

**LES DIMENSIONS DE LA CITOYENNETE
ORGANISATIONNELLE AU SEIN DE L'ENTREPRISE
PUBLIQUE ECONOMIQUE – CAS DE LA SONATRACH.
The dimensions of organizational citizenship within the economic
public enterprise – case of SONATRACH.**

BENCHAREF Houcine *

Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, sociologie des organisations.

Bencharef.houcine@univ-oran2.dz

Date de soumission: 06/08/2022 date d'acceptation: 02/10/2022 Date de publication: 13/10/2022



- **Résumé:**

Les entreprises publiques algériennes ont subi plusieurs réformes économiques et réaménagements politiques qui ont transformés par le temps et la dynamique du champ social la culture ouvrière à travers le droit social de travail et les définitions exactes des postes d'emploi. Cela, a permis l'apparition de la notion du "cadre moyen citoyen" dans l'entreprise publique algérienne. A ce niveau de raisonnement, la citoyenneté organisationnelle apparait comme un outil d'intégration au travail et un résultat logique du processus de formation institutionnelle des cadres moyens à SONATRACH, encore plus, la citoyenneté au travail à SONATRACH ; est un processus biographique, structurel, culturel et professionnel.

- **Mots clés :** Cadres industriels – citoyenneté organisationnelle – intégration professionnelle – socialisation politique – socialisation professionnelle.

- **Abstract :**

Algerian public enterprises have undergone several economic reforms and political changes which have transformed the working-class culture through the social right to work and the exact definitions of employment positions over time and the dynamics of the social field. This has led to the emergence of the concept of the "citizen enterprise framework" in the Algerian public enterprise. At this level of reasoning, organizational citizenship appears to be a tool for integration into work and a logical outcome of the process of institutional training of middle managers at SONATRACH, and even more so, citizenship at work at SONATRACH; is a biographical, structural, cultural and professional process.

- **Key words:** Industrial executives – organizational citizenship – professional integration – political socialization – professional socialization.

- **Introduction :**

* *Auteur expéditeur*

Dans cet article nous nous questionnons si la notion de « Citoyenneté organisationnelle » existe réellement dans les entreprises publiques algériennes ? pour cela, un travail d'examinations des précédentes recherches empiriques s'est imposé, sauf qu'on a pas trouver celles qui menées de près à la citoyenneté au travail ; mise à part lorsqu'il s'agissait d'étudier le pouvoir de prise de décisions dans l'entreprise ; nous trouvons généralement une intention cristallisée autour du droit de vote en rapport avec la stratégie de communication et le syndicalisme dans l'entreprise, le modèle théorique de "**Michel Crozier**" portant sur : « **l'acteur et le système** » ; demeure toujours l'idéal type pour l'analyse et la comparaison.

L'objectif de notre recherche est de comprendre sociologiquement et anthropologiquement la genèse et la construction de la notion de Citoyenneté Organisationnelle dans l'environnement entrepreneurial public algérien, dont l'identité institutionnelle est en reproduction dynamique.

Nous nous sommes interrogés comment étudier la notion de citoyenneté organisationnelle dans l'entreprise publique algérienne?

- **Problématique et hypothèses :**

Les entreprises publiques algériennes ont subi plusieurs réformes économiques et réaménagements politiques qui ont transformés par le temps et la dynamique du champ social la culture ouvrière à travers le droit social de travail et les définitions exactes des postes d'emploi. Cela, a permis l'apparition de la notion du "cadre moyen citoyen" dans l'entreprise publique algérienne.

Plusieurs études académiques algériennes en rapport avec la Sociologie des Organisations¹ et de l'entreprise² ont montrés que les rapports institutionnelle directes et indirectes imprimés dans la chaine hiérarchique entre les cadres moyen et leurs supérieurs au travail restées toujours enrobée d'un fort lien social, qui va influencer le style de management des ressources humaines et l'atteinte des objectifs institutionnelles. Cela, même après la formation institutionnelle offerte par l'entreprise à ses employés et la présence de textes déontologiques dans l'espace du travail.

La machine de la socialisation primaire segmentée de la famille, la religion, l'école et l'espace du travail est liée à une seconde machine de la socialisation institutionnelle segmentée du travail, de l'entreprise, de la formation institutionnelle et les objectifs de carrières³.

Le rapport à la citoyenneté organisationnelle s'appuie sur le rapport au travail des acteurs, nous avons postulés qu'il traduit la place et la participation de ceux-ci au sein de la société⁴. Le travail est perçu dans ce cadre comme ; le symbole de la participation et un devoir de la citoyenneté, mais aussi, comme ; le signe de reconnaissance du consensus sociétal par les individus⁵.

De plus, le travail est aussi le médium concret sur la base duquel s'édifient des droits et des devoirs sociaux, des responsabilités, et de la reconnaissance, en même temps que des contraintes⁶.

A ce niveau de raisonnement, la citoyenneté organisationnelle apparaît comme un outil d'intégration au travail et un résultat logique du processus de formation institutionnelle des cadres moyens à SONATRACH, encore plus, la citoyenneté au travail à SONATRACH ; est un processus biographique, structurel, culturel et professionnel.

A partir de cette réflexion nous avons élaboré la problématique suivante :

Quels sont les représentations des cadres moyens industriels à la SONATRACH RTO sur la citoyenneté organisationnelle ?

Delà, ont découlées deux hypothèses comme suit :

1. Les cadres moyens à SONATRACH sont conscients qu'ils sont citoyens dans celle-ci par le biais de quatre dimensions : le règlement intérieur de l'entreprise, les conventions collectives, la charte d'éthique institutionnelle et l'autorité du contrat de travail.
2. La socialisation institutionnelle génère la citoyenneté organisationnelle à travers le travail et la reproduction du travail.

