puissance publique. Arbitrant le travail d'aujourd'hui contre le travail de demain, elles n'assurent plus l'accumulation nécessaire au maintien des capacités et exploitent leur environnement social pour accroître les avantages directs de leurs employés présents. Le succès populaire est alors en proposition de l'échec économique.

Section 2 : Les problèmes d'intégration :

Pour les sociologues, le travail n'est pas seulement une activité de production, c'est aussi une activité donnant lieu à des relations sociales. Alors, le travail a été analysé comme un facteur d'intégration sociale. Autrement dit, il participe à l'intégration de l'individu de différentes façons : avoir un

travail donne un statut, celui de travailleur, alors le travail est une occasion de relation avec autrui. De plus, l'entreprise est un des lieux de socialisation. L'existence et la forme de rapport qui s'imposent à lui c'est à la fois une structure sociale et une essence psychologique. La situation de l'employé doit donc se comprendre entièrement dans sa relation à l'employeur et ne possède pas une réalité propre qui sera pas exemple le travail. « La théorie courante de l'entreprise se base sur une assertion très simple que la théorie économique semble justifiée ». C'est que le travail est quelque chose qui est extrait (take out) du travailleur. D'ailleurs, dans l'entreprise, certains nombre d'employés déclarent qu'ils n'ont pas encore eu de bonne relation avec ses collègues ou même avec ses supérieurs. Étant donné que leur relation avec ses derniers restent une relation purement professionnelle et hiérarchique ils ne trouvent pas de familiarité avec ses semblables car des fois, l'ambiance est plutôt tendue. Souvent, il arrive que ces salariés se battent pour des raisons personnelles : jalousie. En effet, le sens du travail se dégrade. L'organisation dans l'entreprise n'est tout à fait parfaite car il en manque des moyens qui pourraient favoriser l'union et la cohésion du groupe des travailleurs. Par exemple, le syndicat n'existe pas dans cette société qui par ailleurs pourrait être la première source de la cohésion et qui renforce l'intégration de chaque travailleur. Certes, cette institution a pour rôle d'aider les employés à se faire entendre dans l'entreprise, et encore de faire connaître leur droit concernant le travail.

Dans l'entreprise était appliqué le népotisme : une pratique visant à garder le pouvoir ou à partager des intérêts pour une stratégie favorisant des parents (par la naissance ou par alliance) fidèle ou des amis intimes pour les mettre en place aux postes clés de la hiérarchie organisationnelle. Ainsi, le népotisme est fortement axé sur le partage du pouvoir et des intérêts limités aux seuls membres d'un groupe restreint qui ont des liens familiaux ou amicaux bien resserrés formant un réseau social.

Actuellement, il est incontestable que les relations comptent beaucoup pour l'obtention d'un emploi ou poste quelconque. Chaque individu étoffe de jour en jour son propre réseau social (amical ou professionnel) suivant sa trajectoire. Les relations vont lui servir en retour lorsqu'il entre en interaction avec un groupe qui l'accepte en son sein. Dans ce cas, si son réseau social est bien pourvu, il peut compter sur ses relations avec une personne ayant une influence dans un certain domaine. L'intervention de cette dernière deviendra donc un atout qui lui servira un jour à atteindre ses objectifs. Au sein de la STAR Andraharo, il existe une situation similaire en particulier au niveau des postes à degré de responsabilité élevé. Les relations avec les membres de la direction ou des responsables de l'administration est une opportunité. D'ailleurs, la moitié des membres des personnels administratifs avaient déjà eu une relation antérieurs bien tissée avec les directeurs par exemple : amis d'enfance ; anciens condisciple à l'école ; anciens collègue employés dans les mêmes entreprises à certaines époques antérieurs.

Section3 : La rémunération insuffisante :

Vue la situation actuelle du pays, la paupérisatin de la population ne cesse de s'accroître de jour en jour. Cette situation est dûe surtout à l'insuffisance des pouvoirs et des moyens de satisfaction des

besoins fondamentaux. D'après les enquêtes nous pouvons en déduire que ce n'est pas seulement les ouvriers ; les magasiniers ; les chauffeurs ; les gardiens qui se plaignent d'une rémunération insuffisante mais aussi les cadres. Cette situation est de plus en plus alarmante car bon nombre d'employés se sont engagés dans un système d'endettement parce que leur salaire n'arrive plus à subvenir aux besoins jusqu'à la fin du mois. En outre, la conjoncture du pays : augmentation des frais c'est-à-dire facture du JIRAMA ; frais de scolarité des enfants ; prix d'achat des besoins du mois sans en parler les salaires de base des autres catégories professionnelles. D'où dans nos enquêtes 83 employés sur les 108 enquêtés déclarent que leur rémunération est insuffisante et le reste dit que leur paie est déjà calculée pour couvrir seulement les besoins vitaux pas de dépense supplémentaire ni d'économie.

Section4 : Les crises du travail d'aujourd'hui :

A-Les nouvelles exigences technologiques :

Première grande évolution de l'entreprise : les exigences des clients pilotent désormais l'activité. Dans un contexte hyperconcurrentiel, il est devenu indispensable pour l'entreprise d'adopter une nouvelle démarche centrée sur le client. Pour durer, l'entreprise recherche constamment à dégager une valeur ajoutée lui permettant de se démarquer de ses concurrents. La croissance du secteur des services accentue aussi considérablement ce phénomène. Il y a donc maintenant de nouveaux prescripteurs du travail : les clients. La hiérarchie ne maîtrise plus totalement la charge du travail puisqu'il y a un rapport direct entre salariés et utilisateurs finaux.

Deuxième grand changement dans le contexte de l'entreprise : les évolutions technologiques imposent à l'entreprise une réflexion permanente pour rester performante. Les technologies de l'information et de la communication ont aussi largement facilité la mise en place d'organisations à géométrie variable où le lieu et le temps deviennent virtuels par le normandisme électronique. Le succès de l'entreprise dépend alors des facultés d'adaptation de l'ensemble des salariés et de leur motivation.

Troisième grand bouleversement : de nouvelles formes de division de travail impliquant des délocalisations d'activité se développent et non plus dans le secteur industriel : nouveau contexte ; nouvelle exigence mais aussi nouvelles caractéristiques de la société et aspiration des salariés à mieux vivre leur travail à travers le fonctionnement de l'entreprise ; les relations sociales ; la reconnaissance professionnelle ; ... (une toile de fond qui doit être prise en compte pour améliorer la qualité de vie au travail)

B-Une transformation de la vie quotidienne de l'entreprise :

Il faut tout d'abord prendre conscience de la crise du travail d'aujourd'hui. L'économie nationale présente une beaucoup trop grande diversité d'entreprise pour autoriser les généralisations. Pour s'en tenir à un seul clivage celui de la dimension, il est évident que les conditions du travail ne sont pas du

tout les mêmes dans une affaire à faible effectif et dans une vaste étude étant étendu que la description ne s'applique au reste de l'industrie qu'avec beaucoup de nuances.

Au cours des dernières années, des conflits prolongés et parfois violents ont eu pour objectif l'amélioration des conditions de travail ; une désaffection croissante à l'égard de l'emploi industriel a frappé la plupart des pays occidentaux et même des nations de l'Est qui ont atteint un stade avancé de développement. Ces faits interrogent nos sociétés sur leurs modèles de croissance.

La remise en cause des conditions de travail d'aujourd'hui porte sur 5 domaines principaux :

Le « travail en miette » : cette expression de Georges Friedmann caractérise bien un grand nombre de tâches courantes confiées au x travailleurs dans l'entreprise. Il ne peut y avoir d'épanouissement personnel dans l'exécution mécanique d'une tâche aussi simplifiée que possible, purement répétitif et qui exclut tout apport créatif de la part de celui qui l'accomplit. Une telle organisation du travail fondée sur une spécialisation étroite trouve nécessairement ses limites aujourd'hui. C'est en effet, un des paradoxes de notre modèle de croissance que dispense une éducation prolongée à l'ensemble de la population d'offrir simultanément des emplois parfois moindre qualification que le passé. Il est inévitable que se développe un refus du travail fastidieux surtout dans une partie de la population jeune qui a bénéficié d'une longue scolarité. Ils se sentent frustrés de n'avoir ni travail immédiat ni perspective d'avenir en relation avec la formation reçue.

