

**L'impact de l'environnement social de travail sur l'efficacité de l'administration publique  
par l'intermédiaire de la performance des employés: Le cas des services extérieurs du  
ministère algérienne des Finances**

**The impact of the social work environment on the efficiency of public administration through  
the employees performance : The case of external services of the algerian ministry of  
finance**

**Nabil Soufi<sup>1\*</sup>, Ali Debbi<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Université de Mohamed Seddik Ben Yahia – Jijel [nabil.soufi@univ-jijel.dz](mailto:nabil.soufi@univ-jijel.dz)

<sup>2</sup> Université de Mohamed Boudiaf – M'sila [ali.debbi@univ-msila.dz](mailto:ali.debbi@univ-msila.dz)

Date de réception: 14/4/2022 Date de révision: 15/4/2022 Date d'acceptation:29/12/2022

**Résumé**

L'étude visait à vérifier l'existence de l'impact de l'environnement social de travail sur l'efficacité de l'administration publique par l'intermédiaire de l'influence de la performance des employés, avec une étude de cas des services extérieurs du ministère algérienne des finances (échantillon de 183 employés répartis dans 10 wilayas).

L'étude a révélé que cet environnement présente des caractéristiques souhaitables, avec une forte performance des employés. Ces services ont également montré une grande efficacité. Les résultats ont montré l'impact de l'environnement social de travail sur l'efficacité des services extérieurs du ministère des Finances grâce à la performance des employés.

**Mots clés :** L'environnement social de travail, la performance des employés, l'efficacité des services extérieurs du ministère des Finances.

**Abstract**

The study aimed to verify the existence of the impact of the social work environment on the efficiency of the public administration through the influence of the performance of employees, with a case study of the services from the Algerian Ministry of Finance (sample of 183 employees spread over 10 states).

The study revealed that this environment has several desirable characteristics, and that its employees have high performance. These services have also shown great efficiency. The results showed the impact of the social working environment on the efficiency of the external services of the Ministry of Finance through the performance of employees as an intermediate variable.

**Keywords:** The social work environment, the performance of employees, the efficiency of the external services of the Finance Ministry.

\* Auteur correspondant: Nabil Soufi, Email: [nabil.soufi@univ-jijel.dz](mailto:nabil.soufi@univ-jijel.dz)

## 1. Introduction:

Il est admis que la fonction publique manque des qualités, bien que son coût élevé avec une absence de l'esprit de service et de la responsabilité du employés, ce qui a sentit par l'utilisateur des services. Cette situation a imposé à l'administration des réformes inévitables vers une nouvelle position pour améliorer la qualité de ses services. Des nombreux praticiens et chercheurs ont traité la question de la réforme de l'administration publique, où ils ont donné des idées et des suggestions distinctes qui contribuent à l'émergence d'une nouvelle philosophie pour la gestion des affaires de l'Etat contemporaines : la nouvelle gestion publique fondée sur le principe de la valeur. Une logique qui transforme le rôle de l'État du fournisseur de services à une logique d'orientation pour une utilisation efficace et efficiente des ressources.

Par ailleurs, les syndicats exigent que l'administration publique remplisse ses obligations envers le personnel en fournissant un environnement de travail assistance. L'Algérie a tenté d'adapter à ces changements grâce à des programmes de réforme administrative traduits par des instructions strictes de mieux diriger le personnel. Une tendance qui vise à assurer l'engagement et l'éthique professionnelle et un esprit de service afin de garantir la neutralité l'administration avec un engagement à rendre des comptes et responsable à la fois prouvé contre la défaillance des performances.

Ce papier est venu pour montrer l'importance de l'environnement social de travail dans les services étrangers du ministère des Finances en tant que modèle pour l'administration publique algérienne. Ce choix est du à l'importance et le rôle du secteur financier dans le financement et suivi des programmes le développement et la protection de fonds publics par les divers règlements et systèmes tels que le système fiscal, Budgétaire, comptable. Le papier cherche à répondre à la question suivante : **Y a-t-il un impact de l'environnement social de travail sur l'efficacité de l'administration publique en influençant la performance des employés en tant que variable intermédiaire ?**

**1. l'objet de recherche : Environnement de travail, performance des employés et efficacité de l'administration publique**

Cette section est pour objet de faire une revue de la littérature pour décrire le contenu des concepts liés à notre problématique, en l'occurrence :

### **2.1. Environnement de travail :**

Cette notion est apparue au début des années soixante-dix quand les actions gouvernementales ont conduit à la promulgation de lois pour la sécurité du travail. Une forte attention a été donnée aux conditions psychologiques et sociales en passant de « la loi de protection des travailleurs » au « droit de l'environnement de travail » (Annette, 2001, p:47) .L'environnement de travail constitue les forces, les procédures et d'autres facteurs qui affectent actuellement ou susceptibles d'affecter la performance de l'employé. Il est composé selon "Opperman " de l'environnement technique tels que les équipements, les infrastructures, l'environnement organisationnel tels que les procédures et réglementations, l'environnement humain telles que les relations et leadership. Selon "Kohun.S" l'environnement peut être toxique conduisant au développement des comportements négatifs du personnel en raison du manque de transparence, de parti pris de la direction, des politiques de l'organisation, relations, des conditions de travail.