• **Démarches méthodologiques:**

La recherche s'est effectuée à l'entreprise industrielle « Région Transport Ouest (RTO) de la Division Exploitation (EXL) de l'Activité Transport par Canalisation (TRC) du groupe SONATRACH » à Béthioua wilaya d'Oran.

Il y'a environ 1622 agents à la direction régionale transport ouest, dont environ 341 cadres répartis en cadres chargés d'études et ingénieurs, cadres supérieurs et top management.

Delà, notre échantillon de recherche est "aléatoire simple», qui s'étale sur 50 cadres moyens dont (24 femmes cadres); entre cadres techniques et administratifs à travers des questionnaires contenant 122 questions dont environ 47 ouvertes (59 variables indépendante et 63 variables dépendantes), nous avons ciblés quelque chefs de services, chefs de départements et autres cadres moyens.

Nous nous sommes appuyé sur la méthode descriptive pour observer et décrire les comportements de citoyenneté organisationnelle dans l'entreprise étudiée, et enfin sur l'analyse de discours pour relier la culture de citoyenneté organisationnelle avec les identités institutionnelles au travail, aussi, l'observation participative nous a été un atout majeur pour déceler et déchiffrer les comportements citoyens des enquêtés.

Pour la phase qualitative, nous nous sommes appuyés sur les revues de littérature sociologique et l'analyse thématique.

Autre part, pour la phase quantitative nous nous sommes appuyés sur l'analyse en composantes principales, analyse multi groupe et l'élaboration d'une échelle de mesure « le questionnaire », les données collectés ont été analysés par le logiciel statistique « SPSS 17.0 ».

Il était difficile d'utiliser la notion politique de « citoyenneté » pour étudier l'entreprise SONATRACH, à cet effet, nous avons utilisé la sociologie de Travail, des organisations, des professions et des identités institutionnelles comme un scanner pour comprendre la dynamique des comportements citoyens dans l'entreprise, aussi, de montrer que si le travail reste le principal dimension de l'intégration économique et sociale, il est de plus en plus porteur d'exclusion.

- **L'étude de terrain :**

- 1) La dimension de la carrière institutionnelle :**

Le cadre moyen souffre est ne représente presque rien dans l'ensemble de la société ; ce qui représente selon les enquêtés ; une source de désespoir, de dégoûts, et d'inquiétudes chez les cadres moyens⁷.

Encore plus, ça peut être l'une des causes principales ; qui conduit les cadres à SONATRACH à perdre leurs identités institutionnelles, cela, signifie – t – il que la société algérienne n'a plus besoin de la catégorie des cadres moyens ?

L'ensemble des enquêtés ont répondu à cette question par la négation, par contre, quelques-uns d'entre eux ; disent que notre société est dans l'ultime besoin à la présence du cadre moyen d'entreprise ; à ce qu'il est capable de donner comme services importants et nécessaire au développement de l'économie nationale.

La dégradation de la valeur du cadre d'entreprise et son statut socioprofessionnel est due selon la plupart des enquêtés (67%) ; aux mauvaises politiques publiques qui étaient à la base chargées de favoriser un cadre de vie agréable et épanouissant.

Les enquêtés ont insistés sur l'importance capitale du rôle d'encadrement dans l'entreprise SONATRACH et du cadre dans la société industrielle qui a besoin de développement, de mécanisation et de production.

D'autre part, la marginalisation et la méprise dont souffrent nos cadres moyens à SONATRACH et en Algérie de manière générale ; est le reflet d'un environnement de détresse, caractériser par l'absence de valeurs du travail productif, d'innovation, de rationalisation et de mérite⁸.

Sur une autre approche sociologique, si la compétence, l'efficacité, la rationalisation et le mérite étaient ; les points communs entre les cadres moyens enquêtés à SONATRACH, il n'est pas de même pour d'autres dimensions tels que ; les études supérieurs comme condition incontournable de la formation institutionnelle des cadres.

Dans ce contexte, nous avons observés que la plupart des enquêtés attestent que la formation universitaire et la poste graduation sont indispensable à toute personne en possession d'un rôle d'encadrement, le reste des enquêtés n'accordent aucune importance à cela ; parce qu'ils se sentent épaulé au travail, cette juxtaposition de représentations professionnels explique en réalité la différence dans la formation institutionnelle des cadres moyens eux même entre universitaire et non universitaire.

Nous avons observés que les cadres moyens à SONATRACH marchent selon la philosophie de gestion découlée par la société industrielle capitaliste, la plupart d'entre eux se proclament important dans le processus du développement durable en Algérie, pour d'autres, la mission de cadre d'entreprise relève du parcours du combattant.

Pour ce qui est des représentations des enquêtés sur leurs supérieurs au travail, ils ont fait référence à la mauvaise gestion à la SONATRACH, d'autres, l'ont décrit comme ; « le seul acteur réel de développement durable en Algérie » par le biais de son investissement sociale, économique et politique.

A ce niveau de raisonnement, la citoyenneté organisationnelle apparait comme un outil d'intégration au travail et un résultat logique du processus de formation institutionnelle des cadres moyens à SONATRACH, encore plus, la citoyenneté à SONATRACH ; est un processus biographique, structurel, culturel et professionnel.

Une carrière dans une entreprise ; c'est avant tout une ; succession d'affections à des postes de travail, et la gestion des carrières inclut le suivi dans le passé, le présent et l'avenir des affectations d'un salarié au sein des structures de l'entreprise ... Elle apparait comme un compromis ; permanent entre les besoins de l'entreprise et les désirs exprimés par les

membres du personnel, ce compromis s'exprime en décisions de recrutement, de formation et de mutations internes⁹.

La gestion des carrières au développement du potentiel humain de l'entreprise ; vise à atteindre le meilleur équilibre possibles entre les besoins en hommes, des structures, les attentes à l'égard du travail et les potentiels et aspiration des potentiels¹⁰.