Les contraintes de la vie au travail : l'évolution du niveau de vie se traduit par une amélioration sensible bien qu'inégalement répartie des conditions matérielles d'existence et en particulier du confort et de l'hygiène. Or, le travail industriel s'effectue encore souvent dans des conditions pénibles de bruits ; de chaleur et de cadence contraignantes. S'il est vrai que les maladies professionnelles ; les accidents ; l'activité dans les établissements insalubres ou dangereux ont fortement regressé au cours des dix dernières années, il demeure que les progrès sur ce point sont faibles depuis une décennie. Les accidents de travail en particulier ne regressent plus depuis le début des années 70. Il est normal que la perception d'un décalage entre la vie quotidienne dans l'entreprise et ce que chacun constate hors de celle-ci crée une insatisfaction latente parmi les travailleurs.

La difficulté des relations interpersonnelles et hiérarchiques. Les cadences élevées et les impératifs du travail à la chaîne réduisent les échanges interpersonnels entre les travailleurs et limitent les possibilités de communication nécessaire à l'épanouissement de la personnalité. L'exigence d'une discipline dans tous les travaux organisés collectivement conduit à l'exercice d'une autorité hiérarchique contraignante. Les jeunes travailleurs qui ont pris l'habitude de relations interpersonnelles simples et directes acceptent difficilement le poids d'un commandement rigide. Le décalage des mentalités entre générations apparaît ainsi avec netteté dans les relations entre la maîtrise et les jeunes travailleurs de base. L'organisation scientifique du travail accroît ces tensions, lorsqu'elle est mise en œuvre de façon stricte, le salarié n'est qu'un exécutant, il n'y a pas de liberté d'action par rapport aux normes définies qui lui sont

appliquées par la maîtrise. Ainsi, se développe une réaction de rejet moins fondé sur la mise en cause profonde de l'utilité du travail que la contestation des méthodes employées pour l'organiser.

En résumé, les véritables dimensions du problème de l'emploi. Considérons le nombre des demandeurs d'emploi, que recouvre cette expression ? On peut, en fait distingues

Ceux qui cherchent du travail, quelle que soit sa nature et quelle que soit sa rémunération, pour assurer leurs besoins vitaux et ceux de sa famille ;

- ✓ ceux qui sont à la recherche d'un premier emploi, désirent un travail correspondant à leurs aptitudes et n'envisagent pas d'accepter d'autres ;

- ✓ ceux qui cherchent un travail mieux rémunéré que leur emploi présent ;

- ✓ ceux qui cherchent un travail plus noble ou de meilleure qualité pour un même niveau de rémunération que celui qu'ils perçoivent dans leur emploi actuel ;

- ✓ ceux qui souhaitent tout simplement changer de nature d'emploi ou changer de résidence, pour des questions de convenance personnelle ou familiale

- ✓ ceux ou celle qui recherchent un complément familiale même provisoire ;

- ✓ ceux qui souhaitent occuper un nouvel emploi voire un deuxième emploi, attitude parfois condamnable moralement en période de sous emploi (les retraite tretravaillent, les travailleurs au noir...)

- ✓ ceux qui souhaitent améliorer d'abord la qualité de leur vie fut ce en gaganant moins et acceptant un travail à mi-temps ou un travail épi-sodique entrecoupé de période de chômage assisté ;

- ✓ ceux qui souhaitent simplement ne plus travailler tout en étant recourrus par la collectivité.

Chapitre 8 : QUELQUES SOLUTIONS AUX PROBLEMES RECONTRES AU TRAVAIL

Quelques solutions seront avancées pour résoudre les problèmes rencontrés dans le monde du travail. Parmi celles la réduction des facteurs de stress au travail ; la participation de l'entreprise pour réduire les problèmes ; la réduction des pénibilités et les risques psychosociaux au travail sans oublier le rôle que devrait prendre l'Etat face à ces problèmes au travail.

Section 1 : La réduction des facteurs de stress dans le travail :

Il est essentiel de détecter les facteurs qui provoquent le stress pour tout les salariés, avant de procéder à faire diminuer le stress. Cependant, certaines postures de stress au sein de l'entreprise devraient être l'objet de préoccupation des employeurs. Mais pour les stress professionnelles les employeurs devraient être à l'écoute des employés et essayer de leur apporter de l'aide. Combien sont les employés qui affirment que leur employeur sont des dictateurs et des sensibles vis-à-vis de leur problème. Les employeurs ne peuvent pas recruter aussi des personnes qui ont des problèmes et des femmes enceintes.

Pour les stress à l'intérieur de l'entreprise celui-ci peut être évité et les employés doivent s'y mettre eux même aussi pour améliorer les situations. Tout d'abord, ils doivent commencer par l'amélioration de l'environnement du poste de travail puis en continuant par les efforts au niveau des relations entre les composants de l'entreprise. Personnes ne devraient ressentir un sentiment de délaissement et d'ecartement.. Par contre, les employés ne se sentent pas que ces détails qui apparaissent futiles s'accumulent avec d'autres problèmes et finissent par s'aggraver. Donc, même si les employés ne sont pas encore en mesure de considérer l'importance de ces choses là et de leur impact sur l'état de santé (physique et psychique). Les employeurs devraient le considérer et essayer continuellement que possible l'environnement où leurs subordonnés travaillent. Ceci ne leur apporte que du bien ; diminution des absences trop fréquents ; des accidents et maladies professionnelles ce qui vont réduire le nombre des absents et les demandes de congés ou il y aurait moins de faute professionnelle, une augmentation des motivations de toute les personnelles par la sensation d'être entouré et bien encadré dans les poste de travail mais surtout une augmentation de la productivité. Ce sont le degré d'attachement à l'entreprise, l'enjeu personnel et l'engagement dans son travail qui constitue les éléments de base de l'envie d'un salarié de rester ou non dans son entreprise.

Bref, l'entreprise devrait mettre sur la place des programmes de santé et de sécurité au travail. Elle devrait garantir les lieux de travail ; les équipements de l'organisation de travail soient conçus pour les travailleurs. La contribution des travailleurs, les employeurs et les syndicats devraient donc se porter essentiellement dans l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies de prévention, tout comme celle des décideurs et des employeurs, on devrait aussi adopter des règlements faisant la promotion de l'usage de l'ergonomie (étude quantitative et qualitative du travail dans l'entreprise visant à améliorer les conditions du travail et accroître la productivité) dans un objectif de prévention. Améliorer les conditions de travail des

ouvriers demandent différentes activités concrètes des employeurs : ces actions regroupent l'état physique des postes de travail ; les méthodes d'organisation de travail adoptée ; l'importance du temps et rythme de travail et enfin l'environnement psychosocial dans l'entreprise.

Section 2 : L'apport de l'entreprise face aux problèmes :

A-Construire la qualité de vie au travail :

La qualité de vie au travail se définit par :

- la qualité des relations sociales et de travail ; la reconnaissance du travail ; le respect ; l'écoute ; l'information ; la dialogue social et la participation aux décisions ;

- la qualité du contenu du travail : autonomie ; variété des tâches degré de responsabilité ;

- la qualité de l'environnement physique : sécurité ; ambiances physiques ;

- la qualité de l'organisation du travail : qualité de la prescription ; capacité d'appui de l'organisation dans la résolution des dysfonctionnements ; démarches de progrès ; réduction de la pénibilité anticipation de la charge du travail ;

- les possibilités de réalisation et de développement professionnel : formation ; acquis de l'expérience développement des compétences ;

- la conciliation entre vie professionnelle et vie privée : rythme et horaire de travail ; accès aux services ; transport ; si possible gardes des enfants.

L'effet global de l'action sur chacun de ces dimensions n'est pas le résultat d'une simple addition : c'est à la création d'un véritable cercle vertueux de la qualité de vie qu'il s'agit de parvenir.

Atteindre dans la durée les objectifs d'amélioration de la qualité de vie au travail suppose se poser la question de l'impact des solutions envisagées sur la performance et les personnes (en matière de santé ; bien être ; développement professionnel). Cela suppose également de faire des salariés et de leur représentant des acteurs de la construction de ces solutions au côté des directions ; de l'encadrement et de experts. C'est donc une construction collective qui implique d'appuyer les projets sur une connaissance précise de la réalité du travail et des caractéristiques des populations concernées. Il s'agit également de faire de l'évolution de l'organisation du travail et du management le primat de la conduite du changement ; de favoriser par tous les moyens l'innovation participative. Enfin, et surtout, de placer dans une perspective de long terme où les contraintes deviennent des opportunités de développement durable des résultats. Car l'amélioration des conditions de travail permet d'assurer aussi l'accroissement de la compétitivité : in accord gagnant- gagnant pour tous les acteurs de l'entreprise.

