



INTRODUCTION

Des spécialistes se sont intéressés à l'étude du travail et à l'analyse de ses conditions. Certes, nous sommes loin de la première signification du travail qui est le tripalium, outil utilisé comme torture autrefois pour faire obéir les esclaves de se soumettre aux ordres du maître. Nous en sommes à une époque où l'homme est considéré comme une ressource ; un potentiel à développer, à valoriser dans l'entreprise.

Essayer de traiter et d'étudier le thème de travail, ses conditions et ses impacts sur le rendement du personnel, n'est pas un sujet nouveau, mais l'intérêt suscité remonte aux années soixante où des études et des recherches ont été menées afin d'étudier et analyser les différents problèmes que soulève le milieu professionnel.

Evidemment, le problème de l'analyse et de l'amélioration des conditions de travail reste toujours présent ; il est toujours un sujet contemporain et d'actualité. Evoquer les conditions de travail peut paraître un peu dérisoire dans les entreprises souffrant de divers maux. Néanmoins, les défis et les enjeux auxquels elles doivent faire face sont de taille et les obligent à mieux satisfaire les besoins de leurs administrés, afin de tenir sur un marché caractérisé par la loi du plus fort.

C'est dans l'optique d'appréhender au mieux les problèmes auxquels sont confrontés les employés de Bénin Télécoms SA que nous avons décidé de mener nos recherches sur le thème : « **Influence de l'amélioration des conditions de travail sur le rendement du personnel de Bénin Télécoms SA.** »

Pour mener à bien nos recherches, nous avons fait dans une première partie, la présentation de la structure d'accueil qu'est Bénin Télécoms SA et le déroulement du stage. Ensuite, la deuxième partie est consacrée aux cadres théorique et méthodologique de notre étude. Enfin, la troisième partie aborde la présentation, l'analyse des résultats, la validation des hypothèses et les suggestions.

CHAPITRE I :
CADRE INSTITUTIONNEL ET DEROULEMENT DU STAGE

SECTION 1 : Présentation de BENIN TELECOMS SA

Paragraphe 1 : Historique, Missions et Activités de BT-SA

A - Historique et statut juridique

a- Historique

L'histoire des télécommunications au Bénin remonte en juillet 1890 où pour satisfaire les besoins militaires et de communications des colonisateurs et pour faciliter les échanges commerciaux entre la métropole et les colonies, l'Administrateur Général de l'Afrique Occidentale Française a créé le service public des postes, téléphones et télégraphes (PTT). Ce service se limitait à la bande côtière en raison de la permanence des relations avec les navires. Mais, l'une des pages de l'histoire des PTT du Dahomey fut écrite au cours de la période de 1897 à 1904. En effet, cette période correspond non seulement à la mise en place des liaisons postales et télégraphiques entre les établissements installés à la côte, mais aussi à la création de quelques bureaux de poste qui étaient, à partir de Cotonou en relation avec Marseille, Dakar, Lomé et Lagos.

Le service télégraphique international était également fonctionnel avec l'ouverture des tronçons : Cotonou / Lagos, Cotonou/Grand-Bassam, Cotonou/Conakry, Cotonou/ Accra... etc.

Avec l'éclatement de l'Afrique Occidentale Française (AOF), le transfert de propriété des PTT à l'Etat du Dahomey a été réalisé par décret de 30 juin 1959. L'entreprise est devenue plus tard Office des Postes et Télécommunications (OPT) par la loi n°59-32 du 19 décembre 1959.

Les investissements réalisés en ce moment, portaient sur trente cinq (35) bureaux de postes et de quelques liaisons télégraphiques et téléphoniques. Cette situation a évolué timidement jusqu'en 1978 où l'Etat a autorisé la signature des conventions de prêts et de subventions avec les investisseurs externes. Ce fut la création de :

- Trois(3) centraux téléphoniques à Cotonou (Cotonou- Jéricho, Cotonou-Akpa et Cotonou-Patte d'oie) en 1981 ;
- Trente quatre(34) centraux de district en 1983 ;

-La station terrienne d'Abomey-Calavi et le centre de transit international de Cotonou en 1984.

En 1989, l'Etat Béninois a doté par décret n°89-156 du 25 avril 1989 l'OPT d'un nouveau statut de type privé. L'objectif était de lui donner les moyens d'une entière autonomie.

Il fut noté qu'avec l'avènement de la démocratie et du libéralisme économique en 1990, l'Etat Béninois dans le souci de libéraliser et de rendre plus compétitif les secteurs clés de l'économie nationale, a décidé de procéder à la privatisation de certaines entreprises publiques dans le domaine des Télécommunications et de l'Electricité.

C'est ainsi que le conseil des ministres en sa session du 9 juin 1999 a adopté la note de stratégie du secteur des télécommunications qui prévoit la libéralisation de cette activité à travers deux (2) projets de loi sur les principes régissant les secteurs des télécommunications et des postes. Ce n'est qu'à partir du 5 mai 2004 qu'il y a eu scission de l'OPT par décret n°2004-260 donnant ainsi naissance à deux entités distinctes. Il s'agit de :

-La poste du Bénin SA qui s'occupe des services postaux et financiers.

-La société Bénin Télécoms SA qui s'occupe des télécommunications.

Dans le but d'atteindre ses objectifs Bénin Télécoms SA s'est engagé dans les réformes structurelles et organisationnelles destinées à l'amélioration effective de la gestion qui, pour devenir efficace et assurer la survie de l'entreprise dans un environnement en pleine mutation technologique, doit prendre en compte les exigences d'une économie de marché.

b- Statut Juridique

Bénin Télécoms SA est une société anonyme. Elle est immatriculée au registre du commerce et de crédit mobilier et est soumise à la législation et à la réglementation propre aux services des télécommunications de même qu'aux conventions et règlements dont la République du Bénin est signataire. Son siège social est situé à Cotonou, précisément à Ganhi sur l'avenue CLOZEL. Pour accomplir sa mission Bénin Télécoms SA dispose de plusieurs structures et obéit à un certain nombre de règles de fonctionnement.

B- Missions

La société Bénin Télécoms SA a pour mission principale d'assurer les télécommunications au Bénin à travers la téléphonie (fixe et mobile), le télex et l'internet. Toutefois elle assure certaines missions secondaires telles que :

- ✓ L'hébergement des sites web ;
- ✓ La cession au particulier et aux personnes morales de l'exploitation de ses produits téléphoniques, pour un usage personnel ou commercial ;
- ✓ La satisfaction au mieux des attentes et besoins de la clientèle en matière de la télécommunication ;
- ✓ Le renforcement de la capacité managériale des ressources humaines ;
- ✓ L'assainissement de la gestion financière ;
- ✓ La rentabilité des investissements opérés.

C- Activités

Selon les dispositions de la loi supra, la société Bénin Télécoms SA assure la transmission des messages et données grâce aux équipements modernes des télécommunications. Son capital est de 93.370.000.000 CFA.

Elle a pour activités :

- La conception, l'installation, l'exploitation et la maintenance des réseaux de télécommunications fixes et mobiles ;
- La fourniture des services liés aux technologies de l'information et de la communication ;
- Toutes opérations de recherche et de développement commercial, industriel, financier, ou immobilisé pouvant se rapporter directement à l'objectif social.

Remarquons qu'en matière de télécommunication, Bénin Télécoms SA dispose d'une gamme variée de produits qu'elle offre à la clientèle. Entre autres produits, nous avons :

- Le téléphone conventionnel : c'est un système téléphonique qui est relié à une centrale par un fil au bout duquel se trouve un poste ;
- Le téléphone cellulaire : c'est une centrale de communication mobile.

Cette liaison est assurée par des stations radios qui fonctionnent dans une bande de fréquence de 825 à 890 Mhz et par des câbles.

Il existe à Bénin Télécoms SA deux gammes d'abonnement qui sont : l'abonnement post-paid dont la redevance mensuelle varie selon la consommation et l'abonnement en prépayé.

Le réseau téléphonique comprend trois entités, chacune disposant d'un cœur de chaîne (communication) et d'une architecture de transmission. Ainsi, chaque centre est composé d'un émetteur et d'un récepteur qui constitue un ensemble de réseaux assurant son fonctionnement correct. On en distingue deux sortes :

Le cellulaire mobile dont la gestion commerciale est assurée par la LIBERCOM SA et le cellulaire fixe qui sont les dernières innovations de BENIN TELECOMS SA. Ces nouveaux produits connus sous le nom : " TECHNIQUES DE CDMA ", est devenu ZEKEDÉ depuis le 31 juillet 2007. C'est un système à boucle local radio qui consiste à payer le poste sans autre installation c'est-à-dire prépayé. Il existe plusieurs sortes de « ZEKEDÉ » tels que:

- ZEKEDÉ cabine
- ZEKEDÉ Gotha ou talkie walkie
- ZEKEDÉ Internet ou KANAKOO
- ZEKEDÉ 2011 et 2012.

Ce dernier est un produit qui crée des services à valeurs ajoutées notamment la tenue de conférence via le téléphone et la consultation de crédit. Pour permettre son fonctionnement, Bénin Télécoms SA a installé dans chaque région de mini stations conçues à base de fibres optiques.

Paragraphe 2 : Ressources, Environnement, Organisations et attributions de Bénin Télécoms SA

A- Les ressources de BT-SA

La société Bénin Télécoms SA possède des ressources matérielles, financières, et humaines.

a- Les ressources matérielles

Elles sont entre autres :

- Les bâtiments administratifs et industriels ;
- Les matériels et mobiliers de bureau et de logement ;
- Les matériels informatiques ;
- Les équipements de communication, de transmission et divers outillages.

b- Les ressources financières

Pour ces ressources nous avons :

- Le capital social de quatre vingt-treize milliards trois cent soixante-dix millions (93 370 000 000) de francs CFA, à raison de dix mille (10 000) francs la valeur d'une action ;
- Les revenus de la vente de ses différents produits (téléphone fixe et mobile, cabines téléphoniques, télex, fax, télégraphique, etc.) ;
- Les financements provenant des bailleurs de fonds.

c- Les ressources humaines

La société Bénin Télécoms SA dispose d'un personnel à statut mixte classé en deux catégories qui sont :

- Les agents ayant le statut de fonctionnaires : Agents Permanents de l'Etat(APE) et affiliés au Fonds National de Retraite du Bénin(FNRB) ;
- Les agents uniquement régi par la Convention Collective du Travail et immatriculés à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS).