Ceci implique un système d'appréciation permettant de détecter les potentiels et d'orienter la gestion personnelle de l'emploi à la SONATRACH.

La source de recrutement	Effectifs	Pourcentage
par la voix de presse	3	6,0
par concours	32	64,0
Directement	10	20,0
Autre	2	4,0
Total	47	94,0
Systeme manquant	3	6,0
Total	50	100,0

Ce tableau nous montre que la plupart des enquêtés ; ont étaient recrutés par concours (68%) ; cela, signifie l'existence d'une certaine transparence lors du recrutement soit par le bureau de main-d'œuvre d'Arzew, soit par les recruteurs de SONATRACH.

Efficacité du système de recrutement à SONATRACH	Effectifs	Pourcentage
Efficace	5	10,0
Normale	18	36,0
Médiocre	14	28,0
Recommander	11	22,0
Total	48	96,0
Systeme manquant	2	4,0
Total	50	100,0

37% des enquêtés attestent que le système de recrutement à SONATRACH est normal, cela veut dire ; qu'il y'a seulement 37% de

transparence lors du recrutement, le reste dépend du capital relationnel du candidat « El 3arf ».

Croisement		avoir reçu une formation		Total
		oui	non	
le nombre de fois de formation	une fois	19	0	19
	plusieurs fois	29	0	29
	Jamais	0	2	2
Total		48	2	50

Ce tableau montre que 38% des enquêtés ont été formés qu'une fois par leur employeur la SONATRACH, à l'instar de 58% des enquêtés qui ont été formés plusieurs fois ; cela, montre un niveau assez moyen de développement durable des compétences à SONATRACH, et fait référence à une vision managériale linéaire et vicieuse.

Croisement		avoir reçu une formation		Total
		oui	non	
la formation comme tremplin professionnel	oui	43	0	43
	non	5	0	5
Total		48	0	48

90% des enquêtés qui ont reçu une formation au travail ; attestent qu'elle a été un tremplin pour leurs carrières institutionnelles, cela signifie que ; la formation n'est pas une fin en soi, mais un moyen d'intégration du « nous » au travail.

Croisement		avoir reçu une formation		Total
		oui	non	
la formation comme un atout managériale pour maîtriser un poste	oui	38	0	38
	non	10	0	10

Croisement	avoir reçu une formation		Total
	oui	non	
la formation comme un atout managériale pour maîtriser un poste	38	10	48
Total	48	48	48

79% des enquêtés qui ont reçu une formation à SONATRACH ; attestent que cette dernière est un atout managérial pour maîtriser un poste, ici la formation est perçue comme une fin pour soi et non pour l'entreprise formatrice.

Croisement		avoir reçu une formation		Total
		oui	non	
la politique de formation à RTO	Efficace	8	0	8
	Moyenne	27	2	29
	pas efficace	9	0	9
Total		44	2	46

63% des enquêtés, qui ont reçu une formation à SONATRACH, affirment que la politique de formation à Région Transport Ouest ; est statique depuis au moins les trois dernières années, cela peut être perçue comme l'engagement dans un moyen terme.

que la promotion est satisfaisante à RTO	Effectifs	Pourcentage
Oui	8	16,0
Non	28	56,0
Total	36	72,0
Système manquant	14	28,0
Total	50	100,0

La politique ressources humaines rôles et contributions au sein de l'entreprise SONATRACH-TRC-RTO, intervient sur la mobilité institutionnelle des cadres moyens chargés d'études et ingénieurs, les cadres supérieurs et le top management à travers trois (03) trajectoires¹¹ :

1. Mobilité institutionnelle à base d'ancienneté.
 2. Mobilité institutionnelle à base de compétences.
 3. Mobilité institutionnelle à base d'ancienneté et de compétence.
- Le nouveau modèle développement ressources humaines dénommé « Rôles et contributions des acteurs socioprofessionnel de la SONATRACH – TRC – RTO » présente dix (10) rôles hiérarchiques sous quatre niveaux de responsabilité¹²:
- a) Les rôles de contributions individuelles : (Opérateur – Relais technique – Professionnel).
 - b) Les rôles de management intermédiaires : (Animateur d'équipe – Responsable d'équipe – responsable de projet).
 - c) Les rôles mixtes : (Superviseur).
 - d) Les rôles de management supérieur : (Manager de proximité – Manager d'entité – Manager domaine d'activité).

Pour notre part, nous confirmons que nouveau système de politique développement ressources humaines nous permet d'étudier et de classifier sous forme de réseaux de gestion administrative:

- a) Sur le plan organisationnel : la hiérarchisation des postes organigrammes, métiers et compétences.
- b) Sur le plan fonctionnel : les relations humaines en coupures sociotechniques.

la période nécessaire pour avoir une promotion	Effectifs	Pourcentage
2 ans	12	24,0
3 ans	15	30,0
4 ans et plus	14	28,0
Total	41	82,0
Système manquant	9	18,0
Total	50	100,0

78% des cadres moyens étudiés, estiment que la promotion ne répond pas aux besoins de tout le personnel à Région Transport Ouest ; dont 37% de ces derniers estiment que la période nécessaire pour avoir une promotion est de trois ans ; cela signifie que la compétence a besoin d'expérience pour murir, mais aussi, c'est un signe que la relève se fait lentement.

l'efficacité du système d'appréciation à RTO	Effectifs	Pourcentage
Oui	6	12,0
Non	25	50,0
Total	31	62,0
Système manquant	19	38,0
Total	50	100,0

81% des enquêtés affirment que le système d'appréciation à Région Transport Ouest ; n'est pas efficace peut-être parce qu'il n'a pas été actualisé récemment, ou bien il apprécie bien la population sanctionnée de diplômes universitaire et met le reste sur le banc de touche.