La qualité de vie au travail ne se décrète pas, elle se construit. Ses conditions de mise en œuvre peuvent varier selon la taille ; la culture ; la prégnance des contraintes de l'entreprise. Mais qu'elles aient voulu agir pour prévenir les risques professionnelles ou engager des démarches de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, qu'elles aient choisi de gérer les âges (et tous les âges) ou

changer l'organisation. Les entreprises dont les expériences sont relatées dans ce numéro ont toutes joué cette carte de la concertation. La nécessité d'un dialogue social qui soit pas formel mais se nourrisse de la volonté d'agir et de construire collectivement une volonté manageriale qui favorise la participation de tous selon son niveau et ses capacités dans une vraie dynamique de changement concerté. L'acceptation des uns et des autres d'en passer par les nécessaire compromis à l'adhésion la plus large possible.

B-Donner de l'importance au groupe :

L'entreprise doit offrir à l'individu les attributions suivantes :

- la poursuite d'un but commun ;
- l'existence d'une structure bien déterminée ;
- à chaque membre d'une entreprise on doit attribuer un rôle bien déterminé ou un statut particulier ;
- le sentiment d'interdépendance doit se forger ;
- l'existence de relation affective ;
- maintenir le respect entre chaque travailleur ;
- raffermer la cohésion au sein du lieu de travail.

Les chercheurs en psychologie mettent en évidence l'importance du groupe de travail. Car après l'expérience le groupe lui-même est thérapeutique et favorise la formation des adultes aux relations humaines à l'exercice des responsabilités.

C-La satisfaction aux besoins :

- Satisfaire le minimum de besoin (nourriture ; vêtement,...)
- offrir à un individu un meilleur niveau de vie ;
- permettre aux travailleurs de s'approprier leur propre terrain et maison ;
- promouvoir à l'individu des formations pour leur investissement intellectuel ;
- équilibrer le salaire par rapport à l'effort donné ;
- respecter le code du travail et le droit du travail ;
- respecter et appliquer les lois mise en vigueur à travers la création d'un syndicat ;
- établir des primes d'intéressement collectif et des rations lors des heures supplémentaires.

D- Prendre en compte la communication dans l'entreprise :

Le bon fonctionnement d'une société ou une organisation est largement conditionnée par la bonne circulation des informations. Mais cette circulation ne relève pas de la loi purement mécanique car elle est tributaire des Hommes qui véhiculent et utilisent les informations. C'est pour cela qu'on doit toujours faire face à résoudre le problème de transmission de la communication pour la considération de qui

informer ; sur quoi ; quand et comment. Toute fois, améliore les conditions matérielles et organisationnelles du travail ne paraît pas suffisant pour répondre aux besoins des travailleurs. Ils semblent que l'élévation du niveau de vie et l'évolution de la mentalité aient fait apparaître une série de besoins nouveaux. Mais ce qui est important c'est d'agir d'une manière rationnelle, la réalité que doit vivre l'individu dans son travail pour qu'il soit motivé et libre à l'exercice de sa profession. Soulignons aussi que l'entreprise a ses propres stratégies à la réduction de ce qui peuvent être source de problème. Au niveau des salariés de l'entreprise, des structures et des procédures de négociation collective devraient être élaborées en vue de définir les conditions de travail, cela pourrait être facilité par la détermination claire des responsabilités en matière de négociation à chaque niveau de la direction et de l'organisation de travailleur.

Les employés devraient connaître leur droit en tant qu'être humain et acteurs sociaux pour l'entreprise ; ils sont en droit de demander et/ ou de revendiquer leur droit dans le milieu de travail .Etant donné le principal point fort mais aussi rouge de l'entreprise les salariés devraient connaître leur importance dans l'entreprise sans en faire un outil de contrainte pour l'entreprise. Donc, ils devraient défendre ce que leur sont dûs dans le milieu de travail.

E-Respecter les réglementations des conditions de travail :

Antérieurement, il a été question des normes prescrites concernant les conditions de travail à respecter au sein d'une entreprise. Lorsque ces normes prescrites ne sont pas respectées ; l'entreprise présente une défaillance vis-à-vis des réglementations en vigueur c'est-à-dire le code du travail dans le cas de Madagascar.

En effet, la loi précise ces conditions de travail qui s'appliquent surtout aux salariés qui doivent ainsi jouir de leur droit dans l'accomplissement de son travail et au sein de son lieu de travail. Il appartient à l'entreprise de reconnaître à leur salariés leurs droits et d'éviter de les léser en matière pour que l'environnement de l'entreprise soit possible.

Etant donné que principal agent de fonctionnement de l'entreprise, le salarié dépense une grande partie de son temps ainsi que beaucoup de son énergie au travail dans le but de bénéficier d'une bonne rémunération en contrepartie. Par conséquent, il passe la plupart de son temps pour faire tourner l'entreprise, en retour cette dernière doit le considérer comme une véritable force et surtout incontournable.

Section 3 : Réduire la pénibilité et les risques psychosociaux :

A-Réduire la pénibilité au travail :

La pénibilité prend en compte l'ensemble des contraintes de travail qui, en fonction des conditions d'exposition et de leur durée, ont des effets irréversibles à plus ou moins long terme, sur la santé du salarié. On identifie 4 grands types de contraintes :

- les contraintes physiques : certaines activités de travail nécessitent des efforts musculaires importants ; des postures et des mouvements contraignants exposant les salariés à une usure professionnelle ;

-les contraintes liés à l'OT : la manière dont le travail est organisé dans l'entreprise (horaire ; cadence...) peut générer fatigue ; douleurs et usure professionnelle. Et ce même si le travail ne comporte pas des contraintes physiques fortes ;

-les contraintes psychiques qu delà des efforts physique, un poste de travail requiert également de la concentration ; de la mémoire ; des travaux intellectuels ; la nécessité d'y trouver du sens. Certains de ces contraintes psychiques sont générateurs de pénibilité. Bien évidemment porter une charge lourde une fois de temps en temps n'est pas source de pénibilité ;

-les contraintes liées à l'environnement de travail : le matériel utilisé ; le bruit ; le froid ; la chaleur peuvent également source de pénibilité

Il est important de rappeler qu'une seule contrainte, subie de manière ponctuelle, ne crée pas la pénibilité. C'est la combinaison de plusieurs contraintes et de fréquence à laquelle les salariés y sont exposés qui génèrent une pénibilité du travail.

Enfin, il s'agit de prendre en compte le ressenti du salarié et son vécu des situations de pénibilité car chacun a une perception différente en la matière. En effet, en fonction de ses ressources et de son expérience, les situations seront gérées différemment.

B-Réduire les risques psychosociaux :

On parle beaucoup de stress au travail. Mais aussi de souffrance ; de harcèlement ; de mal être... Une définition officielle de stress « un état survient lorsqu'il a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes qui lui impose son environnement et les ressource dont elle dispose pour y faire face ». Elle revoie à des contextes de travail plus variés et l'ensemble des risques qui mettent en jeu la santé psychique et mentales des salariés : surcharge de travail ; contrainte excessive de temps ; perte de repère difficulté à trouver du sens au travail ; conflit de valeur ; manque de reconnaissance ; manque de soutien des collègues et de la hiérarchie.

Toute entreprise, quelle que soit leur secteur d'activité ou leur taille sont concernées par les risques psychosociaux car le travail en lui-même est un système de tension et de compromis entre les objectifs de l'entreprise et les attentes des salariés.

Dans une situation sereine, un certains nombre d'élément sont source d'équilibre : stabilité des repères dans l'entreprise ; la bonne connaissance des attentes et des objectifs ; le soutien de la hiérarchie et des collègues ; la reconnaissance ; un dialogue.

Section 4 : Les rôles de l'Etat face aux problèmes du travail :

Au cours des quatre dernières années, l'Etat ; les syndicats ; les organisations professionnelles et certains entreprise se sont engagées dans la recherche d'une politique active d'amélioration des conditions de travail. Il s'agit de faire en sorte qu'elle soit au cœur de la stratégie des

entreprises et que s'instaure à son sujet un dialogue concret alliant initiative et réalisme. L'Etat de son côté doit assumer ses responsabilités dont la première est de faire appliquer la loi.

L'action au niveau de l'entreprise : c'est de l'effort propre de l'entreprise que dépend en premier lieu une amélioration sensible des conditions de travail. Deux observations préalables doivent être formulées :

-la conception traditionnelle de la protection des travailleurs n'est nullement dépassée. Il faut appliquer la législation en vigueur sur l'hygiène et la sécurité ; la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.