Tableau n°1 : Effectif par catégorie socioprofessionnelle et par sexe du personnel de BT-SA

QUALIFICATION	SEXE		TOTAL
	MASCULIN	FEMMININ	
Personnel cadre	91	37	128
Personnel de maîtrise	173	75	248
Personnel d'exécution	106	46	152
TOTAL	370	158	528

Source : DRHRC

B – L'environnement

L'entreprise en tant qu'une organisation à but lucratif et financièrement autonome, offre des biens et services à sa clientèle en vue de sa satisfaction. Ce faisant, elle est influencée parfois par les actions de son environnement, constitué de l'ensemble des éléments externes à elle. Ainsi, nous pouvons distinguer le micro-environnement encore appelé environnement immédiat de l'entreprise et le macro-environnement.

Organiser, et créer des relations efficaces entre personnes de telle sorte qu'elles puissent travailler avec efficacité et tirer une satisfaction personnelle des diverses activités qu'elles accomplissent dans le but d'atteindre leurs objectifs.

a- Le micro environnement

Il est l'ensemble des actions que l'entreprise pourrait influencer d'une manière ou d'une autre en sa faveur. Ici on retrouve la clientèle (les usagers), les fournisseurs, les intermédiaires, les prescripteurs, les concurrents et les partenaires sociaux.

1-La clientèle

Elle regroupe l'ensemble des consommateurs réels et potentiels qui s'approvisionnent auprès de la société. En effet, la clientèle étant un élément principal de fonds de commerce, toute décision commerciale doit tenir compte de ses désirs et attentes. La clientèle de Bénin Télécoms SA est composée des entreprises, des particuliers, de l'Etat et enfin des ambassades et organismes.

2-Les fournisseurs

Les fournisseurs, représentent les tiers, qui peuvent être des personnes physiques ou morales qui approvisionnent une société en matières premières, en produits semi-finis, en services et autres. Ainsi, les fournisseurs de Bénin Télécoms SA peuvent être regroupés en trois (03) catégories telles que les fournisseurs de cartes téléphoniques, les prestataires de service et les équipements.

3-Les intermédiaires

Ils regroupent tous ceux qui participent à la distribution et à la promotion des produits et services de Bénin Télécoms SA, parmi lesquels nous avons : les télécommerces, les agences commerciales des télécommunications(ACTEL), les télés centres privés.

4-Les prescripteurs

Il s'agit des personnes susceptibles de recommander les produits et/ou services de Bénin Télécoms SA : les employés, les clients satisfaits, les partenaires et intermédiaires.

5- Les concurrents

Bénin Télécoms SA, au regard de ses produits et services, évolue dans un environnement très concurrentiel où elle a perdu son statut de monopole intégral à cause de la libéralisation du secteur des télécommunications au Bénin. A cet effet, en matière de téléphonie mobile, elle fait face aux opérateurs privés tels que : MOOV, MTN, Bell Bénin Communication, OTI, ISOCELE et GLO MOBILE. La concurrence s'élargit aussi avec les cartes téléphoniques : Télé plus, Dialogue, etc. positionnés comme des cartes moins chères pour les appels internationaux mais qui se révèlent aussi compétitives sur les communications locales. Face à cet environnement concurrentiel, il est important et urgent pour Bénin Télécoms SA de définir des stratégies plus appropriées afin de reprendre sa place de monopole intégral.

6-Les partenaires sociaux

Quatre syndicats défendent les intérêts des travailleurs de la société pour une amélioration de leur condition de travail et assurent la cohésion en leur sein. On distingue : ULTRABT : Union Libre des Travailleurs de Bénin Télécoms ; SYNATEL : Syndicat National des Télécommunications ; SYNTRABT : Syndicat des Travailleurs de Bénin Télécoms SA ; SYNABETEL : Syndicat National de Bénin Télécoms SA.

b- Le macro-environnement

Encore appelé environnement non marchand, le macro-environnement de Bénin Télécoms SA est constitué de l'ensemble des facteurs exogènes qui

influent sur la vie de l'entreprise. Ces facteurs sont difficilement maîtrisables et s'imposent à l'entreprise qui est obligée de suivre leurs évolutions. Ils peuvent être à la fois sources de menaces ou d'opportunités et seront présentés à travers l'environnement juridico-institutionnel, l'environnement technologique, l'environnement démographique et l'environnement économique.

1-Environnement juridico-institutionnel

L'environnement juridico-institutionnel est constitué par l'ensemble des textes ou dispositions en vigueur dans le domaine des télécommunications au Bénin.

2-Environnement technologique

L'environnement technologique regroupe l'ensemble des innovations et procédures existant dans le secteur des télécommunications. Ainsi donc, Bénin Télécoms SA assure la transmission des messages et des données grâce aux équipements modernes (le câble sous-marin, les fibres optiques, les antennes BTS, le commutateur Switching ou MSC, le commutateur Radio ou BSC...) faisant appel à plusieurs technologies (technologie CDMA, ADSL et le WIMAX) pour permettre le bon fonctionnement et la fluidité du réseau internet.

3-Environnement démographique

Au niveau de l'environnement démographique, les entreprises s'attachent plus à la population active parce qu'elle est source de demande solvable. Le Bénin est caractérisé par une population en pleine expansion, soit 10.000.000 habitants en 2013 selon les estimations de l'Institut National de Statistique et de l'Analyse Economique (INSAE). Il est à noter aussi, une

population active en perpétuelle régression du fait de la pauvreté et du chômage qui sévissent dans le pays. Mais l'Etat béninois et le Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD) ont entrepris des réformes et des projets pour amener la population active à 4.400.000 habitants à l'horizon 2015. Ces réformes sont très favorables pour les entreprises.

4-Environnement économique

Les activités économiques de toute entreprise sont influencées par certains facteurs que l'entreprise est tenue de considérer dans la fixation de ses objectifs dont le Produit Intérieur Brut (PIB). Ainsi, le taux de croissance du PIB relevé par le Fonds Monétaire International (FMI) en 2010 est de 3,2% et les projections faites de 2011 à 2015 nous prévoient un taux moyen de croissance de 5,6% par an. Cette situation projetée sera bénéfique aux entreprises dont BTSA et pourrait doter les revenus dans un contexte de taux de chômage maîtrisé.

C- Organisation et attributions de Bénin Télécoms SA

Bénin Télécoms SA est régie par un conseil d'administration qui est l'organe suprême de décision. Du point de vue administration, Bénin Télécoms SA dispose de neuf (9) structures centrales dont chacune d'elles a ses attributions.

1- Le conseil d'administration

Il est composé de sept membres à savoir :

- un représentant de chaque ministère à savoir : les ministères en charge de la communication, des finances, du plan, de l'industrie et du commerce ;
- un représentant de l'association des consommateurs ;
- un représentant élu du personnel de Bénin Télécoms SA ;

- une personne ressource dans le domaine des télécommunications.

Il est régi par l'article 916 de l'acte uniforme du traité de l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires (OHADA). Le conseil d'administration approuve les états financiers, vote les budgets et se réunit en séance extraordinaire pour prendre des décisions engageant l'avenir de la société.

2- La Direction Générale (DG)

Elle assure la gestion technique, administrative et financière de Bénin Télécoms SA dans la limite des pouvoirs qui lui sont conférés par le conseil d'administration en matière de planification, de mise en œuvre et du contrôle de programmes, de politiques, des budgets et de l'utilisation des ressources humaines et matérielles de la société.

Elle comprend :

- les conseillers techniques ;
- L'assistant administratif ;
- La cellule de contrôle des marchés publics ;
- La Cellule communication, protocole et relation publique.

3- La Direction Générale Adjointe (DGA)

Elle coordonne par délégation les activités d'une ou plusieurs directions techniques et signe en qualité d'ordonnateur délégué les bons de commande et d'engagement.

4- Direction Veille, Ingénierie et Planification (DVIP)

Elle est chargée de la planification, de l'architecture et de l'ingénierie des réseaux et services de Bénin Télécoms SA. Elle élabore les programmes de développement technologiques.

Les tâches découlant de ses attributions s'exécutent par :

- La division veille et ingénierie ;
- La division planification.

5- La Direction Solutions Affaires et Consommateurs(DSAE)

Elle a en charge la conception et la mise en œuvre de la politique commerciale de Bénin Télécoms SA, la promotion et la vente des produits de la société. Elle regroupe :

- La division solutions affaires ;
- La division marketing ;
- La division solution zones A et B ;
- Le département solution Zone C.
- La division exploitation services.

6 - La Direction Infrastructures et Solutions Opérateurs (DISO)

Cette direction s'occupe de :

- ✓ La mise en œuvre de la politique commerciale de Bénin Télécoms SA en ce qui concerne les capacités et infrastructures ;
- ✓ La conception et la mise en œuvre de la politique de tarification du trafic international et de l'interconnexion ;
- ✓ La commercialisation des produits d'interconnexion ;
- ✓ La négociation des achats de capacités internationales ;
- ✓ La gestion des services après vente.

Elle comprend :

- Le département des solutions opérateurs ;
- La division du contrôle du réseau ;

- La division transmission et transit ;
- La division réseau d'accès.

7- La Direction des Finances et du Patrimoine(DFP)

Elle a en charge :

- ✓ La gestion des affaires générales de la société (courrier stratégique du directeur général, rédaction administrative, acheminement du courrier interne, documentation et archives) ;
- ✓ La définition de la politique financière de l'entreprise ;
- ✓ L'élaboration du budget et du suivi de son exécution ;
- ✓ La tenue des différentes comptabilités et de l'établissement des états financiers ;
- ✓ Du suivi de la trésorerie et de sa gestion financière ;
- ✓ La gestion et la sécurisation du patrimoine de Bénin Télécoms SA.

Elle comprend :

- Le département des finances ;
- La division du recouvrement ;
- Le département de la gestion du patrimoine.

8 - La Direction des Ressources Humaines, Règlementation et Communication (DRHRC)

Elle a pour tâches :

- ✓ La définition et la mise en œuvre de l'ensemble de la politique des ressources humaines de l'entreprise ;
- ✓ Le recrutement du personnel ;
- ✓ La gestion administrative du personnel ;

- ✓ La formation professionnelle ;
- ✓ La rémunération du personnel ;
- ✓ L'évaluation et l'appréciation des performances individuelles et collectives ;
- ✓ La gestion du dialogue social, des conditions de travail, des affaires sociales et informations du personnel ;
- ✓ La veille juridique et la défense judiciaire des intérêts de Bénin Télécoms SA ;
- ✓ L'organisation et la gestion des relations extérieures de Bénin Télécoms SA ;
- ✓ L'instauration et l'entretien de la culture d'entreprise.