votre carrière a-t-elle évoluée à la direction régionale RTO?	Effectifs	Pourcentage
Oui	16	32,0
Non	22	44,0
Total	38	76,0
Système manquant	12	24,0
Total	50	100,0

58% de la population enquêtée, estime que sa carrière ne s'est pas développer à Région Transport Ouest ; cela est en rapport avec la routine, de toujours exécuter les mêmes tâches et suivre le même plan de développement général de l'entreprise SONATRACH, aussi, le système d'appréciation note le personnel selon la réussite d'exécution des objectifs individuels et groupales de l'entreprise.

le sentiment du personnel vis-à-vis la gestion de sa carrière	Effectifs	Pourcentage
ma carrière est bien gérée	2	4,0
ma carrière est délaissée	14	28,0
Autres	14	28,0
Total	30	60,0
Système manquant	20	40,0
Total	50	100,0

47% de la population mère, a le sentiment que sa carrière est délaissée à Région Transport Ouest ; parce qu'elle n'a pas eu de réponse à se

demande de promotion, cela, affecte la mobilité socioprofessionnelle à SONATRACH et crée un environnement statique entre les échanges sociaux de l'entreprise.

avoir une certaine transparence de gestion à SONATRACH	Effectifs	Pourcentage
Oui	10	20,0
Non	25	50,0
Total	35	70,0
Systeme manquant	15	30,0
Total	50	100,0

71% de la population enquêtée, avance qu'il n'y'a pas de transparence de gestion à SONATRACH, l'approche avancée ici ; réfère à un certain clanisme, où nous trouvons que dans la plupart des postes stratégiques de prise de décisions sont occupées par le même nom de famille, cela s'explique par les origines rurales des cadres moyens à SONATRACH.

2) La dimension du travail social :

La sociologie étudie traditionnellement les représentations subjectives que produisent les individus dans leurs positions sociales, leurs sentiments d'appartenance, de décalage et d'exclusion, et cherche ainsi à comprendre leurs trajectoires sociales dans leurs deux aspects objectif et subjectif¹³.

Delà, nous nous sommes permis d'adopter juste deux modèles sociologiques de référence en matière des identités institutionnelles que sont : "Claude DUBAR"¹⁴ et "Renaud SAINSAULIEU"¹⁵.

Ils distinguent quatre types d'identité au travail : l'identité fusionnelle, l'identité de retrait, l'identité de négociation et l'identité affinitaire.

Cette classification regroupant les différentes attitudes observées par ces sociologues et les unes et les autres correspondant plus ou moins, selon eux, à telle ou telle type de statut social (ouvriers spécialisés ou non, plus ou moins jeunes, immigrés, techniciens, cadres).

SAINSAULIEU a privilégié trois dimensions dans ses études : la situation de travail, les relations de groupe et les rapports à la hiérarchie, la perception d'un avenir probable ; ceci en lien avec les catégorisations sociales¹⁶.

Claude DUBAR de son côté distingue quatre « identités institutionnelles » : l'identité d'exclusion, l'identité bloquée, l'identité de négociation individualisée et l'identité affinitaire¹⁷.

Ce sociologue a étudié dans ce cadre, les écarts entre les catégories sociales, ainsi que les constructions et transformations des identités institutionnelles.

avoir été rattaché à la direction régionale RTO dès son recrutement à SONATRACH	Effectifs	Pourcentage
Oui	29	58,0
Non	7	14,0
Total	36	72,0
Systeme manquant	14	28,0
Total	50	100,0

Ce tableau nous montre que ; 81% des enquêtés ont intégrés la Région Transport Ouest dès leur recrutement à SONATRACH, et sachant que la moyenne de l'ancienneté et de 12 ans ; nous observons un grand attachement à cette dernière par le biais de la « mémoire institutionnelle ».

avoir un proche qui travaille à la direction régionale RTO	Effectifs	Pourcentage
Oui	3	6,0
Non	37	74,0
Total	40	80,0
Systeme manquant	10	20,0
Total	50	100,0

92% des enquêtés ont niés le fait d'avoir des proches à Région Transport Ouest, ces derniers n'attachent pas une grande importance à la présence de la famille sur le lieu de travail, nous postulons que c'est un déracinement du lien social autre fois fort présent dans l'air de l'entreprise publique économique algérienne (EPE).

Le tableau en dessous ; avance que 86% des enquêtés ont niés le fait, qu'ils ont étaient la cause de recrutement de leurs proches à SONATRACH, cela, montre la réticence des enquêtés à répondre objectivement, en sachant que c'est la culture due « nous qui règne à SONATRACH.

Croisement	avoir un proche qui travaille à SONATRACH			Total	
	oui	non	manquant		
avoir été la cause de recrutement de l'un de ses proches ou amis à SONATRACH	oui	2	0	3	5
	non	10	22	0	32
Total		12	22	3	37

Nous sommes résolu que l'évolution des hommes au sein de la pyramide hiérarchique de l'entreprise publique économique SONATRACH s'exprime en décisions de rôles et de contributions des acteurs, aussi, constitue également une autre composante d'un système de gestion des carrières basé sur le bilan de compétence BDC et la validation des acquis de l'expérience VAE.