-c'est par l'action conjuguée de la direction d'entreprise ; des délégués élus et des représentants syndicaux par le fonctionnement du comité d'entreprise et de ses organes spécialisés que doit s'effectuer la protection des travailleurs dans leur vie quotidienne avec le recours et sous contrôle de l'inspection du travail.

De plus, le gouvernement devrait promouvoir les consultations tripartites comme un moyen efficace de développement de la politique et de la pratique saine en matière de relation professionnelle. L'un des moyens de favoriser des relations professionnelles saine pourrait être la participation des représentants d'organisation d'employeurs et de travailleurs au sein des instances chargés de promouvoir les investissements et des organes de gestion.

Un cadre législatif devrait élaborer pour assurer et promouvoir la participation des travailleurs à tous les stades du processus de conception et d'organisation des lieux de travail et à d'autres initiatives visant la santé et la sécurité au travail.

L'Etat devrait encourager les employeurs à assumer des rôles de leadership dans ces initiatives avec les membres inférieurs des inspecteurs de travail ; l'Etat devrait faire des recrutements et puis les former de plus en plus sur le rôle vis-à-vis du travail. L'Etat devrait aussi vérifier les rumeurs concernant les conditions du travail au sein de ces entreprises et d'appliquer à la lettre les lois concernant le travail.

Bref, les conditions de travail dans chaque entreprise que soit agricole ou non agricole peuvent donc bien meillieus si chaque entité : l'employeur ; l'Etat et l'employé sr réunissent pour prendre leur part de responsabilité pour promouvoir une ambiance de travail harmonieux. Si chacun respect son rôle tout le monde y trouve son compte. Cependant, les problèmes sont des faits inséparables au travail, aucun institution dans le pays n'est encorepu s'échapper complètement y compris la STAR qui s'est trouver à des différents problèmes. Pourtant, il reste indispensable de déterminer ces problèmes efin de détecter des solutions pout y faire face.

CONCLUSIONS GENERALE :

Au terme de notre étude, la création des grandes entreprises est un système adopté par différents pays surtout dans les pays en voie de développement. Pour Madagascar, ce processus s'est implanté il y a plus d'une vingtaine d'année maintenant et représentant 31% de la production industrielle malgache et aussi contribuent à la création d'emploi directe ou indirecte. Pour cela, la question ne peut être négligée car c'est un « fait social » qui frappe la vie de plusieurs milliers de population et en même temps contribue à l'économie nationale.

Il est important de souligner que notre approche surtout concerne l'évaluation organisation s'est basée essentiellement sur les principaux paradigmes microsociologiques de la sociologie du travail et des organisations. La réalité sociale est en constante transformation. La réalité sociale liée au travail n'est pas une exception et les changements qu'on remarque aujourd'hui ont certainement la marque d'un passé, qui les places dans un contexte déterminé et nous aide à mieux les comprendre, si l'on concentre notre attention sur les approches classiques de l'organisation du travail par exemple, nous pouvons dire avec certitude que ces approches ont changé pour toujours la conception du travail ; les relations du travail ; l'organisation du travail ; les caractéristiques des organisations...

Nous avons déterminé qu'il était important d'analyser l'organisation et la dynamique de l'entreprise. Par rapport aux paramètres de conception, nous trouvons une forte spécialisation du travail au niveau horizontal et faible au niveau vertical. La formation et la socialisation sont des paramètres très significatifs, même si aujourd'hui, nous vivons le problème de manque de vocation et si parfois les professionnelles de l'organisation en étude remettent en question la pertinence de la formation organisée par l'institution étudiée.

Comme l'école ; l'église ; le foyer ; le lieu de travail constitue un autre lieu de « socialisation » pour l'individu. Cette recherche a pu dégager les problèmes relatifs aux conditions de travail et d'en connaître la dynamique d'organisation d'une entreprise ainsi que d'identifier les causes qui pourraient être des obstacles à l'objectif de développement. Pour une étude bien fondée nous avons pris quelque auteurs comme Mayo ; Touraine qui sont considérés comme les pères et fondateurs de la sociologie de travail. Des principes comme le taylorisme par Taylor ; le fordisme avec Ford ; les modèles japonais et celle de Maslow ont été établis. Divers point ont été traité entre autre la description de notre terrain d'étude ; le mode de vie des salariés face à son situation de travail... ; leurs point de vue ont été pris en compte afin de vérifier les hypothèses avancer dès le départ. Tout ceci aussi afin de répondre au problème posés dès le début de notre étude : « le travail réduit-il la liberté de l'individu et est ce qu'il contribue à l'épanouissement ou à la dégradation de celui-ci ? » lors des descentes dans l'entreprise et à partir des enquêtes auprès de centaine d'employés que nous avons pu démontrer que l'entreprise apporte effectivement une source de revenu pour la majorité des travailleurs.

Notre objectif aussi était celui de souligner l'importance de la contribution de la sociologie au niveau de l'étude de ce genre de problématique. Nous croyons que la construction de notre cadre théorique démontre bien l'accomplissement de cet objet. Et nous permet également d'ouvrir un espace pour faire référence aux nouvelles contributions pour la connaissance.

D'ailleurs, ce présent travail nous a aussi permis de voir et d'appréhender le phénomène se reposant sur le problème du travail. Le PIB, est de 840\$ par habitant ce qui signifie l'existence de véritable pauvreté et que notre pays a soif d'un développement qui implique la prise en main de la situation dans les divers secteurs de production. Mais également, l'explication de la pauvreté à Madagascar n'est pas seulement la disponibilité de l'emploi pour chaque individu mais aussi des problèmes au sein de cet emploi même qui est non maîtrisé. Alors notre hypothèse de départ a été vérifiée au cours de notre recherche que l'individu est contraint de travailler quelle que soit les conditions imposées par l'employeur parce que le salaire étant la première source de motivation. En ce sens le travailleur est lié à des pressions d'ordres physique, intellectuelle et même morale au niveau de son travail qui provoque le dysfonctionnement du système dans l'entreprise. En fait dans son livre intitulé « De la division du travail social » Durkheim avait mis en cause le concept « d'anomie » : l'anomie provient d'un manque d'interaction entre les fonctions : c'est le cas quand l'antagonisme entre capital et travail séparent le supérieur du subordonné, conduisant à des conflits qui ont pour finalité la frustration de l'un à l'autre. C'est pourquoi l'analyse de Durkheim a pu être qualifiée de sociologie de l'intégration. A la vérité considérée l'intégration du travailleur dans son travail parvient à résoudre le problème de la réduction de la liberté de l'individu face à l'univers de l'emploi. Voilà pourquoi le travail tient une grande place dans la vie de l'Homme, dans le développement de l'individu, et la famille ; de la société et même du pays. Par ailleurs, notre étude n'a pas été élaborée afin de critiquer l'organisation générale de l'entreprise mais notre intention était d'apporter des explications à des faits sociaux existants embrassant la sociologie du travail. Nous avons en fait découvert que divers groupe de travailleurs définis par une position comparable de pouvoir en organisation, élaboraient chacun les éléments d'une mentalité particulière à l'égard des collègues, des supérieurs de l'entreprise et de l'action collective à partir d'une réaction à l'expérience de ces relations de travail.

Pour finaliser cette étude, nous aimerons encore laisser quelques pistes pour donner de l'espace à des analyses de notre objet d'étude. Lors de la réalisation de notre mémoire nous avons utilisés que les paradigmes microsociologiques mais nous avons vu que l'entreprise ; l'Etat ainsi que le travailleurs en tant qu'acteurs sociaux ont eux aussi un rôle important à jouer en ce qui concerne l'évaluation et la maîtrise de ces problèmes

A cette dernière proposition d'analyse de notre objet d'étude nous concluons notre mémoire. Nous avons dit que tout au début de ce rapport que notre travail ne serait qu'un des chemins possibles pour analyser notre objet d'étude. Certes, nous venons de présenter d'autres chemins possibles. A la fin de notre parcours de recherche, c'est avec plaisir que nous pouvons dire que ce travail nous a beaucoup enrichit : soit du point de vue humain, dû aux contacts que nous avons eu soit en tant que

chercheurs dû qui temps ; à l'attention et aux soins que nous avons consacrés aux traitements du thème. Pourtant nous sentons une sensation de vide car nous sommes conscients qu'il y avait encore beaucoup à dire. Il est fort probable que nous n'avons fait qu'ouvrir une seule porte et que d'autres portes se trouvent encore fermées vu que la conclusion fondamentale à laquelle nous sommes arrivées, c'est que le champ que nous avons commencé à analyser est très riche et que par rapport à notre question de départ : le travail engendre-t-il dégradation ou épanouissement de l'individu ; a-t-il réduit la liberté de celui-ci. Or, cette question est passible de changer car la connaissance a toujours un caractère provisoire. En sociologie, il y a un espace de visibilité ; un espace ouvert où il est possible de construire des interrelations constantes ce que nous espérons, c'est d'avoir réussi à contribuer au remplissage d'une partie de cet espace.