Les tâches découlant de ses attributions s'exécutent par :

- La division administration du personnel et affaires sociales (DAPAS) dont les différentes tâches sont exécutées par : la section gestion des carrières et pension de retraite (SGCP), la section gestion de la rémunération et affaires sociales (SGRAS) ;
- La division développement des ressources humaines (DDRH) dont les tâches sont effectuées par la section gestion des emplois et des effectifs (SGEE) et la section gestion de la formation (SGF) ;
- La division communication et relations extérieures (DCRE) dont les activités sont menées par la section communication (SC) et la section relations extérieures (SRE) ;
- La division règlementation et affaires juridiques (DRAJ) ;
- La division responsabilité sociale de l'entreprise (DRSE).

9- La Direction Audit et Risques (DAR)

Elle a pour attributions :

- ✓ L'organisation de toutes les activités relatives au contrôle du respect des règles d'exploitation et des modes opératoires en matière de maintenance technique, de gestion commerciale, administrative et comptable ;
- ✓ Le contrôle de gestion des structures de la société ;
- ✓ La gestion des risques au sein de Bénin Télécoms SA ;
- ✓ Le contrôle à priori et à posteriori, des opérations de passation et de coordination des marchés et contrats.

Elle comprend :

- La division gestion des projets ;
- La division audit interne ;
- La division contrôle interne ;
- La division gestion des risques.

10- La Direction des Systèmes d'Information et de l'Energie (DSIE)

Cette direction s'occupe essentiellement de :

- ✓ La gestion des composants matériels et des logiciels du système d'information ainsi que du choix et de l'exploitation des services de télécommunications mis en œuvre ;
- ✓ L'organisation des équipements informatiques de Bénin Télécoms SA ;
- ✓ L'assistance aux utilisateurs dans l'exploitation des systèmes et réseaux informatiques ;

- ✓ La définition, l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de maintenance et de l'optimisation des infrastructures d'énergie et d'environnement de Bénin Télécoms SA.

Elle comprend :

- La division développement des applications informatiques ;
- La division TI et sécurité informatique ;
- La division facturation et litiges ;
- La division énergie et environnement.

Section 2 : Déroulement du stage

I- Activités menées

Notre stage s'est déroulé à la direction des ressources humaines réglementation et communication au niveau de la division administration du personnel et affaires sociales principalement à la section gestion des rémunérations et affaires sociales. Nous avons été sollicités à effectuer des tâches qui nous ont permis de connaître les réalités professionnelles. En résumé, les tâches suivantes ont été exécutées :

- Etablissement et enregistrement des bons de commande et d'engagement et des fiches de délivrance de chèque pour les ordres de tournées.
- Participation à l'établissement des prises en charge pour le personnel.
- Enregistrement des heures supplémentaires effectuées par le personnel.
- Classement et recherche des fiches de paie du personnel.
- Etablissement et enregistrement des certificats de travail destinés à percevoir les prestations familiales.
- Participation au collationnement
- Reprographie

II- Difficultés rencontrées

Au cours de notre stage nous avons fait face à certaines difficultés concernant la collecte des informations dont nous avons besoin. Cette difficulté s'explique par la réticence de quelques agents à nous accorder un peu de leur temps pour répondre à nos différentes préoccupations. Aussi doit-on souligner que l'indisponibilité de certaines personnes ressources nous a rendu la tâche difficile dans l'acquisition de quelques informations utiles à notre étude.

*CHAPITRE II :
CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE*

Section 1 : Problématique, Objectifs et Intérêt de l'étude

Paragraphe1 : Problématique

Au nombre des grandes préoccupations de la fonction ressources humaines, les conditions de travail constituent un sujet très sensible qui intéresse et préoccupe à la fois mais pas au même titre, les employeurs, les travailleurs et les syndicats. Elles constituent l'environnement dans lequel les employés vivent sur leur lieu de travail et comprennent la pénibilité et les risques du travail effectué.

L'homme étant au cœur des activités dans une organisation, il s'avère important de le mettre dans des conditions nécessaires lui permettant d'être performant et motivé pour le succès de l'organisation. A Bénin Télécoms SA, les employés sont confrontés à des difficultés liées à leur poste de travail. Parmi ces difficultés, nous pouvons mentionner entre autres :

- L'insuffisance de matériels de travail ;
- La vétusté des outils de travail existants ;
- L'exiguïté du cadre de travail ;
- Le défaut de climatisation des bureaux ;
- L'Inexistence d'un comité d'hygiène et de sécurité pour communiquer et orienter le personnel sur les règles d'hygiène et de sécurité à observer et leur faire connaître leur droit en la matière.

L'entreprise poursuivant un objectif de rentabilité, l'évolution du contexte économique et social l'oblige à s'adapter en modifiant ses moyens et ses méthodes. Ces changements entraînent une transformation des emplois, des postes de travail et, par conséquent, des conditions de travail. Alors comment améliorer les conditions de travail pour l'efficacité du personnel ? Pour mieux élucider cette interrogation, nous aborderons les questions de recherche suivantes :

- Quels sont les conditions de travail nécessaires à l'épanouissement du personnel ?
- Quels sont les effets de ces conditions sur le rendement des salariés ?

C'est donc dans le souci de trouver solutions à ces interrogations que nous avons décidé de focaliser notre réflexion sur le thème : **Influence de l'amélioration des conditions de travail sur le rendement du personnel de Bénin Télécoms SA.**

Paragraphe 2 : Objectifs et Intérêt de l'étude

1- Objectifs

L'objectif général visé dans le cadre de notre étude est de chercher à améliorer les conditions de travail du personnel de Bénin Télécoms SA. Pour atteindre l'objectif général, il nous a paru nécessaire de fixer des objectifs spécifiques qui se présentent comme suit :

- Déterminer les conditions nécessaires à l'épanouissement du personnel ;
- Montrer les effets de ces conditions sur le rendement du personnel.

2- Intérêt de l'étude

« Si les conditions de travail sont bonnes, on remarque moins d'absence, moins de fatigue physique ou nerveuse moins des risques d'accidents ou de maladies, un accroissement de la production et de bonnes relations entre subordonnés et supérieurs ». **MANZI (2008 :98)**. Au vue de cette affirmation, nous constatons l'importance de l'amélioration des conditions de travail tant pour le personnel que pour l'entreprise. Notre étude a donc pour intérêt de :

- Prendre connaissance des conditions de travail à Bénin Télécoms SA
- Faire ressortir les dysfonctionnements liés à ces conditions afin de formuler des suggestions et recommandations pour une amélioration.
- Mettre en pratique les connaissances acquises au cours de notre formation.

Section 2 : Revue de littérature, Hypothèses et Méthodologie de recherche

Paragraphe 1 : La revue de la littérature et Hypothèses

A- Clarification conceptuelle

a- Condition de travail

1-Définition

Les conditions de travail sont d'une manière générale l'environnement dans lequel les employés vivent sur leur lieu de travail. Il ne comporte pas seulement des aspects matériels; la vie relationnelle y participe tout autant, mais aussi le statut de l'emploi (statut professionnel, durée du contrat, ancienneté...), autrement dit, les conditions de travail sont tout ce qui entre dans le cadre du travail d'une personne, que ce soient son amplitude horaire, l'ergonomie de son lieu de travail, l'ambiance générale ou les avantages sociaux. Certaines répercussions des conditions de travail peuvent être brutales : une légère aggravation peut par exemple se traduire en vives protestations, en premier lieu individuelles, puis s'il y a agrégation de nombreuses difficultés, par des grèves et autres mouvements collectifs : le perfectionnement des conditions de travail est une revendication respectant les traditions relayées par les syndicats.

Les conditions de travail peuvent résulter d'un mauvais facteur de risques d'accidents de travail ou de maladies professionnelles. La qualité des conditions de travail résulte du choix et moyens de l'employeur ou du travailleur indépendant. Ces choix sont influencés par sa perception de contexte, ses valeurs et son éthique personnelle. Pour **SEKIOU et al.** tel que cités par **GUELAND (1973 :2)**, les conditions de travail sont un ensemble d'actions de moyens, des méthodes et des supports planifiés à l'aide desquels les salariés sont incités à améliorer leurs situations de vie et leurs capacités

mentales nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation sociale, pour s'adapter à l'environnement et pour accomplir de façon adéquate, leurs tâches actuelles et futures. C'est dans cette optique que **MONTMOLLIN**, Cité par **CITEAU (1997 :131)**, considère que les conditions de travail expriment tout ce qui caractérise une situation du travail et favorise ou freine l'activité des travailleurs.

Ainsi, par conditions de travail, entendons-nous l'ensemble des droits et devoirs liés à tel ou tel domaine du travail à savoir, sa pénibilité, sa nature, le milieu du travail dans lequel il s'exerce, sa durée, les rémunérations et le repos. Ceux-ci doivent être définis dans le contrat du travail entre employé - employeur. Pour **LEPLAT** cité par **CITEAU (1997 :132)**, les conditions de travail suivent trois orientations :

- Orientation organique c'est-à-dire l'adaptation du travail à l'individu.
- Conditions de travail elles – mêmes, lorsque l'outil de travail répond aux besoins des travailleurs, un climat de travail favorable.
- L'hygiène et santé.

CITEAU (1997 :133), lui aussi classe les conditions de travail en :

- *Les conditions physiques* : les caractéristiques des outils, des machines, de l'environnement immédiat du poste de travail (bruit, chaleur, éclairage,...).
- *Les conditions organisationnelles* : Horaires de travail, les procédures.
- *Les conditions sociales*, en particulier la rémunération, la qualification, les relations avec la hiérarchie, les conditions de transport, logement, l'assurance maladie.

L'action des institutions en faveur de l'amélioration de conditions de travail s'est développée pour répondre aux facteurs de démotivation des employés dont l'absentéisme, le turn-over, les conflits sociaux qui se manifestent le plus souvent suite aux mauvaises conditions du travail dans une institution. Les actions d'aménagement des contenus de travail visent à rendre le travail plus intéressant et donc plus motivant à donner plus de responsabilité et à encourager l'initiative.

2- Les composantes des conditions de travail

Le terme « condition de travail » recouvre un contenu plus ou moins large. Différents facteurs, que l'on peut regrouper en quatre catégories, caractérisent les conditions de travail : les facteurs physiques et environnementaux, les facteurs organisationnels, les facteurs sociaux et les facteurs psychologiques.

2-1 Les facteurs physiques et environnementaux

Il s'agit de l'implantation et de la conception du poste de travail, ainsi que son environnement physique et technique.

2-2 Les facteurs organisationnels

Ils concernent les règles relatives à l'organisation et à la gestion de l'entreprise.

2-3 Les facteurs sociaux

Les facteurs sociaux dépendent des relations de travail, souvent conditionnées par le style de management et la qualité de communication interne.

2-4 Les facteurs psychologiques

Ces facteurs résultent des situations professionnelles qui engendrent des répercussions sur la santé psychologiques des salariés.