Nous avons déduit que gérer les carrières c'est ; prendre en compte à la fois pour le présent, le futur, les besoins de l'entreprise et les besoins exprimés par chaque ressource humaine dans les domaines de l'affectation à un poste organigramme à la SONATRACH.

transmettre la culture de l'entreprise SONATRACH à nos enfants	Effectifs	Pourcentage
Oui	22	44,0
Non	23	46,0
Total	45	90,0
Système manquant	5	10,0
Total	50	100,0

Ce tableau observe que ; 51% des enquêtés sont réticent à l'idée de transmettre la culture de l'entreprise SONATRACH à leurs enfants ; cela signifie un attachement matériel et monétaire et non affectif à l'employeur.

choisir entre deux propositions	Effectifs	Pourcentage
aider quelqu'un en difficulté mais qui n'a pas d'amis de proches ou de parents pour l'épauler à SONATRACH	38	76,0
aider quelqu'un en difficulté mais qui a un bon relationnel pour l'épauler à SONATRACH	2	4,0
Total	40	80,0

Système manquant	10	20,0
Total	50	100,0

95% des enquêtés affirment qu'ils sont prêt à aider quelqu'un d'étranger à SONATRACH ; qui n'a pas un capital relationnel donné, à l'instar de quelqu'un d'autre ayant bon capital relationnel, cela peut être observé comme l'inexistence de la culture de clanisme à SONATRACH.

être satisfait de son poste de travail à SONATRACH	Effectifs	Pourcentage
Oui	34	68,0
Non	11	22,0
Total	45	90,0
Système manquant	5	10,0
Total	50	100,0

76% des enquêtés affirment qu'ils sont satisfait d'appartenir au corps professionnel SONATRACH ; cela en sachant que dans l'imaginaire de la société algérienne ; intégrer l'entreprise SONATRACH est un luxe, et un avenir assurer d'avance.

3) La dimension de l'environnement institutionnelle:

Nous avons postulés que gérer son environnement et l'un des axes principaux pour vivre sa citoyenneté dans la vie ordinaire et au travail, ici nous parlons de l'environnement de travail.

la sécurité de votre emploi	Effectifs	Pourcentage
très important	31	62,0
assez important	12	24,0
peu important	2	4,0
Total	45	90,0
Système manquant	5	10,0
Total	50	100,0

69% des enquêtés estiment qu'être mieux protégé au travail, est un signe de reconnaissance de l'employeur, qui va se traduire par un rendement positif.

pouvoir réaliser des choses utiles pour participer au développement de son entreprise	Effectifs	Pourcentage
très important	25	50,0
assez important	17	34,0
peu important	3	6,0
Total	45	90,0
Systeme manquant	5	10,0
Total	50	100,0

56% des enquêtés, estiment pouvoir réaliser des choses utiles pour participer au développement durable de son entreprise ; cela se traduit par une certaine satisfaction au travail.

faire un travail intéressant	Effectifs	Pourcentage
très important	35	70,0
assez important	7	14,0
peu important	3	6,0
Total	45	90,0
Systeme manquant	5	10,0
Total	50	100,0

78% des enquêtés attestent que pour sortir de la routine il est important de faire un travail satisfaisant découlé par un effort personnel.

savoir précisément ce que vous devez faire	Effectifs	Pourcentage
très important	38	76,0
assez important	7	14,0
Total	45	90,0
Systeme manquant	5	10,0
Total	50	100,0

84% des enquêtés, sont rationnels dans leur prise de décision.

pouvoir utiliser toutes ses capacités d'apprendre d'avantage et de se perfectionner	Effectifs	Pourcentage
très important	31	62,0
assez important	9	18,0
peu important	3	6,0
Total	43	86,0
Systeme manquant	7	14,0
Total	50	100,0

Nous avons remarqués que 72% des enquêtés estiment que la formation est une fin en soi.

pouvoir aider ses collègues de travail pour venir à bout de leurs missions	Effectifs	Pourcentage
très important	26	52,0
assez important	19	38,0
Total	45	90,0
Systeme manquant	5	10,0
Total	50	100,0

Nous avons remarqués que les enquêtés n'accordent pas trop d'importance à aider leurs collègues de travail pour venir à bout de leurs missions 58%.

s'organiser au travail et prendre des décisions avec un minimum de surveillance administrative	Effectifs	Pourcentage
très important	30	60,0
assez important	5	10,0
peu important	2	4,0

pas du tout important	6	12,0
Total	43	86,0
Systeme manquant	7	14,0
Total	50	100,0

Nous avons remarqués un large consensus ; invitant à s'organiser au travail et prendre des décisions avec un minimum de surveillance administrative d'un taux de 70%.

avoir des taches variées au travail et ne pas faire toujours la même chose	Effectifs	Pourcentage
très important	23	46,0
assez important	14	28,0
peu important	3	6,0
pas du tout important	3	6,0
Total	43	86,0
Systeme manquant	7	14,0
Total	50	100,0

53% des enquêtés estiment qu'il est très important d'avoir des taches variées au travail et ne pas faire toujours la même chose.

recevoir les compliments de son supérieur pour un travail bien fait	Effectifs	Pourcentage
très important	14	28,0
assez important	13	26,0
peu important	10	20,0
pas du tout important	8	16,0
Total	45	90,0
Systeme manquant	5	10,0
Total	50	100,0

Nous avons remarqués un désintéressement sur ; l'idée de recevoir les compliments de son supérieur pour un travail bien fait, le taux maximum est de 31% ; cela signifie un conflit au travail.

recevoir les compliments de ses collègues pour un travail bien fait	Effectifs	Pourcentage
très important	23	46,0
assez important	12	24,0
peu important	10	20,0
Total	45	90,0
Système manquant	5	10,0
Total	50	100,0

Un taux de 51% fait observer un désintéressement au fait de recevoir les compliments de ses collègues pour un travail bien fait ; cela s'explique par un conflit au travail.

avoir de bonnes relations avec ses collègues de travail	Effectifs	Pourcentage
très important	30	60,0
assez important	12	24,0
Total	42	84,0
Système manquant	8	16,0
Total	50	100,0

Une large importance accordée au fait d'avoir de bonnes relations avec ses collègues de travail 71%.

recevoir des primes d'encouragement à la suite d'un travail accompli	Effectifs	Pourcentage
très important	30	60,0
assez important	12	24,0
Total	42	84,0
Système manquant	8	16,0
Total	50	100,0