Par ailleurs, un environnement assistant c'est ce qui encourage les comportements positifs (Samuel, 2010, pp: 301-302 ) .Dans sa définition d'un meilleur environnement de travail "Robert Liverong " le fondateur de l'Institut du « meilleur environnement de travail » et l'auteur de 07 ouvrages sur l'environnement de travail: « Il est où vous faites confiance aux personnes qui travaillent pour eux, et il est fier et fier de ce qui fonctionne, et que vous aimez avec des personnes qui travaillent avec eux. ». C'est -À-dire que l'employé vient d'abord, "Hal Rosenbluth " le propriétaire de la plus grande agence de Voyage dans U.S.A dit: « Nous croyons fermement à l'importance du bonheur dans le lieu de travail, il ne fait aucun doute la clé pour offrir un service supérieur. Bien sûr, nos clients sont la raison de notre existence, nos clients sont les meilleurs mais pour servir, nous devons d'abord nous soucier de nos gens " (Robert, p p: 01, 03 ).

L'environnement physique de travail a été traité par des études, avec le développement de la psychologie industrielle, où l'effet de l'éclairage, de

la chaleur et du bruit sur la productivité des travailleurs a été examiné. Après les études Hawthorne, les scientifiques ont commencé à s'intéresser à l'étude de l'environnement psychologique et social et de ses effets sur le comportement organisationnel, ce qui a conduit à l'émergence de la psychologie organisationnelle, y compris l'environnement social du travail:

- **Relation d'employé avec ses collègues:** " K. Chandrasekar" dit «Tout ce qui met un groupe de personnes dans une situation de travail augmente la probabilité de conflit entre eux en raison de différentes habitudes de travail, éthique, manières d'expression, opinions. Le conflit est assez dangereux pour menacer l'harmonie et la coopération dans l'environnement de travail » Les conflits sur le lieu de travail ne peuvent être éliminés, mais des directives claires pour l'action, une répartition claire des responsabilités et des pratiques peuvent contribuer à créer un environnement de travail harmonieux (Chandrasekar, 2011, p:08). L'administration doit rendre son environnement de travail capable d'accommoder les différences entre les employés et leur transformation en travaillant pour améliorer leurs relations et rapprocher leurs points de vue et unifier leurs efforts et objectifs, ce qui stimule le travail d'équipe et améliore grandement les performances de l'organisation.

- **Relation d'employé avec le leader :** Les résultats de l'étude de la province de Téhéran pour le mois de l'immobilier a montré que la corrélation entre le leadership transformationnel performance positive et forte (0,783), entre le pragmatisme (qui ont tendance à maintenir la situation) et de la performance positive est faible (0,159), mais entre le undemanding (qui ne gêne pas dans l'orientation Staff) et la performance est négative (- 0.460) conduisent au chaos (Bizhan et al, 2013, p : 22- 27) .Dans une autre étude de "Hazen.M et al" en 1974 par la grande société Midwestern, il y avait une faible corrélation de 0,02 entre la satisfaction de la communication et la productivité (Omid, 2015, pp : 69, 70 ) .La faiblesse de cette relation peut être due à l'existence de conflits au sein de la société qui font obstacle à l'efficacité de la communication. Ou ça renvoie à un manque de compétences en communication du chef ou d'adopter un modèle traditionnel dans la direction d'un chef de file au personnel à un moment où le personnel a besoin d'interagir et de partager leurs idées et leurs opinions pour éliminer la confusion et de l'incompréhension, et contribue à bâtir des bonnes

relations et conduit à de meilleures performances (Asamu, 2014, p : 75-78) Parfois," Musharraf "trouve la première ligne dans une position difficile d'être sans l'autorité du chef, qui transmet des ordres du haut de la main, et doit supporter le poids de la résistance et griefs reçus du fond d'autre part, il souffre de la critique de l'échec de ses subordonnés. La situation est exacerbée si les commandes en provenance du haut sont sans connaissance suffisante des circonstances du personnel aux niveaux inférieurs, où le superviseur est incapable de gagner sa confiance et de compréhension avec eux (Arnold, p : 246) .Le degré de réussite du leader dépend non seulement des qualités du leader et de ses capacités personnelles, mais aussi des caractéristiques de l'environnement de travail.