3 – Les enjeux des conditions de travail

Selon que l'on se place du point de vue de l'entreprise ou des salariés, les enjeux ou intérêts des conditions de travail sont différents, voire contradictoires.

3-1 Les enjeux pour l'entreprise

Pour l'entreprise, les enjeux sont de quatre ordres : économiques, organisationnels, humains et juridiques.

- Les enjeux économiques

Réduire les coûts de production, dont le coût du travail occupe une part importante, constitue un des objectifs de l'entreprise, tout en accroissant la productivité du travail.

- Les enjeux organisationnels

Réduire les stocks ou les délais de traitement des commandes, afin de rester compétitif, tout en réduisant la durée du travail, nécessite de la part de l'entreprise de réorganiser le travail.

- Les enjeux humains

Les conditions de travail liées au secteur d'activité de l'entreprise influent sur l'attractivité de l'entreprise en matière de recrutement.

En revanche, la qualité des conditions de travail dans une entreprise constitue un atout pour fidéliser et stabiliser les salariés.

- Les enjeux juridiques

Les conditions de travail s'inscrivent dans un cadre réglementaire que l'entreprise est tenue de respecter.

3-2 Les enjeux pour les salariés

Pour les salariés, les enjeux des conditions de travail concernent la santé et la sécurité puis la motivation.

- La santé et la sécurité

Certains métiers et/ou conditions de travail peuvent être dangereux pour la santé du salarié et parfois même pour sa vie.

- La motivation au travail

Les conditions de travail influent sur la motivation des salariés et leur comportement au travail et, par conséquent, sur leur cohésion au profit de l'entreprise.

4- L'amélioration des conditions de travail

Le début des années 1970 marque une évolution dans la prise en compte des conditions de travail. Les actions d'amélioration sont envisagées comme des mesures d'accompagnement à la restructuration d'activités ou à l'introduction des nouvelles technologies. L'amélioration des conditions de travail s'articule autour des axes que sont : les installations de travail et l'organisation, les postes de travail, l'aménagement des horaires de travail et la santé.

- Les installations de travail et l'organisation

La conception des installations relatives à un poste doit être faite simultanément à celle de l'organisation du travail.

- Les postes de travail

L'optimisation d'un poste de travail répond aux critères suivants :

- concilier productivité et santé, c'est-à-dire prendre en compte les tâches à effectuer, les contraintes, les cadences, les facteurs environnementaux ;

- aménager les espaces, de façon à assurer les déplacements nécessaires aux activités, laisser l'accès au matériel et au mobilier, prévoir des espaces destinés à la détente ;
- adapter les facteurs d'ambiance, (chaleur, climatisation, éclairage) à la réalisation des activités professionnelles.

- L'aménagement des horaires de travail

Les horaires aménagés peuvent représenter un facteur majeur dans la conciliation travail- vie privée pour les hommes et les femmes. Le travail à temps partiel est l'une des options les plus familières mais les horaires personnalisés peuvent offrir une solution alternative importante, le fait de mesurer la performance des salariés sur la base de leurs résultats plutôt qu'en se référant uniquement à leur présence physique joue un rôle clé. Cette autonomie, ou du moins cette souplesse dans l'organisation du temps de travail, est un bon moyen de fidéliser son personnel **Tremblay (2004)**.

- La santé

L'évaluation et la prévention des risques professionnels (maladies et accidents du travail) sont des obligations faites aux entreprises. Elles passent par la formation et l'information des salariés.

L'amélioration des conditions de travail fait appel à l'ergonomie. Cette discipline scientifique étudie les interactions entre les facteurs humains et les autres composantes d'un système (par exemple le poste de travail), afin d'améliorer le bien-être des individus et l'efficacité globale du système.

b- Rendement du personnel

1- Définition

Selon Larousse le rendement est le rapport entre le temps que quelqu'un passe à faire un travail, l'effort qu'il fournit et le résultat obtenu. Le rendement ne tient compte que du seul facteur travail comme ressource mise en œuvre mais aussi des conditions de travail et de la façon dont ils sont combinés. Le

rendement du personnel est usuellement mesuré en rapportant la richesse créée au facteur travail :

- La richesse créée est mesurée par la valeur ajoutée (évaluée en volume)
- Seul le volume de travail mis en œuvre dans le processus de production est pris en compte et il peut être quantifié de plusieurs manières :
 - Si le volume de travail est mesuré par le nombre d'heures travaillées, on parle de « rendement horaire de travail » ;
 - Si le volume de travail est mesuré par le nombre de personnes en emploi (personnes physiques), on parle de « rendement individuel ».

2- Nécessité d'évaluer le personnel

La gestion du rendement par l'évaluation permet à l'employé de connaître ce qui est attendu de lui et ce qui sera évalué. L'individu veut savoir comment les autres le jugent afin de réfléchir à ses comportements et à ceux des autres à son égard. Ainsi, en cours de route, ou à la fin d'une période de travail donnée, le feed-back qu'il reçoit peut lui permettre de savoir ce que son évaluateur pense de son rendement au travail et ce qu'il pourrait faire pour l'améliorer, le maintenir ou le corriger. L'entreprise est soumise à une obligation de résultats et ceux-ci sont mesurés, entre autres, par l'intermédiaire du rendement de chacun. Comme le dit **WALDMAN (1994)**, il y a un postulat selon lequel l'amélioration de la performance d'un employé engendre automatiquement une amélioration de la performance organisationnelle tout entière.

Ainsi, à peu près tous les gestionnaires et spécialistes de la gestion des ressources humaines sont d'accord sur la nécessité d'évaluer le rendement individuel, et ce, dans le but de mieux le gérer. Le rôle de l'évaluation du rendement est central afin d'assurer la qualité et la survie de l'organisation,

comme l'illustre **TERRIAULT (2006, p. 67)** lorsqu'il parle de la conception qu'ont les gestionnaires de cette pratique: « Mesurer et évaluer, c'est progresser ». Il est à noter que l'évaluation du rendement d'un employé donné permet de voir si le processus de sélection qui a précédé son embauche a été efficace, ce qui contribue également à améliorer la performance organisationnelle. Cela confère donc une raison d'être supplémentaire à l'évaluation individualisée du rendement au sein des organisations.

3- Les méthodes d'évaluation du rendement du personnel

Les organisations utilisent le plus souvent sept différentes méthodes d'évaluation : l'évaluation par objectifs, l'évaluation des comportements, l'évaluation de la personnalité, l'évaluation des compétences, l'évaluation mixte, l'évaluation multisource et l'évaluation collective.

➤ L'évaluation par objectifs

Ici, l'atteinte des objectifs préalablement fixés est le critère d'évaluation du rendement. Dans un cadre d'évaluation par objectifs, les employés choisissent les moyens qu'ils jugent pertinents afin d'arriver à ce qui est attendu d'eux.

➤ L'évaluation des comportements

L'évaluation des comportements porte sur des comportements observables précis manifestés par les employés. Les employés évalués savent concrètement ce qu'ils doivent faire ou améliorer pour atteindre les objectifs fixés.

➤ L'évaluation de la personnalité

Les pratiques d'évaluation de la personnalité sont celles où l'évaluateur juge dans quelle mesure un employé possède une caractéristique personnelle ou un trait de personnalité particulier. À titre d'exemples, la loyauté, le dynamisme, le leadership, l'enthousiasme, l'honnêteté, l'initiative, la fiabilité, la sociabilité et la créativité sont des caractéristiques requises dans une large variété

d'emplois. On les retrouve donc fréquemment comme critères dans les instruments d'évaluation du rendement qui portent sur la personnalité **PETIT et HAINES (1994)**.

➤ L'évaluation des compétences

Selon **SCOTT et EINSTEIN (2001)**, les compétences concernent surtout les connaissances et les habiletés d'un employé relativement à ce qui est demandé pour performer dans son emploi spécifique.

➤ L'approche mixte

L'approche mixte repose sur l'utilisation de plus d'un type d'évaluation. Elle serait une stratégie gagnante et augmenterait la validité des résultats. Le recours aux résultats ainsi qu'aux comportements serait la meilleure façon d'évaluer le rendement d'un employé. Les deux approches amènent de l'information différente, mais complémentaire **SCOTT et EINSTEIN(2001)**.

➤ L'évaluation multisource

Dans un premier temps, l'évaluation multisource implique l'évaluation anonyme d'un employé par environ une quinzaine d'évaluateurs qui observent ses comportements. Parmi ces évaluateurs, on retrouve généralement le superviseur hiérarchique, l'employé lui-même qui s'auto-évalue et les subordonnés de ce dernier, le cas échéant. Également, les clients internes et externes peuvent être consultés de différentes façons puisqu'ils sont habituellement bien placés pour juger de la qualité du service fourni par un employé donné **BRUTUS et BRASSARD(2005)**.

➤ L'évaluation collective

Les pratiques collectives d'évaluation du rendement semblent se développer dans certaines organisations où le travail en équipe est très présent. L'évaluation collective renforcerait l'esprit d'équipe et le sentiment

d'appartenance de ses membres, augmentant l'engagement et l'identification des membres au groupe **SCOTT et EINSTEIN(2001)**.

B- Relation entre conditions de travail et rendement du personnel

Le niveau de rendement dépend en grande partie de la qualité de l'équipement utilisé. Il n'y a pas que dans les usines que l'équipement performant est nécessaire : un logiciel désuet ou une mauvaise connexion internet joue sur la vitesse de travail des employés. Aussi, le niveau de formation et de qualification des employés joue un rôle important dans le rendement de ces derniers. Mieux formés et plus expérimentés, les employés gagnent en vitesse et en finesse. Une saine organisation des tâches et des opérations menées dans l'entreprise contribuent à l'efficacité des équipes de travail.

Afin d'espérer le mieux chez le travailleur, il faut lui aménager son cadre de travail, mettre à sa disposition ceux dont il a besoin dans l'accomplissement de ses tâches et lui garantir une bonne santé au travail. En effet, l'aménagement du cadre de travail permet à l'employé de se sentir à l'aise et d'être détendu même à son poste de travail. Ainsi donc, il pourra librement exécuter à temps réel les tâches à lui confiées. De même, doter le personnel de matériels et outils adéquats à chaque poste de travail amène chaque travailleur à concilier ses compétences pour un accroissement de son rendement. Aussi, dit-on « la santé avant tout » ; tout ceci n'est possible que si l'employé se trouve dans un état sanitaire agréable. La santé constitue alors un facteur important dans le rendement du personnel. Il urge donc d'évaluer les risques professionnels afin de les prévenir pour le mieux-être et l'efficacité du personnel.

En résumé, l'amélioration des conditions de travail joue un rôle important dans le rendement du personnel. Fort de cela, nous formulons les hypothèses ci-après afin d'atteindre l'objectif visé dans la présente étude.