La plupart se réjouissent à l'idée de recevoir des primes d'encouragement à la suite d'un travail accompli 71%.

les meilleurs et ou plus importantes décisions sont prises par	Effectifs	Pourcentage
l'équipe de travail	9	18,0

un chef seul après consultation des employés	14	28,0
un chef seul ayant un haut niveau de compétence	11	22,0
Total	34	68,0
Système manquant	16	32,0
Total	50	100,0

Un taux de 41% estime que les meilleurs et / ou plus importantes décisions sont prises par un chef seul après consultation des employés, cela montre que le dirigeant est peu démocratique.

ce qu'on peut dire en situation de conflit au travail	Effectifs	Pourcentage
que les conflits sont toujours à éviter et qu'il n'en ressort jamais rien de bon	5	10,0
que les conflits sont parfois nécessaires car ils permettent de régler certains problèmes	25	50,0
c'est toujours par les conflits que les vrais problèmes se règlent au travail	7	14,0
Total	37	74,0
Système manquant	13	26,0
Total	50	100,0

En matière de ce qu'on peut dire en situation de conflit au travail, un taux de 68% estime que les conflits sont parfois nécessaires car ils permettent de régler certains problèmes.

que l'entreprise SONATRACH place au centre de ses valeurs la rationalité économique	Effectifs	Pourcentage
Oui	14	28,0
Non	13	26,0
Total	27	54,0
Système manquant	23	46,0
Total	50	100,0

La plupart des enquêtés estiment que l'entreprise SONATRACH place au centre de ses valeurs la rationalité économique par un taux de 52%.

que la rentabilité est partout l'objectif essentiel	Effectifs	Pourcentage
Oui	23	46,0
Non	13	26,0
Total	36	72,0
Système manquant	14	28,0
Total	50	100,0

Un large consensus affirme que la rentabilité est partout l'objectif essentiel à SONATRACH par un taux de 64%.

que la production est la seule fonction sociale de l'entreprise SONATRACH	Effectifs	Pourcentage
Oui	5	10,0
Non	30	60,0
Total	35	70,0
Système manquant	15	30,0
Total	50	100,0

Un consensus de 86% ; nie que la production est la seule fonction sociale de l'entreprise SONATRACH, l'investissement social de l'entreprise SONATRACH est la plus grande preuve de sa citoyenneté.

gérer l'environnement au niveau de l'organisation industrielle de la direction régionale RTO	Effectifs	Pourcentage
c'est une préoccupation fonctionnelle	6	12,0
c'est une préoccupation opérationnelle	19	38,0
Total	25	50,0
Système manquant	25	50,0
Total	50	100,0

76% des enquêtés affirment que gérer l'environnement au niveau de l'organisation industrielle de la direction régionale RTO ; est une préoccupation opérationnelle.

Concernant l'impact des ressources humaines étrangères sur l'économie algérienne, les enquêtés constatent que :

1. La marginalisation des ressources humaines locales et l'exagération du chômage qui a engendré des réticences au mariage et à la participation politique.
2. Encourager le phénomène de l'immigration illégale et légale, qui a entraîné le ralentissement de l'économie nationale.
3. Un mécanisme de transfert d'expertise, de culture professionnelle et de renforcement de l'économie nationale, bien qu'il ne soit généralement pas réalisé parce que le partenaire étranger ne respecte pas le contenu des contrats.
4. Les faibles performances professionnelles des ressources humaines locales dans les secteurs public, privé, hybride et multinational s'expliquent souvent par le fait que les acteurs socioprofessionnels sont solidement établis dans des capacités et des rôles professionnels qui ne correspondent pas à leurs caractéristiques professionnelles, tels que : compétences et aspirations socioprofessionnelles, par opposition à la main-d'œuvre étrangère.
5. L'absence de conception de parcours de carrière et l'incapacité à développer des compétences et à les utiliser selon un modèle de gestion scientifique qui assure la rotation harmonieuse du travail et des compétences au sein des unités organisationnelles, en particulier le développement de l'expertise dans les domaines liés aux professions de base.

Les enquêtés rejettent l'idée que, malgré la détérioration de la situation économique en Algérie au troisième millénaire, les simples groupes de travailleurs, la soi-disant classe moyenne, que nous appelons "ouvrière", s'adaptent encore aux exigences d'une vie décente à travers les soi-disant politiques de soutien social, parce qu'à leur avis le pouvoir d'achat des communautés de travail en Algérie est limité et otage de la récession économique nationale et extérieure.

Les associations algériennes n'ont pas de programmes de fond spécifiques selon un calendrier de travail bien défini. Présenté à l'opinion professionnelle locale, censé avoir un projet de société comme les partis politiques, qui expriment l'acceptation ou le rejet de pratiques sociopolitiques par la communauté, restent limités et inefficaces et figent l'action sociale et politique.

La loi sur l'exercice du droit syndical est fondée sur la loi n° 90/14 du 6 juin 1990 du Code du travail algérien, qui prévoit la défense des

revendications syndicales au sein de l'organisation professionnelle et de leurs revendications sociales et économiques au sein de l'organisation politique de l'État, à savoir négocier avec la Tripartite.

Ainsi, les enquêtés ont indiqué que les délégués syndicaux travaillent souvent pour leur propres intérêts, négociant avec la direction.

Ainsi, en cas de conflit d'intérêts économiques entre les organisations syndicales et les intérêts politiques de la tripartite, ils recourent à des grèves ouvertes.

Pour nous, la socialisation politique directe, issue de la famille, de la société, du milieu de travail, des systèmes éducatifs, de recherche, religieux et culturel, n'est plus en mesure d'expliquer la participation politique, à l'instar de ça, les institutions médiatiques et les réseaux sociaux l'ont remplacée par des mécanismes de production de ce que nous pourrions appeler une "culture politique normative", qui permet de comprendre la vie sociale générale dans l'État et de s'adapter à ses modèles.