- **Relations d'employé avec la direction** : Les experts en RH des entrevues de la CIPD (Conférence Internationale sur la Population et le Développement) ont conclu que la direction a besoin de compétences en communication et en négociation avec ses employés pour gagner leur confiance. Selon le rapport WERS (Workplace Employment Relations Survey) (2004, 30% des gestionnaires ont indiqué que les relations de travail s'étaient améliorées depuis 1998, ce qui signifie une performance plus positive ( Chartered Institute of Personnel and Development, 2005, p: 02 - 08) La présence du syndicat au sein de l'administration réduit les conflits entre la direction et le personnel, ce que "la Commission Donovan "a considéré comme des lubrifiants et non comme une source d'inconvénients. Cependant, la multiplicité des syndicats dans l'administration contribue à la tension entre la direction et le personnel et affecte négativement la performance, comme l'indique l'enquête de "Fernie et al" En 1990 sur les relations industrielles (Alex, 2005, p: 1111–1117 ).

## **2.2. Performance des employés et l'efficacité de l'administration publique:**

Le développement d'une perception de la performance exige une distinction entre le comportement qui se réfère à ce que l'individu fait, et les résultats du comportement (résultat du comportement de cet individu). Parfois, les aspects des résultats comportementaux sont liés au comportement et parfois vice versa, il est difficile de décrire le comportement sans référence au résultat (Sabine & Michael, 2002, p: 05). "Borman a. W & Motowidlo. S" distingué entre l'exécution de la tâche qui relève des exigences de la fonction,

et la performance contextuelle qui n'est pas considérée comme une partie formelle du fonctionnel (Sabine et al, p: 428- 430). Avec l'intensité du changement, le besoin de performance adaptative a augmenté grâce à l'apprentissage continu, à l'entrepreneuriat, au travail d'équipe et à la technologie. "Hesketh & Neal "a indiqué que l'utilisation large de la technologie dans les processus d'affaires menacent les conceptions traditionnelles de la performance, ce qu'il décrit comme tout à fait être un comportement sous le contrôle de l'individu, où elle a présenté le point de vue de l'interaction entre l'individu et la technologie, qui est un élément important de la performance (Sabine & Michael, op cit, p:15-18). Selon la preuve de l'existence de l'influence des réseaux sociaux et de la communication sur la performance des individus et des groupes, comme avancé par «Fukuyama.F», la relation entre la confiance et le capital social et la réussite économique est vérifiée. Il indique que le capital social est la capacité des individus à travailler ensemble pour des groupes et des objectifs communs des organisations, la capacité est due à un ensemble de valeurs et les normes officielles communes aux membres du groupe (Francis, 1995, p: 10 ) Cela peut être un facteur important pour atteindre l'efficacité.

Le discours de l'efficacité a commencé dans les années 1930, et se développant plus tard en 1970 par des perceptions devenues plus évidentes depuis 1980, liées à la réalisation des objectifs de l'organisation, à son accès aux ressources, ...etc (Ashraf & Suhaida , 2012, pp: 80- 82) .Bien que certains chercheurs soulignent que les extraits de l'administration publique ne sont pas mesurables, certains croient qu'ils peuvent être mesurés en utilisant des normes de service en mesurant comment ils répondent aux aspirations et aux aspirations de la société." Heinrich.C.J "a expliqué que la qualité et le coût de la prestation des services présentent les plus importants critères pour juger de l'efficacité de cette gestion. Ils doivent être disponibles pour connaître les mécanismes de savoir si la qualité des services, et si les résultats ont été ou les résultats se traduisent par la valeur réelle des dépenses (Jide, 2013, pp : 56- 57) .Le rendement général est mesurée par les résultats de la prestation de services publics qui comprennent le montant de la production, la qualité, l'efficacité et l'équité, les résultats, la valeur vis a vis de l'argent, la satisfaction des consommateurs, et le système administratif souple dans son ensemble (Annette, op cit, p : 47) Une étude de "A.K. Srivastava" a été menée

sur un échantillon aléatoire de 360 superviseur techniques et opérationnels pour 04 organisations industrielles. La ville indienne "Varanasi", dont les participants considèrent leur environnement favorable sont les plus satisfaisants et les plus performants et leurs organisations sont mieux en termes d'efficacité. Les résultats montrent également que les conditions de travail, les soins sociaux, les relations interpersonnelles, la confiance et le soutien contribuent souvent au comportement fonctionnel et à l'efficacité organisationnelle. Les résultats montrent également que l'environnement psychosocial sur le lieu de travail affecte plus que l'environnement physique le comportement du personnel et l'efficacité organisationnelle (Srivastava, 2008, p: 53).