C- Hypothèses de la recherche

Hypothèse1

L'aménagement des heures de travail favorise le plein épanouissement du personnel.

Hypothèse 2

La bonne conception des postes de travail améliore le rendement du personnel affecté à ces postes.

Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche

La méthodologie est l'ensemble des démarches entreprises en vue de collecter des données et informations. Ainsi à travers ces données, nous aurons à corroborer ou infirmer nos hypothèses. La méthodologie sera essentiellement axée sur les outils de collecte et les techniques d'analyse des données.

A- Méthode de collecte des données

C'est l'étude destinée à recueillir des éléments qualitatifs, qui sont le plus souvent non chiffrables par les individus interrogés. Elle est réalisée par des entretiens collectifs ou individuels visant généralement à comprendre des attitudes ou comportements. Et aussi des éléments quantitatifs à partir d'échantillon représentatif d'une population donnée. Dans le cadre de notre étude nous avons opté pour des entretiens, recherche documentaire et le questionnaire.

1- La recherche documentaire

La recherche documentaire nous a permis de lire certains documents afin de bien nous familiariser avec certaines notions. Elle nous a aussi permis d'appréhender les notions portant sur les conditions de travail afin d'avoir des éléments d'analyse utiles. Cette recherche a été possible grâce à quelques

ouvrages disponibles sur les conditions de travail, aux anciens mémoires et autres sur le net.

2- L'enquête par questionnaire

C'est l'ensemble des questions rédigées, organisées et disposées dans un ordre logique et adressé à un groupe d'individus en vue de recueillir des informations sur un sujet donné. Il a été construit à partir des indications issues des entretiens, des informations relatives aux objectifs de l'étude et hypothèses formulées visant à recueillir les informations recherchées. Dans le cadre de notre étude, la population mère est le personnel de la direction générale de Bénin Télécoms SA. Pour mener à bien notre étude nous avons retenu un échantillon de 60 personnes toutes catégories confondues. Sur 60 exemplaires de questionnaires distribués, nous avons pu collecter 50 exemplaires, soit un taux de recouvrement de 83%.

B- Méthode de traitement des données

Après la collecte des données, nous avons procédé au dépouillement qui consiste à rendre les données initialement brutes en informations exploitables. Le dépouillement du questionnaire a été effectué de façon manuelle et les données ont été regroupées dans des tableaux à partir desquels nous avons déterminé les fréquences relatives correspondantes. A partir de ces tableaux, nous avons tracé des graphiques correspondant à l'aide de l'outil Excel. Les données de l'entretien ont été transcrites et ont permis de compléter celles qui provenaient du questionnaire.

Ensuite, nous avons effectué un ajustement des données recueillies à partir du questionnaire pour pouvoir cibler les informations pertinentes qui nous ont permis de valider nos hypothèses émises précédemment. Par conséquent, lorsque nous aurons une proportion équivalente à 50%, nous considérerons que notre hypothèse est validée.



CHAPITRE III :
CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

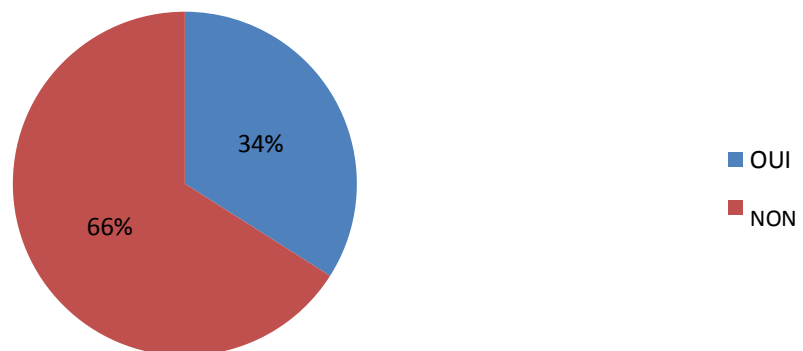
SECTION I : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

Paragraphe 1 : Présentation des résultats de l'enquête

Q2 : Description des conditions de travail

- Travaillez-vous dans de bonnes conditions matérielles?

Graphique n°1 : Qualité des conditions matérielles



Source : Résultats de l'enquête

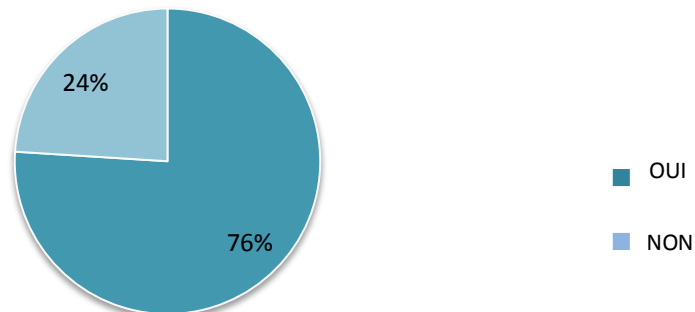
Commentaire : Les réponses obtenues à cette question indiquent que :

- 66% des enquêtés travaillent dans de mauvaises conditions matérielles ;
- 34% des enquêtés travaillent dans de bonnes conditions matérielles.

L'acquisition de matériel et outils de bureau fait état d'un long processus qui fatigue parfois le personnel. Plusieurs bons d'achat sont envoyés au magasin pour un matériel désuet et non fonctionnel mais sans réponse favorable. Malgré cette situation certains agents sont dans de bonnes conditions matérielles ; ceci dénote d'un mode de traitement des besoins matériels du personnel par affinité. Cet état de chose démotive les employés dans la formulation de nouvelles requêtes par rapport aux besoins matériels qu'ils éprouvent à leurs postes de travail. Par conséquent, la majorité des employés n'ont pas les moyens matériels adéquats à leurs postes de travail.

➤ Vos horaires de travail vous conviennent-ils?

Graphique n°2 : satisfaction liée aux horaires de travail



Source : Résultats de l'enquête

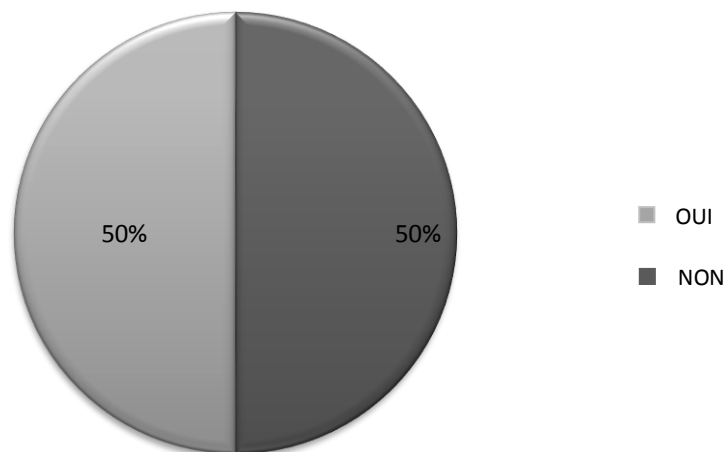
Commentaire: Ces résultats montrent que :

- 76% des enquêtés approuvent leurs horaires de travail mais ce par contrainte ;
- 24% des enquêtés déplorent leurs horaires de travail.

Dans toute l'administration publique Béninoise, les employés sont soumis à une législation du travail qui prévoit huit heures de travail par jour. Bénin Télécoms SA n'a pas échappé à cette règle. C'est ainsi qu'une grande partie des enquêtés affirment que si le choix leur était laissé, ils choisiraient des horaires flexibles. On en déduit donc que les horaires de travail ne conviennent pas aux employés mais ils essayent de s'y adapter.

- Vos conditions de travail vous permettent-elles de préserver votre vie de famille?

Graphique n°3: Effet des conditions de travail sur la vie familiale



Source : Résultats de l'enquête

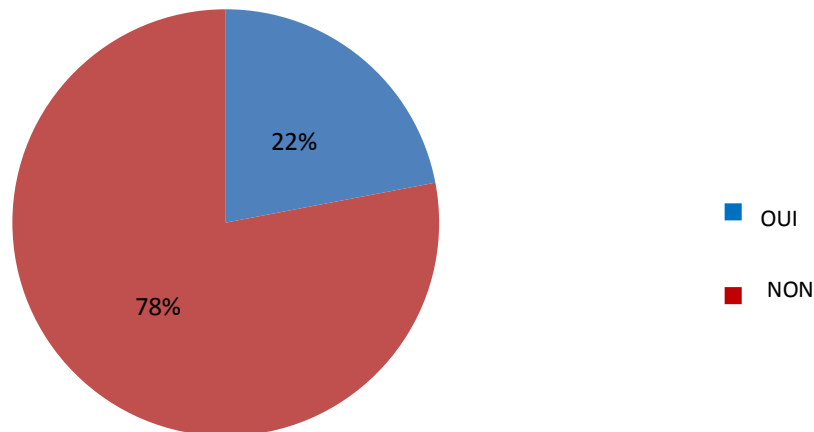
Commentaire: Les résultats de cette question révèlent que :

- 50% des enquêtés arrivent à préserver leur vie familiale malgré leurs conditions de travail ;
- 50% des enquêtés n'arrivent pas à préserver leur vie familiale à cause de leurs conditions de travail.

En ce qui concerne la préservation de la vie familiale, il faut un peu de temps à l'employé lui permettant d'être disponible au côté des siens. Certes, certains employés parviennent à avoir cette disponibilité. Mais force est de constater que la plupart des enquêtés éprouvent de difficultés à préserver leur vie familiale pour cause d'un manque de temps : les horaires de travail sont à la base de cette situation. Ainsi donc, les conditions de travail ont une répercussion sur la vie familiale des employés.

- Avez- vous des problèmes de santé?
Si oui, sont-ils, selon vous, liés au travail ?

Graphique n°4: Effet des conditions de travail sur la Santé



Source : Résultats de l'enquête

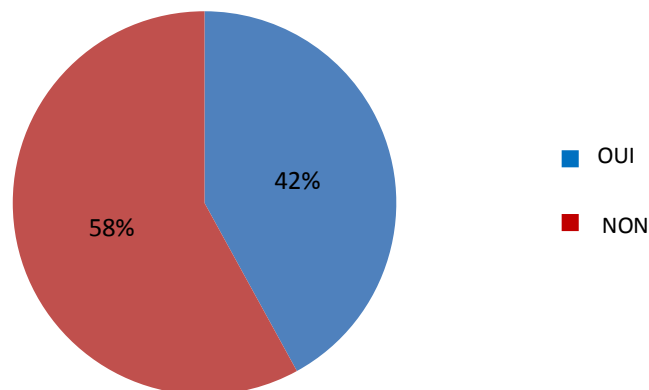
Commentaire: En ce qui concerne cette question :

- 78% des enquêtés ignorent s'ils ont des problèmes de santé liés à leur travail ;
- 22% des enquêtés ont des problèmes de santé liés à leur travail.