BIBLIOGRAPHIE :

A-OUVRAGES GENERAUX :

- BRUEL (S), La coopération Nord- Sud, collection : Que sais-je ? Presse Universitaire de France, 1^{ère} édition 1997 ;
- DURKHEIM, De la division du travail sociale, PUF, 1991 (1983) ;
- FISCHER (C), Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale, Paris DUNOD, 2^{ème} édition 1996
- MAFFESOLI, M (1993), La contemplation du monde, Livre de poche ;
- MINTZBERG Henry, « Le management voyage au centre des organisations, les éditions d'organisation, Paris, 1990
- PERRET, Bernard, L'avenir du travail, Le Seuil 1995 ;
- PERRIER, Nicolas, Dictionnaire de sociologie, L arousse, VUEF, 2003 ;
« Pour une analyse des conditions du travail ouvrier dans l'entreprise », Armand Colin

B-OUVRAGE SPECIFIQUE :

- BRENOUX, La sociologie de l'organisation, édition Seuil, Paris, 1977 ;
- CREON, Code du Travail, article 5 : loi n° 02003/ 2004 du 28 juillet 2004 portant code du travail (JO n° 2956 du février 2005) ;
- CORIAT Benjamin, L'atelier et Robot, Essai sur le fordisme et la production de masse à l'âge de l'électronique, Collection Choix, Essai, Christian Bourgeois Editeur, Paris 1990
- CROZIER (M), FRIEDBERG, L'acteur et le système, Les contraintes de l'action collection, Edition du Seuil, Collection « points politique », 1981 ;
- FRIEDMANN (G), L'identité au travail, Paris référence Press de la fondation nationale des sciences politique, 3^{ème} édition, 1988 ;
- DELAY (J) et PICHOT (P) « 2^{ème} choc, réaction d'alarme et fatigue », abrégé de psychologique, Masson et compagnie, Paris, 1969, page 290 ;
- DOUILLET Philippe, « Agir sur le stress et les risques psychosociaux », travail et changement, revue de la qualité de crise au travail, N° 318 Mars- Avril 2008 ;
- SAINSAULIEU Renaud, l'Identité au Travail, Références, Presse de la Fondation Nationale des Sciences Politique, 3^{ème} édition, Paris, 1988 ;
- TOURAINE (A), Sociologie de l'action, édition Seuil, Paris, 1965 ;
- TAYLOR (F, W), La direction scientifique du travail, Paris, DUNOD, 1965

C-SITE WEB :

- www. Google. Fr
- www. Sciencehumaines. Com ;
- www.wikipedia.ORG

TABLE DES MATIERE

| | |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCTIONS GENERALE..... | 1 |
| A-Généralités..... | 1 |
| B-Motifs du choix du thème et du terrain..... | 1 |
| C-Problématiques..... | 2 |
| D-Hypothèses..... | 2 |
| E-Objectifs..... | 3 |
| F-Méthodologies..... | 3 |
| 1-Les techniques de recherche..... | 3 |
| 2-Les méthodes d'analyses..... | 4 |
| • Lefonctionnalisme..... | 5 |
| • Le structuralisme..... | 5 |
| • L'approche systémique..... | 5 |
| G-Limites de la recherche..... | 6 |
| H-Plan..... | 7 |
| INTRODUCTION PREMIERE PARTIE..... | 8 |
| Chapitre I : LA DYNAMIQUE ORGANISATIONNELLE | 9 |
| Section 1 : Problèmes de terminologie..... | 9 |
| A-Définition de l'organisation..... | 9 |
| B-L'organisation selon Max Weber..... | 10 |
| C-Les conditions de travail : un concept multiforme..... | 11 |
| Section 2 : L'organisation donne naissance à des phénomènes sociaux..... | 13 |
| • La division du travail..... | 13 |
| Section 3 : Quelques penseurs de l'organisation du travail..... | 14 |
| A-L'approche sociologique du travail..... | 15 |
| • Elton Mayo..... | 15 |
| • Alain Touraine..... | 16 |
| B-L'organisation scientifique du travail..... | 16 |
| • Le Talylorisme..... | 17 |
| • Le Fordisme..... | 19 |
| • Le Fayolisme..... | 19 |
| C-Une nouvelle forme de l'organisation du travail..... | 20 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| • Maslow..... | 20 |
| • Le modèle Japonais..... | 21 |
| Chapitre II : LES ROLES DU TRAVAIL ET DE L'ENTREPRISE DANS UNE ORGANISATION | 23 |
| Section 1 : Les fonctions du travail..... | 23 |
| A-La dimension sociologique du travail..... | 23 |
| B-Les fonctions positives du travail..... | 23 |
| C-Les fonctions négatives du travail..... | 24 |
| Section 2 : Les fonctions de l'entreprise..... | 25 |
| A-L'entreprise : instrument de progrès économique et technique..... | 25 |
| B-L'entreprise : instrument d'innovation et de promotion..... | 25 |
| C-L'entreprise : principal agent d'expansion..... | 26 |
| Chapitre III : PRESENTATION DU TERRAIN DE LA RECHERCHE..... | 27 |
| Section 1 : Présentation du groupe STAR..... | 27 |
| Section 2 : Historique et organigramme de la STAR..... | 28 |
| A-Historiques..... | 28 |
| B-Organigramme..... | 29 |
| C-Effectifs des personnels de l'entreprise par catégorie professionnelle..... | 31 |
| COCLUSION PREMIERE PARTIE..... | 34 |
| INTRODUCTION DEUXIEME PARTIE..... | 35 |
| Chapitre IV : APPROCHES DESCRIPTIVES..... | 36 |
| Section 1 : Le mode de recrutement des employés..... | 36 |
| Section 2 : L'état civil des enquêtés..... | 37 |
| A-Le groupe d'âges des enquêtés..... | 37 |
| B-La situation matrimoniale des enquêtés..... | 39 |
| C-Le niveau d'instruction des enquêtés..... | 41 |
| Section 3 : Le régime du temps dans la STAR Andraharo..... | 42 |
| A-L'horaire des personnels travaillant en heur normal et à plein temps..... | 43 |
| B-Les personnels travaillant en équipe..... | 44 |
| Section 4 : Description des tâches..... | 44 |
| A-Le type de travail effectué..... | 45 |
| B-L'occupation et le niveau de formation au poste..... | 45 |
| Chapitre v : LES MODES DE DETERMINATION DES CONDITIONS SU TRAVAIL SUR LE PLAN PHYSIQUE..... | 46 |
| Section 1 : L'ambiance thermique au travail..... | 46 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| A-Le lieu de travail..... | 46 |
| B-La température dans le lieu de travail..... | 47 |
| C-Les types de matières utilisées pour le travail..... | 48 |
| Section 2 : Le niveau du bruit pendant le travail..... | 49 |
| Section 3 : Le niveau de l'éclairage au poste de travail..... | 50 |
| A-La nature de l'éclairage au poste de travail..... | 51 |
| B-Le niveau de l'éclairage au poste de travail..... | 51 |
| Section 4 : La vibration au travail..... | 52 |
| A-Les genres de vibrations au travail..... | 52 |
| B-L'importance de la vibration au travail..... | 52 |
| C-Les sources de la vibration pendant le travail..... | 54 |
| D-La durée de l'exposition aux vibrations..... | 54 |
| Section 5 : Les charges physiques et mentales au travail..... | 55 |
| A-Les charges physiques..... | 55 |
| 1-Les types de posture pendant le travail..... | 56 |
| 2-La durée de la posture au travail..... | 58 |
| 3-Les effets de la posture au travail..... | 59 |
| B-Les charges mentales dans le travail..... | 59 |
| 1-Les genres de travail effectué..... | 60 |
| 2-L'attention au travail..... | 61 |
| 3-L'absence au poste..... | 62 |
| 4-La communication au poste..... | 63 |
| 5-Les effets de la charge mentale sur les salariés..... | 66 |
| Chapitre VI: LES MODES DE DETERMINATION DES CONDITIONS DU TRAVAIL SUR LE PLAN SOCIAL | 68 |
| Section 1 Les relations socio- professionnelles au travail..... | 68 |
| A-Le mode de décision dans l'entreprise..... | 69 |
| B-Appréciation des salariés sur les relations dans l'entreprise..... | 71 |
| C-Le conflit au travail..... | 73 |
| 1-Les genres de conflit au travail..... | 74 |
| 2-Les causes des conflits au travail..... | 74 |
| 3-La dynamique du conflit au travail..... | 75 |
| 4-Les conséquences des conflits..... | 76 |
| Section 2 : Points du vue personnels sur le travail..... | 76 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| A-Qualification du travail selon les employés..... | 76 |
| B-La motivation au travail..... | 77 |
| 1-Les genres de motivation au travail..... | 77 |
| 2-Les facteurs de motivation au travail..... | 79 |
| 3-Les facteurs de démotivation au travail..... | 80 |
| C-L'appréciation des salariés des conditions du travail..... | 81 |
| D-La prestation salariale..... | 82 |
| Chapitre VII : LES REGLEMENTATIONS ET LES AVANTAGES AU TRAVAIL..... | 84 |
| Section 1 : Les réglementations..... | 84 |
| A-Les horaires de travail..... | 84 |
| B-Les jours de congés..... | 85 |
| C-Les jours fériés..... | 86 |
| D-La rémunération..... | 86 |
| Section 2 : Les avantages au travail..... | 87 |
| A-Le transport..... | 87 |
| B-Les primes ou « bonus » individuel ou collectif..... | 88 |
| C-La cantine et le logement..... | 88 |
| D-Les droits et prévoyances sociales..... | 89 |
| CONCLUSION DEUXIEME PARTIE..... | 91 |
| INTRODUCTION TROISIEME PARTIE..... | 92 |
| Chapitre VIII : LES PROBLEMES RENCONTRES DANS LE TRAVAIL..... | 93 |
| Section 1 : Les problèmes rencontrés dans l'entreprise..... | 93 |
| A-Les problèmes humains..... | 93 |
| 1-Le stress dans le milieu de travail..... | 93 |
| 2-Les problèmes de santé au travail..... | 95 |
| B-Les problèmes d'organisation dans l'entreprise..... | 96 |
| 1-Les inégalités des rémunérations..... | 97 |
| 2-Les inégalités du temps de travail..... | 97 |
| 3-Les inégalités de sécurité..... | 98 |
| 4-La pénalisation des minorités..... | 98 |
| 5-L'inégalité de critère de performance..... | 98 |
| Section 2 : Les problèmes d'intégration..... | 99 |
| Section 3 : La rémunération insuffisante..... | 100 |
| Section 4 : Les crises du travail d'aujourd'hui..... | 100 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| A-Les nouvelles exigences technologiques..... | 100 |
| B-Une transformation de la vie quotidienne de l'entreprise..... | 101 |
| Chapitre IX : QUELQUES SOLUTIONS AUX PROBLEMES RENCONTRES..... | 104 |
| Section 1 : La réduction des facteurs de stress dans le travail..... | 104 |
| Section 2 : L'apport de l'entreprise face aux problèmes..... | 105 |
| A-Cnstruire la qualité de vie au travail..... | 105 |
| B-Donner de l'importance au groupe..... | 106 |
| C-La satisfaction aux besoins..... | 106 |
| D-Prendre en compte la communication dans l'entreprise..... | 107 |
| E-Respcter les réglementations des conditions de travail..... | 108 |
| Section 3 : Réduire la pénibilité et les risques psychosociaux..... | 108 |
| A-Réduire les pénibilités au travail..... | 108 |
| B-Réduire les risques psychosociaux..... | 108 |
| Section 4 : Les rôles de l'Etat face aux problèmes du travail..... | 109 |
| CONCLUSION TROISIEME PARTIE..... | 110 |
| CONCLUSIONS GENERALES..... | 111 |
| BIBLIOGRAPHIES..... | 114 |