- **Résultats de la recherche :**

A partir de cette modeste recherche, nous avons obtenus les résultats suivants :

1. Lorsque nous avons évoqués la notion de « cadre d'entreprise » ; il y'a eu question de ((formation institutionnelle « 96% des enquêtés ont reçues une formation à SONATRACH» et formation académique « 90% des enquêtés sont des licenciés» qui sont sanctionnées de diplômes et suivi de mobilité socioprofessionnelle « 90% des enquêtés attestent que la formation offerte par l'entreprise était un tremplin professionnel dans leurs carrières)).
2. Nous avons observés une grande participation à la vie politique dans l'entreprise en question qui est due ; à la culture syndicaliste et à la prise de décision à travers les tâches quotidiennes du poste occupé « 41% des enquêtés affirment que les plus importantes décisions au travail sont prises par un chef seul après consultation des employés », cela prouve que les enquêtés sont conscient de leur citoyenneté au travail.
3. Nous avons retenus l'intérêt et la participation politique des cadres moyens ; en reprenant l'idée de division du pouvoir dans l'entreprise en renvoyant aux représentations des cadres sur l'évolution de leur carrière, du recrutement « nous avons postulé dans la question de départ que l'entreprise SONATRACH est devenue une entreprise familiale et de voisinage, cela veut dire que ; lors du recrutement la SONATRACH

pompe les compétences de son environnement le plus proche « la Daïra d'Arzew et d'Oran », après épuisement elle recrutera depuis d'autres environnements « rurales, Sahara,... ».

4. Concernant le système d'appréciation du personnel à RTO « 47% des enquêtés affirment que leur carrière est délaissée, encore 58 % entre eux estiment que leur carrière à région transport ouest n'a pas évoluée, dont 78% femmes cadres. Ces statistiques nous prouvent que la citoyenneté au travail n'est pas seulement une question de droits et de devoirs professionnels, mais encore, d'intégration sociale dans l'entreprise SONATRACH « 81% des enquêtés ont exprimés leur satisfactions d'appartenir au corps professionnel SONATRACH ».
5. Les enquêtés ont montrés un certain attachement à leur bilan de compétence BDC, par-là, nous faisons référence au cadres moyens de la catégorie d'âge [45 ans – 54 ans] qui ont vécus les forts moments du mouvement syndicaliste à SONATRACH et qui le vivent encore aujourd'hui à travers la mémoire professionnelle commune ou bien le sens professionnel commun, nous somme pas entrain de parler d'ouvrier, ni de cadre mais, nous parlons de citoyen au travail, gérée par le biais du système d'appréciation.
6. Le fait que les ressources humaines qui partent en retraite lèguent à leurs enfants une chance d'intégrer l'entreprise SONATRACH, en effet, c'est un signe de la pérennité du lien social parce qu'ils ont étaient socialisés à Ça (colonies de vacances, histoires, événements...).
7. La population enquêtée pense que ; le plan de formation et celui de gestion des carrières; n'expriment pas de flexibilité ni de fluidité ; vue qu'il n'y'a rien de nouveaux dans leurs contenue, et les formés n' imagine la formation que pour la promotion, sans pour enrichir la culture de l'entreprise SONATRACH.

- **Conclusion :**

L'entreprise SONATRACH est un centre de coordination des valeurs sociales et professionnelles. Il se trouve que ce moyen permet de servir les clients (les employés de SONATRACH, l'administration algérienne et la société mère) tout en valorisant le travail social lui-même.

Nous avons observés que plusieurs cadres moyens enquêtés ont définies comme étant cadre d'entreprise : « chaque personne ayant un nombre définit de caractéristiques comme : la compétence, l'expérience, l'esprit de la responsabilité, la capacité d'analyse et d'initiative, l'intégrité au

travail et l'intégration aux projets institutionnelles et aux équipes de travail ».

Et donc, pour être cadre à la SONATRACH ; il faut avoir des capacités techniques, de la conscience institutionnelle vouée à l'économie nationale du pays et que l'Habitus professionnel arrive à pouvoir produire les dimensions de la citoyenneté organisationnelle.

Par contre, la plupart des cadres moyens enquêtés ; ont manifestés une grande déception envers ce qu'ils considèrent étant : « une dégradation de la valeur sociale du cadre » ; cette dégradation selon leurs discours se concrétise en ce que la notion de « cadre d'entreprise » ; n'a plus aucune valeur ni dans l'entreprise (intra-muros), ni dans la société globale (extra-muros).

D'autres enquêtés, ont avancés qu'on trouve aujourd'hui à SONATRACH, des compétences avec beaucoup de qualifications et de talents est n'exercent réellement que des activités exécutoires.

• Bibliographie utilisée :