### 3. Méthodologie et hypothèses de recherche :

Nous avons adopté l'approche descriptive et l'approche analytique en utilisant les livres, articles et études antérieures sur le sujet et en étudiant le cas des services externes du ministère des Finances (qui est affilié au ministère dans le cadre de la décentralisation) pour connaître l'opinion de ses employés sur la réalité de l'environnement social du travail et son impact sur l'efficacité de ces services par leur performance en tant que Variable intermédiaire. Nous avons eu aussi des visites aux services concernés pour mener des entretiens avec les fonctionnaires qui nous ont donné des informations sur la réalité de l'environnement de travail dans la perception générale et de l'environnement social pour Travailler en particulier. Nous avons utilisé la méthode quantitative pour tester les hypothèses en utilisant un questionnaire validé après les entretiens avec un ensemble des fonctionnaires. Nous avons distribué le questionnaire à un échantillon de 183 employés, répartis dans 10 wilayas (départements) comme indiqué dans le tableau :

**Table N°1. Répartition des questionnaires par services et wilayas**

Services	Trésor	impôts	Budget	Domaines	Douane	IGF	Total
Jijel	09	13	13	18	18	/	62
El oued	/	09	/	04	04	/	19
Tébessa	05	/	06	/	/	/	17
Constantine	04	09	/	/	/	/	16

Tizi Ouzou	02	/	03	05	/	/	10
Sétif	05	/	/	05	/	03	13
Souk Ahras	04	/	07	/	/	/	11
Adrar	03	/	/	02	/	/	05
Biskra	04	08	07	01	/	/	20
Mascara	/	/	10	/	/	/	10
<b>Total</b>	36	39	46	34	22	06	183

Source : établir par les chercheurs.

Nous avons utilisé les données obtenues pour tester les hypothèses suivantes :

**L'environnement social de travail influe l'efficacité de l'administration publique en influençant la performance des employés en tant que variable intermédiaire. Une hypothèse qui pourrait être traduite par les éléments suivants :**

- Il y a un impact de la relation de l'employé avec ses collègues sur l'efficacité de l'administration publique en influençant la performance des employés en tant que variable intermédiaire;

- Il y a un impact de la relation de l'employé avec le leader sur l'efficacité de l'administration publique en influençant la performance des employés en tant que variable intermédiaire;

- Il y a un impact de la relation de l'employé avec la direction sur l'efficacité de l'administration publique en influençant la performance des employés en tant que variable intermédiaire.

#### **4. Analyse des données et Test des hypothèses :**

##### **4.1 Caractéristiques de l'échantillon :**

##### **Table N°2. Caractéristiques de l'échantillon**



Sexe	Homme	56.3 %
	Femme	43.7 %
L'âge	Moins de 30 ans	9.8 %
	[30 - 40 ]	55.7 %
	[41 - 50 ]	30.6 %
	Plus de 50 ans	3.8 %
Niveau d'éducation	Primaire	0.5 %
	Moyen	1.6 %
	Secondaire	26.8 %
	universitaire	71 %
Ancienneté	Moins de 05 ans	31.10 %
	[06 - 10 ]	30.10 %
	[11 - 15 ]	10.90 %
	Plus de 15 ans	27.90 %
Catégorie	Moins que la catégorie 08	17.5 %
	[ 08- 10 ]	22.4 %
	[11 - 13 ]	54.6 %
	Plus que la catégorie 13	5.5 %
service	Trésor	19.70 %
	impôts	21.30 %
	Budget	25.10 %
	Domaine	18.60 %
	douane	12 %
	IGF (Inspections régionales des finances)	3.3 %

**Source :** établir par les chercheurs. \_\_

L'échantillon (183 employés) présente les données personnelles et fonctionnelles suivantes : 56,3% Homme, 33,9% travaillant à Jijel, 25,10% appartient aux services externes de l'administration budgétaire, 55,7% Appartient au catégorie d'âge [30 - 40 ans], 71% sont des universitaires, 31,10% ont d'ancienneté inférieure à 50 ans, 54,6% leurs catégorie professionnelle entre [11 et 13].