Ces résultats montrent que rares sont les employés qui se font examiner par un médecin du travail. En effet, l'inexistence d'un comité d'hygiène et de santé explique l'ignorance de certains agents sur leur état de santé. Une meilleure prévention des risques sur le lieu de travail fait partie des priorités d'actions et permet de réduire de façon significative l'absentéisme. Anticiper sur les problèmes de santé des employés permettra donc à Bénin Télécoms SA de pallier aux absences liées à la santé qui pourraient créer des dysfonctionnements dans ses activités.

Q3- De manière générale, éprouvez –vous de difficultés à concilier vos responsabilités familiales et professionnelles ?

Graphique n°5: Effet des responsabilités professionnelles sur celles familiales



Source : Résultats de l'enquête

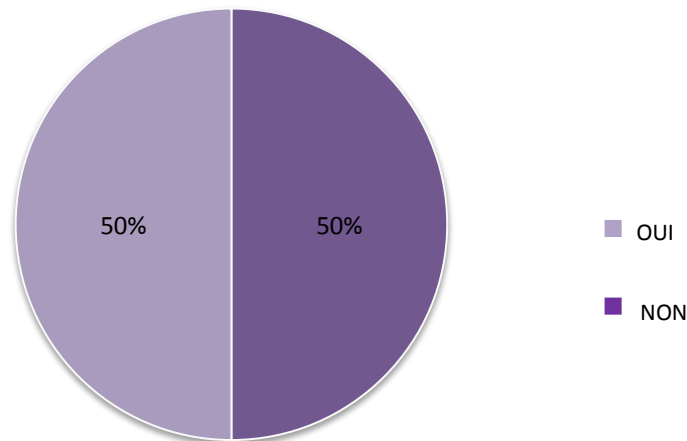
Commentaire: Ces résultats montrent que :

- 58% n'ont pas de difficultés dans la conciliation responsabilités familiales et celles professionnelles ;
- 42% des enquêtés éprouvent de difficultés à faire cette conciliation.

Il existe à Bénin Télécoms SA une évaluation trimestrielle du personnel. Au risque de ne pas être surpris par le temps, les dirigeants ont scindé les responsabilités permettant ainsi aux employés de mettre en œuvre des stratégies leur permettant d'être à jour dans l'atteinte des objectifs. On en déduit donc que les responsabilités professionnelles n'ont pas trop d'effets sur les engagements familiaux des employés.

Q4- Avez –vous déjà songez à quitter votre emploi ?

Graphique n°6: Effet des conditions de travail sur le salarié



Source : Résultats de l'enquête

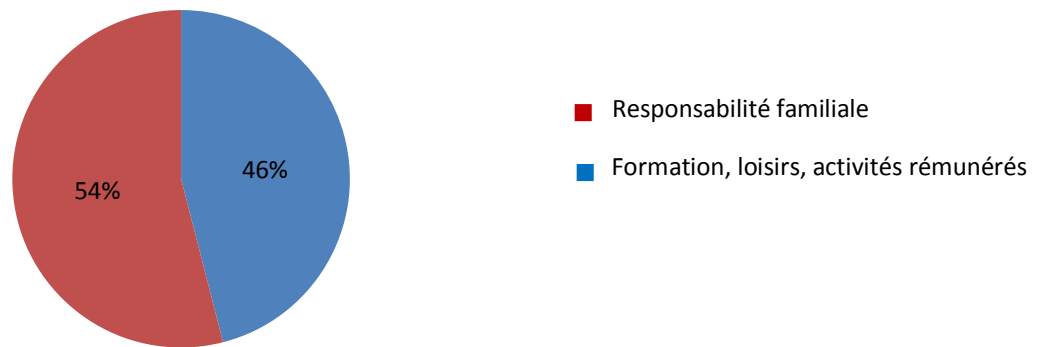
Commentaire: Ces résultats indiquent que :

- 50% des enquêtés ont envisagé quitter leur emploi ;
- 50% des enquêtés ont préféré rester dans leur emploi ;
- 100% de ceux qui envisagent quitter leur emploi ont donné pour raisons : **Manque de temps pour mes projets personnels ; Possibilité d'avoir un nouvel emploi.**

Ces résultats montrent que les horaires de travail ainsi que les méthodes de traitement des salariés ne les conviennent pas. Cette réaction de la part des employés à quitter leur emploi émane de l'absence d'une stratégie de fidélisation du personnel à Bénin Télécoms SA.

Q5- En cas d'aménagement de votre temps de travail, quelle serait votre utilisation du temps ainsi libéré ?

Graphique n°7: Utilisation faite du temps aménagé



Source : Résultats de l'enquête

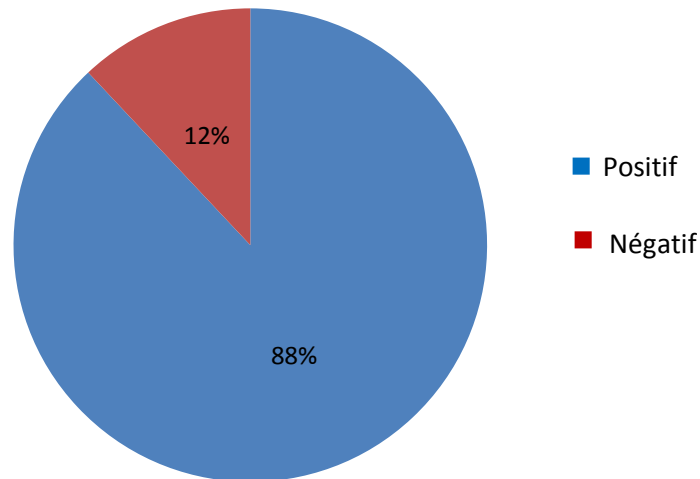
Commentaire: De ces résultats on retient que :

- 46% des enquêtés consacreront leurs temps aménagés aux responsabilités familiales ;
- 54% des enquêtés veulent plus de temps pour la formation, les activités complémentaires rémunérées et le loisir.

L'on constate que les employés souhaiteraient un aménagement de leur temps de travail afin de le consacrer aux activités complémentaires rémunérées, loisirs et à la formation. Ces différents besoins éprouvés par les employés participent à l'épanouissement de l'homme. En résumé, le problème de temps reste primordial dans les préoccupations des employés. Il revient donc à Bénin Télécoms SA de trouver une solution à ce problème afin d'assurer l'épanouissement de son personnel.

Q6- Selon vous quel effet aurait une réduction du temps de travail sur votre efficacité ?

Graphique n°8: Effet de la réduction du temps de travail sur l'efficacité



Source : Résultats de l'enquête

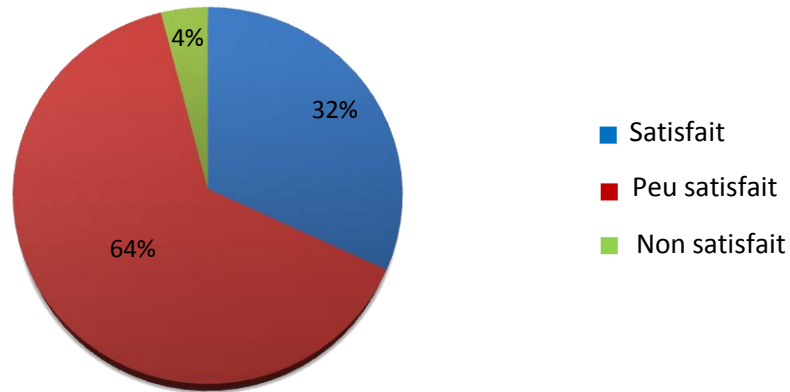
Commentaire: Ces résultats stipulent que :

- 88% des enquêtés seront plus efficaces s'il y a un aménagement de leurs temps de travail ;
- 12% des enquêtés trouvent qu'un aménagement de leur temps de travail n'aura aucun effet sur leur efficacité.

Une réduction du temps de travail peut favoriser l'efficacité au travail ou occasionner la baisse de performance chez les travailleurs. La plupart du temps, elle accroît la satisfaction au travail, donne à l'employé une grande capacité à faire face au stress et la possibilité de mieux remplir ses responsabilités personnelles, familiales et sociales. Toutes ces conditions réunies ; l'employé ne peut qu'être davantage efficace au travail. Ces raisons ont poussé 88% des enquêtés à attester de ce qu'une réduction du temps de travail aurait un effet positif sur leur efficacité au travail.

Q7- Etes-vous satisfait de votre poste de travail ?

Graphique n°9: Appréciation du poste de travail



Source : Résultats de l'enquête

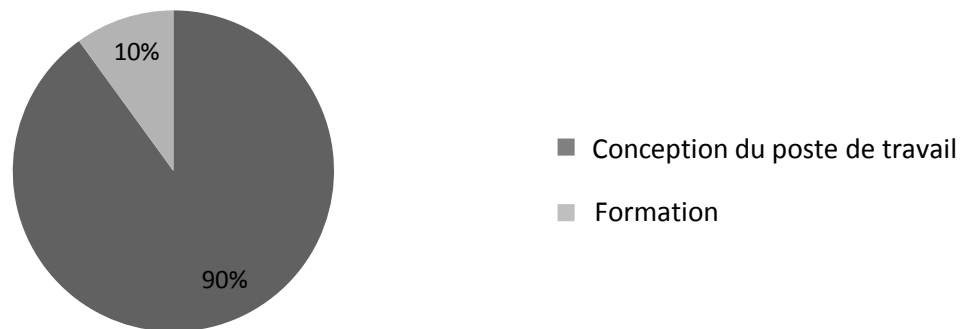
Commentaire: Les réponses à cette question montrent que :

- 32% des enquêtés sont satisfaits de leurs postes de travail ;
- 64% des enquêtés sont peu satisfaits de leurs postes de travail ;
- 4% des enquêtés ne sont pas satisfaits de leurs postes de travail.

Ces résultats montrent que la conception du poste de travail ne répond pas trop aux aspirations des employés ; il convient donc de l'aménager pour la satisfaction du personnel. Cette satisfaction pousse l'employé à être motivé et plus efficace au travail.

Q8- Quels sont les éléments dont vous jugez utiles à améliorer à votre poste de travail ?