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 1 : Effectif des personnels de l'entreprise par catégorie professionnelle

Tableau n° 2 : Mode de recrutement des employés

Tableau n° 3 : Situation matrimoniale des enquêtés

Tableau n° 4 : Niveau d'instruction des enquêtés

Tableau n° 5 : Horaire des personnels travaillant en heure normale et à plein temps

Tableau n° 6 : Type de lieu de travail

Tableau n° 7 : Température dans les lieux de travail

Tableau n° 8 : Types des matières utilisées pour le travail

Tableau n° 9 : Niveau de sonorisation dans les postes de travail

Tableau n° 10 : Nature de l'éclairage au poste de travail

Tableau n° 11 : Niveaux de l'éclairage aux postes de travail

Tableau n° 12 : L'importance de la vibration au travail

Tableau n° 13 : Les sources de la vibration pendant le travail

Tableau n° 14 : La durée de la vibration

Tableau n° 15 : Les types de posture pendant le travail

Tableau n° 16 : La durée de la posture dans le travail

Tableau n° 17 : Les genres de travail effectués

Tableau n° 18 : L'attention au travail

Tableau n° 19 : La possibilité d'absence

Tableau n° 20 : La possibilité de communication au travail

Tableau n° 21 : Les obstacles à la communication au travail

Tableau n° 22 : La prise de décision

Tableau n° 23 : Qualification des décisions des supérieurs

Tableau n° 24 : Appréciation des relations salariés et supérieurs hiérarchiques

Tableau n° 25 : Les genres des relations entre salariés

Tableau n° 26 : Les genres de conflit au travail

Tableau n° 27 : Qualification du travail selon les employés

Tableau n° 28 : Les genres de motivations au travail

Tableau n° 29 : Les sources de la motivation au travail

Tableau n° 30 : Les facteurs de démotivation au travail

Tableau n° 31 : Appréciation des salariés des conditions du travail

Tableau n° 32 : Prestation salariale dans la STAR Andraharo

Tableau n° 33 : Les moyens de transport des employés

LISTE DES GRAPHES :

Graphe n° 1 : Hiérarchie pyramidale des besoins

Graphe n° 2 : Histogramme en 3D de la situation matrimoniales des enquêtés

Graphe n° 3 : Diagramme conique du niveau d'instruction des enquêtés

Graphe n° 4 : Diagramme en secteur des nombres d'employés en contact avec des matières chaudes ou froides

Graphe n° 5 : Diagramme pyramidale de l'importance de la vibration

Graphe n° 6 : Diagramme conique de la durée de l'exposition aux vibrations

Graphe n° 7 : Diagramme cylindrique du genre de travail effectué par les enquêtés

Graphe n° 8 : Diagramme conique de la possibilité de communication dans le travail

Graphe n° 9 : Diagramme en secteur du mode de décisions dans l'entreprise

Graphe n° 10 : Diagramme conique de la qualification des décisions hiérarchiques

Graphe n° 11 : Diagramme pyramidale de l'appréciation de relations salariées supérieurs hiérarchiques

Graphe n° 12 : Diagramme en secteur de la qualification du travail selon les enquêtés

Graphe n° 13 : Diagramme conique de genre de motivation des enquêtés

Graphe n° 14 : Diagramme en barre de l'appréciation des salariés des conditions de travail

Graphe n° 15 : Diagramme pyramidale des prestations salariales des employés de la STAR

LISTE DES ABREVIATIONS :

STAR : Société Tananarivienne de Réfrigération et de boissons gazeuses

DEGSI : Département d'Etude et de Gestion Service d'Inspection

PDG : Président Directeur Généraux

DG : Directeurs Généraux

OT : Organisation du Travail

OST : Organisation Scientifique du Travail

OSTIE : Organisation Sanitaire Tananarivienne Inter- Entreprise

CANAPS : Caisse Nationale de Prévoyance Sociale

ANNEXES

Historique de la société STAR de Madagascar :

1947 : s'est débutée la création de la brasserie à Antsirabe par la société ROCHEFORTAISE ;

En 1953 : la création de la société STAR usine à Soanierana ;

1956 : il y a eu l'installation de l'usine à Diégo Suarez (chaîne d'embouteillage de boisson gazeuse à Diégo)

1958 : création de la bière THB ;

1960 : fusion activité boisson ;

1966 : ouverture de six agences commerciales ; première participation de l'Etat dans la capitale de 11,7% ;

1968 : mise en construction de la deuxième brasserie à Diégo Suarez ;

1969 : ROCHEFORTAISE rachète les actions STAR à la brasserie de Breda ;

1970 : fin du contrat assistance Hollandaise ;

1970 : Diégo Suarez met les THB en boîte « nouvelle bière : Indépendance beer » ;