## 4.2. La réalité de l'environnement social de travail des services extérieurs des finances :

Afin de comprendre la réalité de l'environnement social du travail aux services extérieurs des Finances (notre terrain de recherche), nous avons procédé à une analyse descriptive des réponses sur le questionnaire :

- **Evaluation des relations de l'employé avec ses collègues** : 76,5% des membres de l'échantillon ont constaté que leur relation avec les collègues est bonne et qu'ils ont du plaisir à travailler avec eux. 69,4% estiment qu'il existe une coopération et une harmonie entre les employés. Ceci est un indicateur de la qualité des relations de travail.
- **Évaluation de la relation de l'employé avec le leader** : Les réponses des membres de l'échantillon indiquent que leurs dirigeants ( leaders ) souhaitent renforcer la confiance entre les deux parties ( 64,4%), et 61,7% des employés pensent que leurs leaders les aident à acquérir et à développer leurs compétences. On peut donc dire que la relation des employés avec leurs leaders est bonne et que la confiance mutuelle prévaut.
- **Evaluation de la relation de l'employé avec la direction** : 55,2% des salariés considèrent que leur direction n'est pas intéressée par l'amélioration de cette relation, 44,8% les considèrent comme une direction incompréhensible et ne leur donnent pas suffisamment d'occasions de concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales, 81,5% soulignent que leur direction ne souhaite pas améliorer cette relation. Par conséquent, les services extérieurs du ministère algérien des Finances doivent veiller à améliorer leurs relations avec les employés en les aidant à résoudre leurs problèmes internes et externes et à éliminer les pressions et la routine du travail.

## 4.3. Évaluer les niveaux de performance des services extérieurs des Finances:

- **Evaluer la performance des tâches**: 86,9% des personnes interrogées déclarent s'acquitter de leurs tâches avec beaucoup d'exactitude et de qualité, 84,7% exercent leurs fonctions sans pression pour ne pas perdre leur intégrité et leur éthique professionnelle, 85,4% considèrent leurs

qualifications suffisantes pour exercer efficacement leurs fonctions de supervision; 76% consacrent leur temps officiel à leurs fonctions. Cela signifie que les employés des services extérieurs des Finances exerce ses fonctions à un niveau élevé et distinct.

- **Evaluer le niveau de performance contextuelle** : 89,6% ont déclaré aider leurs collègues à mener à bien les tâches qui leur étaient confiées (en soulignant la qualité de leur relation) et s'efforcer de diffuser une culture de bon foie : 77,6% d'entre eux proposent des suggestions et des initiatives pour améliorer et développer le travail (80,3%). Seuls 58,8% du personnel sont prêts à travailler en dehors des heures de travail (il est probable qu'une amélioration de la relations de la direction avec les employés favorisera le comportement citoyen). On peut donc dire que les employés ont un niveau élevé de perception et de pratique de la performance contextuelle, ce qui, bien que non inclus dans les exigences du poste, contribue à l'amélioration indirecte des performances.

- **Evaluation de la performance adaptative**: 84,2% des personnes interrogées pensent être en mesure de résoudre les problèmes et de mieux agir face aux situations de travail. Ils peuvent être aidés par le facteur d'ancienneté (environ 70% de l'échantillon dépasse l'ancienneté de 5 ans) , 91,2% d'entre eux cherchent toujours à apprendre et à développer les compétences et les techniques de gestion des situations, 91,8% des employés répondant à tous les changements qui surviennent, 77% des employés ignorant le harcèlement mineur qui peut leur être exposé pendant le travail. Ces ratios indiquent que les employés comprennent la performance adaptative, signe positif que les services extérieurs des Finances ont les capacités, les qualifications et l'expérience nécessaires pour faire face aux situations et situations imprévues.

#### **4.4. Évaluer les niveaux d'efficacité des services extérieurs des Finances :**

- **Atteindre les objectifs du gouvernement et de l'administration centrale du ministère des finances** : 89,6% des employés ont confirmé leur volonté de mettre en œuvre les lois et règlements de l'administration centrale du ministère des Finances, 81,5% ont manifesté leurs services pour la protection

des fonds publics et la lutte contre toutes les formes de corruption. Par ailleurs, 54,7% des employés considèrent que leurs services ne tiennent pas compte du critère d'efficacité et d'ancienneté dans la nomination, ce qui peut avoir des répercussions négatives sur la réalisation des exigences du gouvernement et de l'administration centrale du ministère des Finances.