Graphique n°10 : Aménagement du poste de travail



Source : Résultats de l'enquête

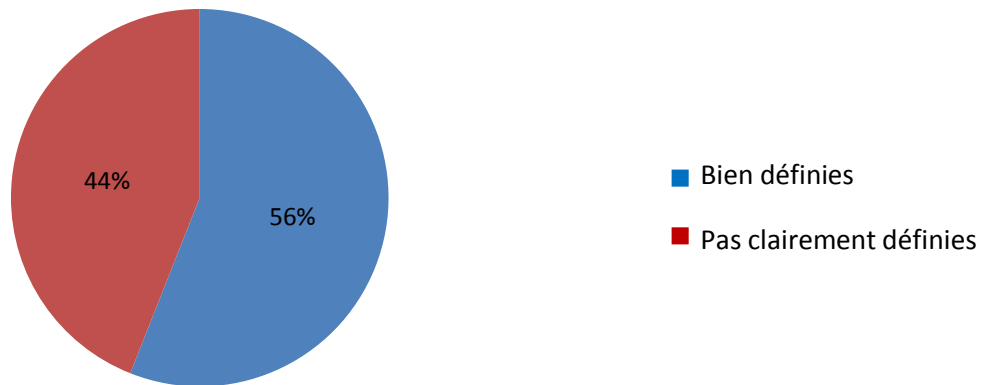
Commentaire: L'enquête a montré que :

- 90% des enquêtés réclament une bonne conception de leurs postes de travail ;
- 10% des enquêtés désirent plus de formation à leurs postes de travail.

En général presque tous les employés veulent une amélioration de la conception de leurs postes de travail. Il faut donc envisager un aménagement des postes de travail pour assurer l'efficacité et le bien-être au travail. L'on ne pourra dire que Bénin Télécoms SA ne dispose pas des moyens pour satisfaire les doléances du personnel en matière d'aménagement du poste de travail, tout dépend de la volonté des dirigeants à accepter et accompagner cette initiative.

Q9- Que pensez-vous des tâches qui vous sont assignées ?

Graphique n°11 : Répartition des tâches



Source : Résultats de l'enquête

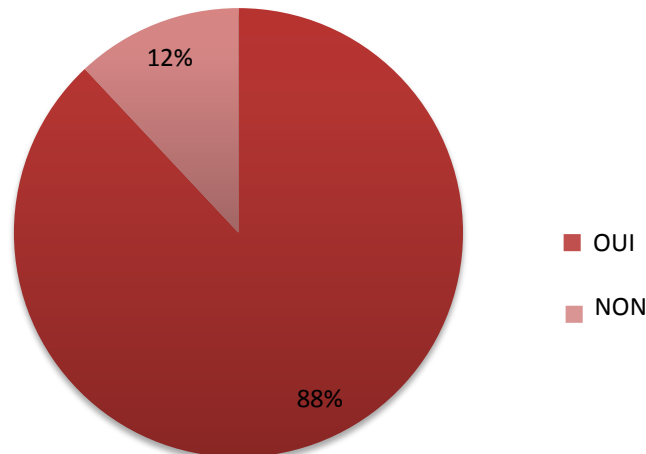
Commentaire: Ces résultats montrent que :

- 56% des enquêtés trouvent bien définies les tâches qui leur sont assignées ;
- 44% des enquêtés pensent que leurs tâches ne sont pas clairement définies.

Au vue de ces résultats, on comprend qu'il existe à Bénin Télécoms SA une bonne répartition des tâches. Néanmoins, l'on constate qu'une partie du personnel se trouve confronter à une combinaison de plusieurs tâches jusqu'au point où ils n'arrivent plus à cibler concrètement leurs tâches dans la structure auquel ils appartiennent. Il serait bénéfique de définir clairement les tâches de ces employés.

Q10- Pensez vous qu'une bonne conception du poste de travail réduirait la durée d'atteinte des objectifs qui vous sont assignés ?

Graphique n°12 : Relation entre conception du poste de travail et rendement



Source : Résultats de l'enquête

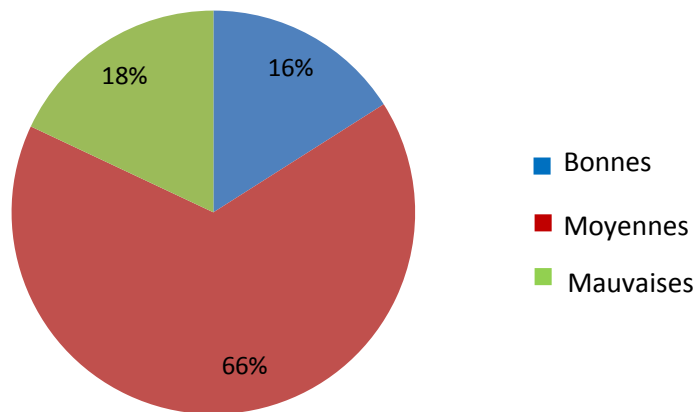
Commentaire : Ces résultats indiquent que :

- 88% des enquêtés affirment que la durée d'atteinte des objectifs dépend de la conception du poste de travail ;
- 12% des enquêtés déclarent que la durée d'atteinte des objectifs n'est pas liée à la conception du poste de travail.

La majorité a répondu "OUI " à cette question eh bien, l'efficacité du personnel est liée à la qualité du poste de travail. En répondant mieux aux attentes des salariés, la bonne conception du poste de travail renforce leurs sentiments d'appartenance, ce qui a pour conséquence de les fidéliser et de faciliter les recrutements. Elle diminue la fatigue psychologique et physique. Ainsi, Bénin Télécoms SA devra revoir la conception de ses postes de travail pour un meilleur rendement de son personnel.

Q11- De façon générale comment qualifiez-vous vos conditions de travail ?

Graphique n°13: Qualité des conditions de travail



Source : Résultats de l'enquête

Commentaire: Ces résultats révèlent que :

- 16% des enquêtés trouvent bonnes leurs conditions de travail ;
- 66% des enquêtés ont apprécié moyennement leurs conditions de travail ;
- 18% des enquêtés déplorent la qualité de leurs conditions de travail.

De façon générale, les employés ne sont pas satisfaits des conditions de travail à Bénin Télécoms SA. Ils déplorent les conditions physiques (matériels et outils de bureau, postes de travail), organisationnelles (horaires de travail) et sociales (santé au travail). Or, les conditions de travail favorables constituent un atout pour fidéliser le personnel. Si Bénin Télécoms SA pourrait remédier à ces problèmes, elle contribuerait non seulement à l'efficacité de son personnel mais aussi à sa propre performance.

Paragraphe 2 : Présentation des résultats de l'entretien

- ❖ Quelles sont les doléances formulées par le personnel en vue de l'amélioration des conditions de travail ?

Les aspects les plus relatés par le personnel pour une amélioration des conditions de travail concernent surtout :

- L'amélioration des conditions psychologiques, matérielles et sociales (la rémunération),
- L'aménagement de l'environnement de travail.

- ❖ Quels sont les efforts consentis par la direction Générale pour une amélioration des dites conditions ?

La direction essaie de faire ce qu'elle peut. Elle ne dispose pas d'un plan global de recensement des doléances afin d'y apporter des solutions. Le plus souvent la satisfaction des besoins évoqués se fait par affinité.

- ❖ Quel est votre point de vue sur la mise en place d'horaires flexibles pour l'épanouissement du personnel ?

La mise en place d'une telle politique serait salubre et appréciée de tous car elle contribuerait à l'épanouissement du personnel.

- ❖ Quels sont les risques professionnels auxquels le personnel est confronté ?

Le taux de risque est plus élevé au niveau du personnel technicien que celui administratif et commercial car là on en arrive à des pertes en vie humaine.

- ❖ Quels sont les moyens mis en place pour l'évaluation et la prévention de ces risques ?

Bénin Télécoms ne dispose d'aucune politique d'évaluation et de prévention des risques professionnels ; néanmoins elle assure la prise en charge de ses employés lorsque ces risques surviennent.

- ❖ Existe-t-il un comité d'hygiène et de sécurité à BTSA ?

Le mal commun dont souffrent les employés de BTSA est l'inexistence d'un comité d'hygiène et de sécurité pour communiquer autour des risques professionnels.

- ❖ Présentez-nous la méthode d'évaluation du rendement du personnel à BTSA ?

La méthode d'évaluation adoptée par BTSA est l'évaluation par objectifs.

- ❖ Quels sont, selon vous, les conditions de travail nécessaires à mettre en place pour un meilleur rendement du personnel ?

L'amélioration des conditions de travail doit émaner de l'organe de décision de BTSA. Les conditions matérielles, l'aménagement du cadre de travail doivent rester la priorité pour un meilleur rendement des employés.

SECTION 2 : Validation des hypothèses et suggestions

Paragraphe 1 : Validation des hypothèses

A- Validation de l'hypothèse n°1

De l'analyse des données issues de l'entretien et de l'enquête par questionnaire, il ressort que les horaires de travail en vigueur ont un effet négatif sur l'efficacité et l'épanouissement du personnel.

Au vue des résultats obtenus aux questions 5 et 6 il convient de dire qu'un aménagement des heures de travail occasionne l'épanouissement du personnel. Ainsi donc, l'hypothèse selon laquelle l'aménagement des heures de travail favorise le plein épanouissement du personnel est confirmée.

B- Validation de l'hypothèse n°2

En tenant compte des résultats des enquêtes, il revient de dire que les difficultés liées à l'atteinte des objectifs assignés aux employés sont dues à la conception du poste de travail. Cela se confirme à travers le degré de satisfaction exprimé par les employés à l'égard de leurs postes de travail et les éléments dont ils jugent utiles à améliorer dans sa conception pour un meilleur rendement au travail.

De tout ce qui précède, l'hypothèse selon laquelle la bonne conception du poste de travail améliore le rendement du personnel affecté à ces postes est confirmée.

Paragraphe2 : Suggestions

Afin d'atteindre l'objectif général qui est de chercher à améliorer les conditions de travail du personnel de Bénin Télécoms SA, nous formulons les suggestions suivantes :

- ✓ Aménager le cadre de travail pour le personnel ;
- ✓ Recueillir périodiquement les propositions des employés pour une amélioration continue du cadre de travail ;
- ✓ Mettre en place un comité d'hygiène et de sécurité fonctionnel et jouant pleinement son rôle pour l'épanouissement du personnel ;
- ✓ Recenser les doléances portant sur les conditions de travail par structure ;
- ✓ Mettre en place un mécanisme de règlement de ces doléances en fonction des urgences ;
- ✓ Mettre à la disposition du personnel les moyens adéquats en cohérence avec les objectifs qui leurs sont assignés ;
- ✓ Revoir le processus d'acquisition du matériel et outil de travail afin de vite traiter et satisfaire les besoins du personnel ;
- ✓ Concilier les nouvelles technologies aux différentes tâches en vue de ne pas trop fatiguer le personnel ;
- ✓ Concevoir un planning horaire de travail en tenant compte de la législation en vigueur et permettant à l'employé une conciliation travail-vie privée.