- 1) BENBEKHTI Omar : L'Etat, L'Entreprise et Le Management en Algérie, éditions : Dar El Gharb, première édition, Alger, 2005.
- 2) BENBEKHTI Omar, Etudes méthodologiques sur l'organisation et l'analyse du travail en système industriel, office des publications universitaires, Alger, 1986.
- 3) BENBEKHTI Omar, l'Algérie face à la mondialisation, sous la direction de : CHENNTOUF Tayeb, sous-titre : BENBEKHTI Omar : le développement rural en Algérie face à la mondialisation des flux agricoles », première édition : CODESRIA, Dakar – Sénégal, 2008.
- 4) BOUFFARTIGUE Paul : Les Cadres : Fin s'une figure sociale, La Dispute / SNÉDIT, Paris, 2001.
- 5) BOUFFARTIGUE Paul, GADEA Charles, POCHIC Sophie : Cadres, Classes Moyennes vers l'éclatement ?, Armand Colin, première édition, Paris, 2011.
- 6) BOUFFARTIGUE Paul, GRELON André, GROUX Guy, LAUFER Jacqueline, YVES-FREDERIC Livian : Cadres : La Grande Rupture, La Découverte, 2ème ed, Paris, 2001.
- 7) CADIN Loïc, GUERIN Frédéric et PIGEYRE Frédérique : Gestion des ressources humaines : Pratique et éléments de théorie, Dunod, Paris, 2e éd, 2007.
- 8) CHARRIER Philippe : Sociologie des Imaginaires Professionnels : (Le Cas des Cheminots), éditions : ZAGROS, coll : Sociologies, 1er ed, Auxerre, 2004.
- 9) COUSIN Olivier : Les Cadres à l'épreuve du Travail, Armand Colin, collection : Le Sens Social, 2ème ed, Paris, 2011.
- 10) DUBAR Claude et LUCAS Yvette : Genèse et dynamique des groupes professionnels, Presses Universitaires Du Septentrion, 3eme ed, 1994.
- 11) DUBAR Claude et TRIPIER Pierre : Sociologie des Professions, Armand Colin, 2eme éd., Paris, 1998.
- 12) DUBAR Claude : La Socialisation, construction des identités sociales et professionnelles, Armand Colin, 2002.
- 13) Manuel ressources humaines SONATRACH, direction coordination groupe ressources humaines DCGRH, sous-direction bourse de l'emploi B.E, nouvelle politique ressources humaines rôles et contributions, exercice 2018.
- 14) REBAH Abdelatif : SONATRACH : (une entreprise pas comme les autres), édition : CASBAH, 2^{ème} ed, Alger, 2010.
- 15) Travail commun : LELLOU Abderrahmane, NEKAA Hadj, TAHARI Khaled, YANAT Zahir : «Formation et Production de Compétence : Enjeux et Perspectives», Réflexion sur la formation professionnelle et la gestion des compétences : un état des lieux interdisciplinaire, université des sciences commerciales d'Oran en partenariat avec le laboratoire de recherche sur les Économies Euro-méditerranéenne, Édition : Dar El Gharb, 2007.

- ¹ BENBEKHTI Omar : L'Etat, L'Entreprise et Le Management en Algérie, éditions : Dar El Gharb, première édition, Alger, 2005, page 179.
- ² BENBEKHTI Omar, Etudes méthodologiques sur l'organisation et l'analyse du travail en système industriel, office des publications universitaires, Alger, 1986, page 94.
- ³ BENBEKHTI Omar, l'Algérie face à la mondialisation, sous la direction de : CHENNTOUF Tayeb, sous-titre : BENBEKHTI Omar : le développement rural en Algérie face à la mondialisation des flux agricoles », première édition : CODESRIA, Dakar – Sénégal, 2008, page 208.
- ⁴ COUSIN Olivier : Les Cadres à l'épreuve du Travail, Armand Colin, collection : Le Sens Social, 2ème ed, Paris, 2011, page 91.
- ⁵ BOUFFARTIGUE Paul : Les Cadres : Fin s'une figure sociale, La Dispute / SNÉDIT, Paris, 2001, page 138.
- ⁶ BOUFFARTIGUE Paul, GRELON André, GROUX Guy, LAUFER Jacqueline, YVES-FREDERIC Livian : Cadres : La Grande Rupture, La Découverte, 2ème ed, Paris, 2001, page 114.
- ⁷ BOUFFARTIGUE Paul, GADEA Charles, POCHIC Sophie : Cadres, Classes Moyennes vers l'éclatement ?, Armand Colin, première édition, Paris, 2011, page 96.
- ⁸ REBAH Abdelatif : SONATRACH : (une entreprise pas comme les autres), édition : CASBAH, 2eme ed, Alger, 2010, page 86.
- ⁹ CADIN Loïc, GUERIN Frédéric et PIGEYRE Frédérique : Gestion des ressources humaines : Pratique et éléments de théorie, Dunod, Paris, 2e éd, 2007, page 122.
- ¹⁰ Travail commun : LELLOU Abderrahmane, NEKAA Hadj, TAHARI Khaled, YANAT Zahir : «Formation et Production de Compétence : Enjeux et Perspectives», Réflexion sur la formation professionnelle et la gestion des compétences : un état des lieux interdisciplinaire, université des sciences commerciales d'Oran en partenariat avec le laboratoire de recherche sur les Économies Euro-méditerranéenne, Édition : Dar El Gharb, 2007, page 228.
- ¹¹ Manuel ressources humaines SONATRACH, direction coordination groupe ressources humaines DCGRH, sous-direction bourse de l'emploi B.E, nouvelle politique ressources humaines rôles et contributions, exercice 2018, page 26.
- ¹² Manuel ressources humaines SONATRACH, direction coordination groupe ressources humaines DCGRH, sous-direction bourse de l'emploi B.E, nouvelle politique ressources humaines rôles et contributions, op.cit, page 27.
- ¹³ CHARRIER Philippe : Sociologie des Imaginaires Professionnels : (Le Cas des Cheminots), éditions : ZAGROS, coll : Sociologies, 1er ed, Auxerre, 2004, page 192.
- ¹⁴ DUBAR Claude : La Socialisation, construction des identités sociales et professionnelles, Armand Colin, 2002, page 152.
- ¹⁵ DUBAR Claude et LUCAS Yvette : Genèse et dynamique des groupes professionnels, Presses Universitaires Du Septentrion, 3eme ed, 1994, page 108.
- ¹⁶ DUBAR Claude et TRIPIER Pierre : Sociologie des Professions, Armand Colin, 2eme éd., Paris, 1998, page 103.
- ¹⁷ DUBAR Claude et TRIPIER Pierre : Sociologie des Professions, op.cit, page 108.