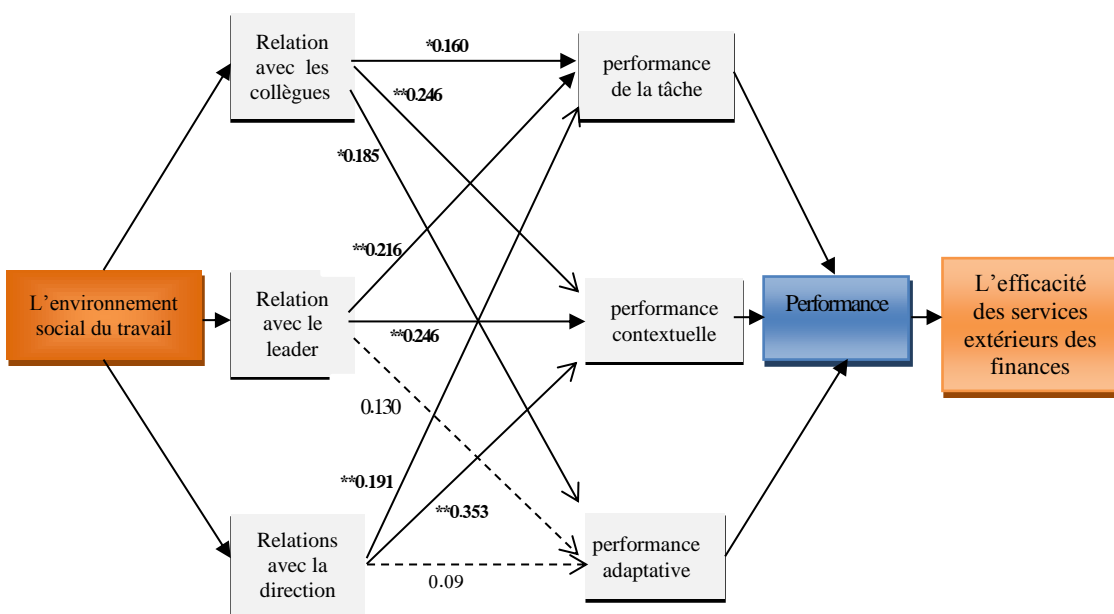
- **Atteindre les objectifs des clients (demandeurs de services) :** 65 % des répondants estiment que leurs services mènent des enquêtes sur les objectifs des clients, 62,3% affirment que leurs services sont transparents avec les clients, 64% estiment servir des services de manière décente et sans discrimination. Plus de la majorité (plus de 80%) facilitent les procédures administratives pour les clients et Indiquent la préoccupation des services extérieurs des Finances pour atteindre les objectifs des clients.

- **Atteindre les objectifs des employés :** 83,6% des employés sont disposés à contribuer aux objectifs de leurs services et 62,3% pensent que leur travail leur permet de nouer des relations et des amitiés à l'intérieur et à l'extérieur du lieu de travail. Toutefois, 69,4% pensent que leurs services ne donne pas la reconnaissance et l'appréciation de leur excellence dans la performance, 67,2% estiment que les niveaux des salaires qu'ils reçoivent sont faibles et incapables de satisfaire leurs besoins matériels, ce qui peut les amener à la frustration de carrière et constitue une menace pour la stabilité de ces services. 54,6% de leurs services souffrent d'absentéisme et de roulement fréquents. Ces indicateurs indiquent que les services extérieurs du ministère des Finances ne font pas suffisamment d'efforts pour atteindre les objectifs du personnel, ce qui nuit à leur moral.

## 5. Test d'hypothèses :

Nous avons testé l'hypothèse initiale en vérifiant l'impact de l'environnement social sur l'efficacité des services extérieurs du ministère des Finances en passant par l'impact de la performance des salariés comme variable intermédiaire. L'environnement social du travail comprenait trois indicateurs : relations de l'employé avec ses collègues, avec le leader, et avec la direction. Les résultats de l'analyse de régression simple ont montré **l'influence** comme le montre la figure suivante :

**Figure N° 1. Impact de l'environnement social du travail sur l'efficacité des services extérieurs du ministère des finances passant par la performance des employés en tant que variable intermédiaire.**