1972 : STAR exploite la source d'Ibity « Ranosoa » et lancement brassage Komonbourg à Madagascar ;

1973 : STAR et Castel Frères achètent Melis SA : participation STAR dans la SEMA « eaux vive » ; achat de BRAMAD « brasserie à Antananarivo » ;

1974 : achat de la CGE « usine de boisson gazeuse à Tana »

Création Ny VIFOTSY : fabrication de la capsule à Tuléar ;

Inauguration du siège social à Andranomahery ;

1976 : démarrage de la construction nouvelle brasserie à Antsirabe ;

1977 : ouverture centre de formation STAR à Soanierana : ouverture de trois agences ;

1978 : participation de l'Etat dans le capital porté à 67% ;

Nouvelle participation de ROCHEFORTAISE dans le capital à 25% ;

Création avec SOMACODIS de « Kajy Mirindra » (société de service informatique)

Conseil d'administration remplacé par le comité de gestion provisoire ;

1980 : attribution de la Médaille d'or à la THB à Vienne par Monde sélection ;

1981 : nouvelle raison sociale « Brasserie STAR Madagascar »

Extension brasserie Antsirabe ;

1983 : fusion CGE avec la STAR capital 4 000 000 000 fmg ;

Inauguration brasserie de Tuléar ;

1997 : démarrage de la production des boissons gazeuses à l'usine Andraharo ;

2004 : démarrage de production des boissons gazeuses en PET à l'usine Andraharo ;

2008 : 50 ans de la THB ;

2011 : changement de logo de la THB ;

Vente par Castel de la partie des actions à Henri Fraise et Compagnie

Changement d'actionnaire

TANTARA NY ORIN'ASA

1. Oviana no niforina ny orin'asa?
2. Firy ny isan'ny santienareo ankehitiny?
3. Firy ny isan'ny mpiasa?
4. Afaka faritanao ve ny tetiarana ato amin'ny orin'asa?

NY ORA FIASANA

1. Adiny firy isan'andro no miasa?
2. Adiny firy isaky ny herinandro?
3. Amin'ny firy no manomboka ny asa? Ary amin'ny firy no mifarana ny asa?
4. Adiny firy ny ora isakafoanana?
5. Firy andro ny isan'ny repos ao anatin'ny herinandro?
6. Misy ny miasa alahady ve?
7. Misy fakana aina ve ivelan'ny sakafo atondro?
8. Raha misy, dia adiny firy?

MOMBA NY ASA

1. Inona ny asa ataonao: asa Tanana ve; asa atao amin'ny milina sa asa atao amin'ny fiara?
2. Ny fiandraketana ny asa : maharitra ve ; miovaova ve ;
3. Ahoana ny faharetany fianarana ny asa : - mila fahalalana momba ny asa ve- mila mahay mamaky teny ve – mila fiofanana ara teknika ?
4. Mila fitadidina ve ny asa atao ?
5. Inona ny toerana misy anao eo amin'ny famokarana?

MOMBA NY HAFANANA AO AMIN'NY TOERAM- PIASANA

6. Aiza ny toerana iasanao: ao anaty trano foana ve – any ivelan'ny trano foana ve- mifadimby ireo?
7. Firy eoeo ny hafanan'ny rivotra ato amin'ny toera- piasana?
8. Ianao ve mampiasa fitaovana mafana na mangatsiaka?

9. Mampiasa fiarovana amin'ny antsika na hafanana ve ianao?
10. Inona avy ireo mety ho fiarovana ampiasainareo?

MOMBA NY FEO AO AMIN'NY TOERA- PIASANA

1. Inona avy ireo karazana feo mety ho eno ao amin'ny toera-piasana?
2. Adin'ny firy ny faharetana fahenoana ilay feo?
3. Mety misy feo mahery vaika tsy zakany sofiny ato amin'ny toera- piasana?
4. Mampiasa fiarovana ny sofina ve ianao ato? Inona kay ilay izy?

MOMBA NY HOVITROVITRA AO AMIN'NY TOERA- PIASANA

1. Misy hovitrovitra ve madritra ny asa?
2. Raha misy: maharitra ve ilay izy- mahery vaika ve- tsy dia mafy loatra?
3. Avy amin'ny inona no iavian'ilay izy?
4. Misy fiatraikany amin'ny vatanao ve ilay izy?

NY VESATRA ARA- BATANA

1. Ahoana ny fitoetranao mandritra ny fanaovana ny asa: mipetraka- mijoro- mandohalika- miondrika- miforitra ve?
2. Maharitra afirina ny faharetan'ilay fitoetra?
3. Ianao ve mibata zavatra mavesatra?

NY VESATRA ARA- TSAINA

1. Misy zavatra mety mahatonga ny fahatarana eo amin'ny asa ve?
2. Raha Manao asa miverimberina ve ianao sa tsia?
3. misy, tsy maintsy enjehina ve izany?
4. Inona no tenaaa antony itandremana eo amin'ny asa:
-ny fahasarotan'ny asa ve
-ny fahalafosan'ny akora ampiasaina
5. Afaka tsy jerenao ve ny asa ataonao?
6. Afaka mandao ny asanao ve ianao indraindray?
7. Afaka miresaka ve ianao mandritra ny asa?
8. Inona avy ny mety ho vato misakana ny resaka eo amperin'asa?

MOMBA NY FIFANDRAISANA AO AMPIASANA

1. Ahoana ny fomba fandraisana ny lehibe fanampaha-kevitra :
-izy irery ve

- miaraka amin'ny ekipany

2. Mahatsapa didy jadona ve ianao ato ampiasana?
3. Mety misy ady ve eo aminao sy ny mpiara-miasa?
4. Inona no mety miteraka ny ady ato ampiasana?
5. Mifandray tsara ve ianao sy ny lehibenao?
6. Ahoana ny fandraisana mpapisanao ny mpiasa rehetra?
7. Ahoana ny fandraisanao ny asa amin'ny akapobeany:
-enjana; -atonony; - azo iriranana
8. Ny asanao ve: -mahafapo; - tsy dia mahafapo; - tsy mahafapo
9. Ahoana ny fahitanao ny fandehan'ny fepetra arak'asa ato amin'ny orin'asa?

MOMBA NY ZO SY NY TOMBOTSOA EO AMIN'NY ASA

1. Misy cantine ve ato mpiasanareo?
2. Misy fizarana rano ve ato mpiasana?
3. Ahoana ny fomba fandoavana ny karamanareo?
4. Ny karamanao ve – ampy anao; - tsy ampy mihitsy
5. Inona ny mety ho vahaolana atolotrao mikasika ny olana eo amin'ny karama?
6. Inareo ve misoratra CNAPS ; OSTIE ; ASSURANCE ?
7. Misy syndicat ve ato amin'ny orin'asa ?
8. Misy fitateran iraisana ve ato aminareo?
9. Afaka tanisainao ve ireo olana misy eto amin'ny orin'asa?
10. Manoloana ireo olana ireo inona avy ny mety ho vahaolana atolotrao amin'izany?

I-HISTORIQUE ET ETAT DE LIEU DE L'ENTREPRISE

- 1-De quelle date est née votre 'entreprise ?
- 2-combien de chantier détenez vous actuellement ?
- 3-combien d'employé représente votre société ?
- 4-quel est votre mode de recrutement
 - par niveau d'instruction,
 - par compétence professionnelle,
 - par compétence technique
- 5- pouvez-vous décrire l'organigramme de votre entreprise ?

II- ETAT CIVIL :

- 1- Age : Sexe :
- 2- Situation matrimoniale :
- 3- Taille du ménage :
- 4- Profession :
- 5- Quel est votre niveau d'instruction :
 - Primaire
 - Secondaire
 - Universitaire

III- TEMPS DU TRAVAIL :

- A- Personnel travaillant en horaire normal et à plein temps :
 - 1- Quelle est la durée hebdomadaire de votre travail ?
 - 2- A quelle heure débute votre travail ?
 - 3- A quelle heure se termine t-il ?
 - 4- Combien d'heure est la durée d'interruption pour le repas ?
 - 5- Combien y a-t-il de jour de repos chaque semaine ?
 - Un jour 2 jours
 - Un jour et demi 2 jours et plus
 - 6- Le dimanche est-il toujours un jour non travaillé ?
- B- Personnel travaillant en équipe :
 - 7- En quel horaire travaillez-vous en équipe :
 - Equipe du matin
 - Equipe de l'après midi
 - Equipe de nuit
 - 8- Quelle est la fréquence des rotations du poste :

Matin –après midi- nuit

Nuit- matin- après midi

9- Quel est le nombre de jour de repos par cycle ?