**Source :** Préparé par les chercheurs à partir des résultats du SPSS.

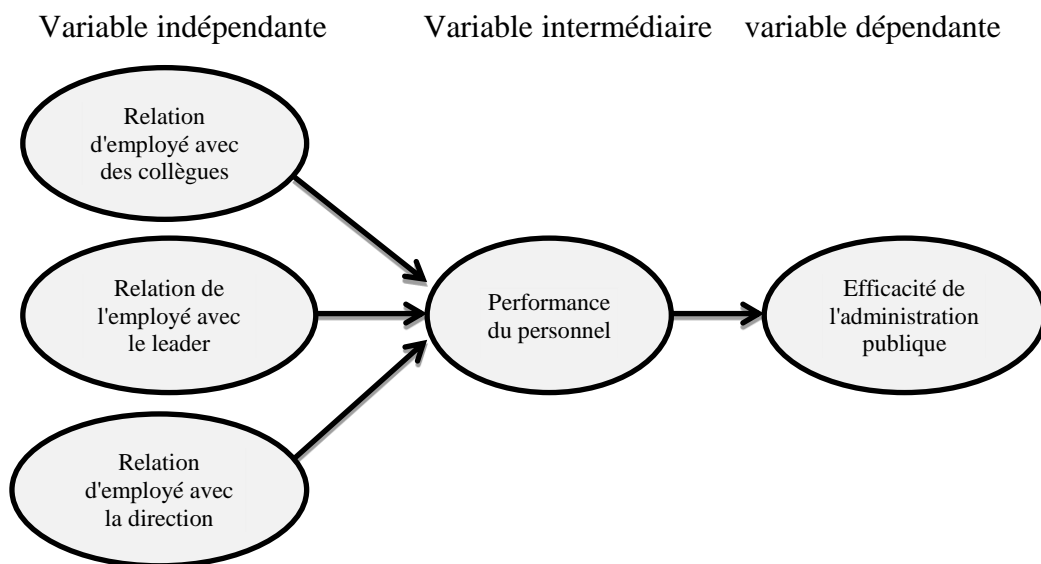
Un certain nombre de remarque peuvent être enregistrées à partir de la figure (01), où d'analyse de régression simple indiquent qu'il existe un impact pour chacun des indicateurs de l'environnement social de travail. Or, on doit montrer des différences :

- La présence d'effet significatif concernant la relation avec les collègues des employés sur la performance et de l'efficacité, les relations de bon l'aider à se concentrer sur son travail qui lui est assigné (la tâche). Le contraire lui ferait perdre son énergie et ses efforts face à des conflits et des

différences, alors que les grandes différences conduisent à la perte du plaisir au travail qui peuvent conduire à l'absentéisme. Si son travail le met en contact permanent avec ses collègues et que cela affecte négativement sa performance et la performance de groupe, cela affecte négativement l'efficacité. La contribution à l'amélioration de l'efficacité de ces services passe par les bonnes relations entre les employés pour mieux coopérer et s'entraider et faire des activités bénévoles (performances contextuelles). Des bonnes relations prédisposent aussi l'atmosphère idéale pour apprendre à faire face aux diverses situations (performances adaptatives);

- La relation entre les employés et le leader a un impact significatif sur la performance de la tâche et la performance contextuelle, car il a la capacité de les influencer pour orienter leurs efforts vers l'exécution de leurs tâches.
- L'existence d'un impact significatif des relations entre les employés et la direction sur l'exécution de la tâche et la performance contextuelle, les directions des services extérieurs des Finances doivent apprendre à inciter les employés et les encourager à mieux accomplir leurs tâches. Une relation solide fondée sur la confiance aide à instaurer une culture de bonne volonté et à travailler pendant des heures supplémentaires ou même en dehors des heures de travail officielles pour achever le travail.
- En termes d'importance, les relations de l'employé avec ses collègues constituent un indicateur important de l'environnement social de travail qui a un impact important sur la performance du personnel et sur l'efficacité des services extérieurs des Finances.

En fonction des tests statistiques réalisés à l'aide du programme SPSS, les hypothèses de l'étude (l'hypothèse principale et les trois sous-hypothèses) peuvent être validées et les résultats obtenus peuvent être résumés comme suit :

**Figure N° 2. Résultats de l'étude.**

Source : Préparé par les chercheurs. \_

### 3. Conclusion:

Nous avons étudié la réalité de l'environnement social de travail dans les services extérieurs du ministère des Finances et son impact sur son efficacité passant par la performance des employés en tant que variable intermédiaire, traduits par un ensemble d'indicateurs. Sur la base des données obtenues lors de nos entretiens avec certains membres du personnel et de l'analyse des données du questionnaire, nous avons trouvé les résultats suivants :

- L'environnement social de travail de ces services a permis de bénéficier des caractéristiques souhaitées, notamment en ce qui concerne les relations entre les employés et la relation des employés aux leaders, mais leur relation avec la direction n'est pas au niveau des aspirations et doit être revue ;

- Ce papier a montré que les employés de ces services sont très performants, qu'ils sont capables de résoudre des problèmes et d'essayer d'acquérir les compétences et techniques nécessaires pour faire face aux situations (performance adaptative) ;
- Ces services ont montré une grande efficacité pour atteindre les objectifs du gouvernement et de l'administration centrale du ministère des finances, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre des instructions et la protection des fonds publics et la lutte contre la corruption. Or, ces services marquent l'absence de reconnaissance et d'appréciation et les bas niveaux de salaire ;
- Les résultats ont montré l'impact de l'environnement social de travail sur l'efficacité des services extérieurs du ministère des Finances grâce à la performance des employés en tant que variable intermédiaire.