10- Y a-t-il de pose en dehors des interruptions règlementaires pour les repas :

Oui Non

Si ou, quel est le nombre de pause par jour, quelle est sa durée ?

IV- DESCRIPTION SUR LA TACHE :

1- Le travail effectué est t-il un travail :

Manuel

Sur machine

Sur engin

2- L'occupation de ce poste est-il :

En permanence

En alternance à un autre poste

En alternance à plusieurs autres postes

3- Quel est le niveau de formation général nécessaire à ce poste de travail :

Aucune connaissance

Savoir lire, écrire, compter

Avec formation technique

4- Quelle la durée d'apprentissage de ce poste :

1 heu < à 1 r

2 à 6 j s 7 à 14 urs

15 à 30 urs 1 à 3 m s

5- L'apprentissage de ce poste requiert-il de mémorisation :

De l'habileté pour acquérir un coup d' main

De l'acquisition de certaines expérie s

6-A quel niveau du processus de fabrication retrouvez- vous :

Il opère sur les matières premières

Il n'effectue qu'un élément du produit i

Il termine un sous ensemble significati

Il participe à la finition du produit

Il participe au conditionnement

V- AMBIANCE THERMIQUE :

1- Est-ce que vous travaillez

Toujours dans un local

- 25% du temps à l'extérieur
- 50% du temps à l'extérieur
- 75% du temps à l'extérieur
- Toujours à l'extérieur

2- Quelle est la température de l'air dans le poste du travail ? (en °C)

3- Est ce que vous avez en contact direct avec :

Des matières chaudes

Des matières froides

4- Est ce qu'il y a utilisation de moyen de protection individuelle contre la chaleur ou le froid ?

Oui Non

Si oui, quelle protection s'agit-il :

Gants

Chaussures

Eléments spéciaux

Autres

VI- BRUIT

1- Quels sont les divers niveaux sonores auquel vous vous soumettez ?

Niveau minimum

Niveau moyenne

Niveau maximum

2- Quelle est la durée de chaque exposition tout les jours et pendant une semaine ?

3- Est-ce que parfois vous êtes soumise à des bruits impulsifs ? Oui Non

Si, oui combien de fois en moyenne par jour ?

4- Est-ce que vous utilisez une protection individuelle contre les bruit Oui Non

Si oui, de quoi s'agit-il

Tampons dans l'oreille

Appareil de type écouteur

Autres

VII- VIBRATION

1- Y a-t-il vibration au poste de travail : Oui Non

Si oui, ces vibrations sont elles :

Peu importante

Moyennement importante

- Très importante
- 2- Les vibrations proviennent-elles
- D'un engin ou d'un véhicule de transport
- D'un outil vibrant utilisé par le travailleur
- D'appareil ou de machines situées dans l'entourage
- 4- L'employé éprouve t-il
- Des picotements aux doigts
- Des brûlures
- Des douleurs à la tête
- Des troubles de la vision
- Autres sensations
- 5- L'exposition est-elle
- Constante
- Intermittente

VIII- LES CHARGES PHYSIQUES

- 1- Quelle est votre posture en effectuant le travail :
- Assise
- Debout
- Agenouillée
- Couchée
- Accroupie
- 2- Quelle est la durée de cette posture en générale ? (en mn)
- 3- Est-ce que vous devrez soulever des charges ? Oui Non
- 4- Est-ce que vous devrez transporter des charges ? Oui Non

IX- CHARGES MENTALES

- 1- Est ce que vous effectuez un travail répétitif Non répétitif
- 2- Y a t il parfois des incidents qui entraîne du retard dans le travail ? Oui Non
- Si oui, ce retard doit- il être attrapé
- Non
- Oui pendant le travail
- Oui pendant les pauses
- 3- L'attention est-elle due principalement
- A la difficulté de la tache
- A la précision de la tache
- Au risque d'accident
- Au risque de détérioration des machines ou appareils

Au coût élevé des pièces ou produits transformés

4- Est-ce que vous pouvez quitter des yeux votre travail Oui Non

Si oui,

Parce que vous pouvez continuer de travailler sans regarder

Parce que vous pouvez arrêter de travailler en dehors des pauses

4- Est-ce que vous avez la possibilité de s'absenter de votre travail

Non

Oui en se faisant remplacer

Oui sans se remplacer

5- Est-ce que vous pouvez se parler durant le travail

Pas du tout

Echange de quelques mots

Conversation plus longue

6- Quels sont les obstacles à la communication

Attention soutenue

Bruits

Rythme du travail

Distance

Appareil de protection

Autres

X- RELATIONS SOCIO- PROFESSIONNELLES

1- Comment votre supérieur décide t-il :

Seul

En équipe

Autre

2- Est-ce que vous sentez l'existence d'un abus d'autorité :

Oui Non

3- Est-ce que vous avez des relations avec d'autres travailleurs pour exécuter votre tâche ? Oui

Non

Si oui, s'agit il d'une :

Relation coopérative

Relation fonctionnelle

Relation hiérarchique

3- Existe-t-il souvent de discorde

Entre employeur et employé : Oui Non

Entre employés : Oui Non

4- Concernant votre relation avec le supérieur s'agit-il d'une relation :

Distante

Peu familière

Familière

5- Votre supérieur vous traite-t-il tous de la même manière : Oui Non

6- Comment qualifiez-vous votre travail en général

Très dur

Dur

Accommodant

7- Votre travail est-il :

Très satisfaisant

Peu satisfaisant

N'est pas satisfaisant

8- Comment définissez-vous les conditions de travail dans l'entreprise

XI- LES DROITS ET AVANTAGES DANS LE TRAVAIL

1- L'entreprise a-t-elle une cantine ? Oui Non

Si oui, les menus sont ils :

Au choix

Imposés

2- Les travailleurs disposent-ils un réfectoire ? Oui Non

3- Y a-t-il distribution de boisson non alcoolisée ? Oui Non

Si oui, quand les personnels peuvent y accéder

Tout le temps

Pendant les pauses

Aux heures du repas

5- Quel est votre mode de rémunération

Salaire fixe à l'heure

Salaire au rendement

6- Votre salaire est-il :

Suffisant

Peu suffisant

N'est pas suffisant

7- Quelle solution proposez-vous à propos de votre salaire

8- Concernant votre droit : êtes-vous affilié à

OSTIE

CNAPS

ASSURANCE

9- Est qu'il y a de syndicat dans l'entreprise ?

10- Est que ce syndicat vous aide à défendre vos intérêts ?

11- Est que vous disposez de moyen de transport en commun ? O N

12- Citez des problèmes que vous rencontrez concernant les conditions de travail au sein de votre établissement

13- Face à ces problèmes que préconisez-vous pour les résoudre ?

CURRICULUM VITAE

Nom : RAJAONARIVELO

Prénoms : Tojonirina Rindrasoa

Née le : 22 décembre à ITAOSY Tananarive

Célibataire

Titre de ce mémoire de maîtrise : « La dynamique organisationnelle et analyse des conditions de travail cas de la STAR Andraharo Tananarive »

Rubrique épistémologique : sociologie de l'organisation et du travail

Nombre de page : 117

Nombre de tableaux : 34

Nombre des graphes : 15

RESUME

Depuis son existence, pour survivre l'Homme donne de l'importance au travail, qui jusqu'alors étant le seul moyen pour satisfaire ses besoins. C'est pourquoi, le travail engage la plus grande partie de son temps. L'Homme est alors condamné à travailler, de ce fait les salariés sont contraints de travailler dans toutes les conditions et mettent au premiers rang des facteurs de motivation : la rémunération pécuniaire. Notre recherche s'est basée sur l'évaluation de l'organisation du travail ainsi que les réalités sociales existantes dans le travail. Sans oublier que ces réalités en constante transformation, aussi elle n'est pas une exception et les changements qu'on remarque aujourd'hui ont la marque d'un passé c'est pourquoi l'importance des approches classiques de l'organisation du travail qui de ces modèles ont inspiré les nombreux entreprises d'aujourd'hui. Néanmoins, force est de souligner que des nouvelles formes d'organisations s'est apparu depuis quelques temps dans ces entités. Certes, malgré ces différents modèles on trouve de plus en plus de lacune sur le rôle social du travail, car le rôle financier et économique tiennent beaucoup de place. Par contre, la participation tripartite étant nécessaire pour gérer ce déséquilibre. Autrement dit, l'employeur, l'employé et l'Etat devraient œuvrer ensemble pour améliorer l'image du travail au temps actuel.