En effet, le succès du travail d'équipe a besoin d'un environnement social de travail qui est en mesure de tenir compte des différences entre les employés, qui sont en besoin d'un chef de file pour gérer leurs compétences. Ceci passe certainement par une bonne communication pour créer un atmosphère de confiance, la compréhension et la coopération pour attirer l'attention des fonctionnaires. De ce fait, dans les services extérieurs des Finances, il est devenu une recommandation importante d'améliorer les relations entre les l'employés et la direction pour créer une atmosphère de confiance. Il était une question importante alors de chercher à comprendre les facteurs internes (tels que les faibles niveaux de salaires, le manque de reconnaissance et d'appréciation) ou des facteurs externes (problèmes personnels et familiaux de l'employé) qui ont une incidence négative sur le bien-être, en particulier psychologique, et essayer de trouver des solutions pour apporter le soutien moral nécessaire.

#### **4. Liste Bibliographique:**

##### **Livres**



- Thornquist Annette (2001), **Work Life, Work Environment and Work Safty in Transition, Historical and Sociological Perspectives on the Development in Sweden during the 20 th Centry**, National Institute for Working Life, Stockholm.

### Article du Journal

- Ashraf Giti, Suhaida bte Abd Kadir (2012), **A Review on the Models of Organizational Effectiveness: A Look at Cameron's Model in Higher Education**, International Education Studies, University Putra Malaysia, Vol 05(02).
- A.K Srivastava (2008), **Effect of perceived Work Environment on Employees' Job Behaviour and Organizational Effectiveness**, Journal of the Indian Academy of psychology, Vol 34.
- Alex Bryson (2005), **Union Effects on Employee relations in Britain**, Human Relations, London , Vol 58 (9).
- Asamu Festus Femi (2014), **The Impact of Communication on Worker's Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria**, Jouranl of Humanities and Social Science, Landmark University, Nigeria Vol 19 (08).
- Bizhan Shafie et al (2013), **The Relationship Between Leadership Style and Employee Performance: Case Study of Real Estate Registration Organization of Tehran Province**, Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies, Islamic Azad University, Iran, Vol 02 (05).
- Francis Fukuyama (2012), **Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity**, Studies of Changing Societies Journal, Vol 1 (1).
- Jide Ibietan (2013), **New Public Management and Public Service Effectiveness in Nigeria: A Pragmatic Discourse**, Public Policy and Administration Research, Covenant University, Nigeria, Vol 03(07).
- K Chandrasekar (2011), **Workplace Environment and its Impact on Organisational Performance in Public Sector Organisations**, International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, India, Vol 01.
- Omid Mahdieh (2015), **Iteration between Communication and Organizational Conflict and its Relationship with Performance**,

International Journal of Business and Administrative Studies, University of Zanzjan, Iran ,Vol 01(02).

- Samuel Taiwo Akinyele (2010), **The influence of Work Environment on Workers Productivity: A case of selected oil and gas industry in Lagos, Nigeria**, African Journal of Business Management, Vol 04.
- Sabine Sonnentag et al (2008), **Job Performance**, Sage handbook of organizational behavior, Los Angeles, Vol 01.
- Sabine Sonnentag, Michael Frese (2005), **Performance Concepts and Performance Theory**, Psychological Management of Individual Performance, Germany.

### Sites web

- Chartered Institute of Personnel and Development (2005), **What is Employee Relations?** London. [http://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2014/05/cipd\\_2012.pdf](http://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2014/05/cipd_2012.pdf) (consulté le 13/02/2022).
- Levering Robert, **Trust and Cooperation: The Payoff from a Great Place to Work**. [www.adlittle.com/downloads/tx.../1993\\_q4\\_11-14.pdf](http://www.adlittle.com/downloads/tx.../1993_q4_11-14.pdf) (consulté le 11/02/2022).
- Tannenbaum Arnold S, **Control in Organizations: Individual Adjustment and Organizational Performance**. [https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/86669/tannenbaum-admin\\_sci\\_quart\\_1962.pdf?sequence=1](https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/86669/tannenbaum-admin_sci_quart_1962.pdf?sequence=1) (consulté le 13/02/2022)