CONCLUSION

L'importance du secteur de télécommunication n'est plus à démontrer dans le développement économique et social d'une nation. C'est ainsi que Bénin Télécoms SA joue un rôle primordial et non négligeable à travers ses multiples services qu'elle offre.

Ainsi donc, elle s'appuie sur son capital humain pour non seulement assurer la fourniture des services dont elle a en charge mais aussi pour dégager de profits et assurer sa pérennité dans le secteur. L'observation faite au cours de notre stage à la DRHRC nous a permis de déceler un certain nombre d'insuffisances par rapport aux conditions de travail du personnel.

A travers nos enquêtes nous avons énuméré les aspects des conditions de travail qui portent atteinte à l'épanouissement et au rendement du personnel. En effet, les horaires de travail ont une répercussion sur la conciliation travail-vie privée des employés et par conséquent sur leur épanouissement. De même, le cadre de travail ne permet pas aux salariés de mener à bien leurs activités quotidiennes et ceci a un effet négatif sur leur rendement au travail. Au vu de cela des mesures ont été proposées pour pallier aux incohérences relevées. Il revient donc à Bénin Télécoms SA de prendre en compte ces mesures pour le mieux être et un meilleur rendement du personnel au travail afin d'assurer la pérennité de l'entreprise.

Tous les aspects de l'amélioration des conditions de travail n'ont pas été pris en compte dans la présente étude. Il urge donc que des études se penchent sur les autres aspects d'une telle amélioration.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

OUVRAGES

- ❖ CITEAU J.P. (1997), « Gestion des ressources humaines », édition Armand Colin, Paris.
- ❖ ECHELARD P. (1968), « La sécurité au travail » édition Dunod, 5 rue Laromiguière, 75005 Paris.
- ❖ LEPLAT J, M.MONTMOLLIN (2001), « Les compétences en ergonomie » éditions Octarès, Toulouse.
- ❖ MICHEL G., SERGE V. (2007) « les conditions de travail », édition la découverte, rue Abel-Hovelacque- 75013 Paris.
- ❖ MONTMOLLIN M. (1996) « L'ergonomie » 3^{ème} édition la découverte, Paris.

MEMOIRES

- ❖ AYOKPON H. M., KIKI M. M. (2013), « Contribution à l'amélioration des risques professionnels : cas de l'ONG OASH » mémoire de licence soutenu à HECM.
- ❖ YATIM Mohamed, (2003), « Impact des conditions de travail sur la motivation des travailleurs », mémoire de master soutenu à la faculté des sciences économiques et sciences de gestion de l'université Abou Bakr BELKAID Tlemcen d'Algérie.

SITOGRAFIE

- ❖ <http://www.memoireonline.com> 12 février 2015,10h17mnin.
- ❖ <http://www.google.bj>, 27 février 2015, 9h49 min.
- ❖ <http://www.wikipedia.fr> 27 février 2015, 11h03 min.

AUTRES

- ❖ **ADAMOU A. (26 Août 2008)**, « Gestion du temps et efficacité du personnel » Communication faite par Mr Amidou ADAMOU Directeur du cabinet du Ministre de la reforme Administrative et institutionnelle du Bénin.

ANNEXES

Annexe 1 :

Annexe 2 : Guide d'entretien

Bonjour Monsieur,

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de cycle I à la FASEG dont le thème porte sur **l'influence de l'amélioration des conditions de travail sur le rendement du personnel de Bénin Télécoms SA**, nous vous prions de bien vouloir nous consacrer un peu de votre temps pour répondre aux questions suivantes :

- ❖ Doléances en vue de l'amélioration des conditions de travail.
- ❖ Efforts pour une amélioration desdites conditions.
- ❖ Mise en place d'horaires flexibles.
- ❖ Risques professionnels.
- ❖ L'évaluation et la prévention de ces risques.
- ❖ Comité d'hygiène et de sécurité.
- ❖ Méthode d'évaluation du rendement.
- ❖ Conditions de travail nécessaires.

Merci pour votre disponibilité.

Annexe 3 : Questionnaire

En vue de la rédaction de notre mémoire de fin de cycle, nous vous soumettons ce questionnaire qui nous permettra d'apporter des approches de solutions aux divers problèmes soulevés. Notre étude porte sur le thème : **Influence de l'amélioration des conditions de travail sur le rendement du personnel de Bénin Télécoms SA**. Pour cela nous souhaiterions que vous répondiez à ces questions avec précision. Les réponses seront totalement confidentielles et aucune identité ne sera révélée.

1- Quelle est votre :

Catégorie socioprofessionnelle : cadre Maitrise Exécution

Situation matrimoniale : célibataire Marié(e)

Statut : APE conventionnés

2- Décrivez-nous vos conditions de travail :

		OUI	NON
2-1	Vous travaillez dans de bonnes conditions matérielles		
2-2	Vos horaires de travail vous conviennent		
2-3	Les objectifs qui vous sont assignés sont en cohérence avec les moyens dont vous disposez		
2-4	Vos conditions de travail vous permettent de préserver votre vie de famille		
2-5	Avez- vous des problèmes de santé?		
2-6	<i>Si oui</i> , sont-ils, selon vous, liés au travail ?		

3- De manière générale, éprouvez –vous de difficultés à concilier vos responsabilités familiales et professionnelles ?

OUI NON

4- Avez –vous déjà songez à quitter votre emploi ?

OUI NON

Si oui pour quelles raisons :

- Manque de temps pour mes projets personnels
- Concilier les responsabilités professionnelles et familiales est trop stressant
- Possibilité d'avoir un nouvel emploi

5- En cas d'aménagement de votre temps de travail, quelle serait votre utilisation du temps ainsi libéré ?

- Aux responsabilités familiales
- Aux loisirs personnels, au repos ou aux relations amicales
- À la formation
- À des activités complémentaires rémunérées

6- Selon vous quel effet aurait une réduction du temps de travail sur votre efficacité ?

Positif Négatif

7- Etes-vous satisfait de votre poste de travail ?

Satisfait Peu satisfait Non satisfait

8- Quels sont les éléments dont vous jugez utiles à améliorer à votre poste de travail :

- Les dimensions du poste de travail
- La surveillance et la maintenance des installations
- Les modes opératoires et les moyens de travail
- La formation
- L'environnement de travail

9- Que pensez-vous des tâches qui vous sont assignées ?

Peu Modérées Trop Pas clairement définies

10- Pensez vous qu'une bonne conception du poste de travail réduirait la durée d'atteinte des objectifs qui vous sont assignés ?

OUI NON

11- De façon générale comment qualifiez-vous vos conditions de travail ?

Très Bonnes Bonnes Moyennes Mauvaises

Merci pour votre franche collaboration

Annexe 4 : Résultats de l'enquête

Tableau n°2 : Qualité des conditions matérielles

Eléments	OUI	NON	Total
Effectifs	17	33	50
Fréquences	34%	66%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°3 : Satisfaction liée aux horaires de travail

Eléments	OUI	NON	Total
Effectifs	38	33	50
Fréquences	76%	24%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°4 : Conditions de travail et vie familiale

Eléments	OUI	NON	Total
Effectifs	25	25	50
Fréquences	50%	50%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°5 : Travail et Santé

Eléments	OUI	NON	Total
Effectifs	11	39	50
Fréquences	22%	78%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°6 : Conciliation responsabilités familiales et professionnelles

Eléments	OUI	NON	Total
Effectifs	21	29	50
Fréquences	42%	58%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°7 : Effet des conditions de travail sur le salarié

Eléments	OUI	NON	Total
Effectifs	25	25	50
Fréquences	50%	50%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°8 : Utilisation du temps aménagé

Eléments	Responsabilité familiale	Formation, loisirs, activités rémunérés	Total
Effectifs	23	27	50
Fréquences	46%	54%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°9 : Effet de la réduction du temps de travail sur l'efficacité

Eléments	Positif	Négatif	Total
Effectifs	44	6	50
Fréquences	88%	12%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°10 : Appréciation du poste de travail

Eléments	Satisfait	Peu satisfait	Non satisfait	Total
Effectifs	16	32	2	50
Fréquences	32%	64%	4%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°11 : Aménagement du poste de travail

Eléments	Conception du poste de travail	Formation	Total
Effectifs	45	5	50
Fréquences	90%	10%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°12 : Répartition des tâches

Eléments	Bien définies	Pas clairement définies	Total
Effectifs	28	22	50
Fréquences	56%	44%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°13 : Relation entre conception du poste de travail et rendement

Eléments	OUI	NON	Total
Effectifs	44	6	50
Fréquences	88%	12%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Tableau n°14 : Qualité des conditions de travail

Eléments	Bonnes	Moyennes	Mauvaises	Total
Effectifs	8	33	9	50
Fréquences	16%	66%	18%	100%

Source : Résultats de l'enquête

Table des matières

AVERTISSEMENT	i
DEDICACE 1	ii
DEDICACE 2.....	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES GRAPHIQUES.....	vii
SOMMAIRE.....	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE	
SECTION 1 : Présentation de Bénin Télécoms SA.....	4
Paragraphe 1 : Historique, Missions et Activités de BTSA.....	4
A- Historique de BTSA.....	4
B- Missions de BTSA.....	6
C- Activités de BTSA.....	6
Paragraphe 2 : Ressources, Environnements, Organisations et Attributions de BTSA.....	8
A- Ressources de BTSA.....	8
B- L'Environnement de BTSA.....	9
C- Organisations et Attributions de BTSA.....	13
SECTION 2 : Déroulement du stage	19
A- Activités menées.....	19
B- Difficultés rencontrées.....	20
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE	
SECTION 1 : Problématique, Objectifs et Intérêt de l'étude	22
Paragraphe 1 : Problématique de l'étude	22
Paragraphe2 : Objectifs et Intérêt de l'étude.....	23
SECTION 2 : Revue de littérature, Hypothèses et Méthodologie de recherche.....	24

Paragraphe 1 : Revue de littérature, Hypothèses.....	24
A- Clarification conceptuelle	24
B- Relation entre les concepts.....	33
C- Hypothèses.....	34
Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche.....	34
A- Méthode de collecte de données	35
B- Méthode de traitement des données.....	37
CHAPITRE 3 : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE	
SECTION 1 : Présentation et Analyse des résultats.....	37
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats.....	37
Paragraphe 2 : Présentation des résultats de l'entretien.....	50
SECTION 2 : Validation des hypothèses et Suggestions	52
Paragraphe 1 : Validation des hypothèses.....	52
Paragraphe 2 : Suggestions.....	53
CONCLUSION	54
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	56
ANNEXE.....	57
TABLE DES MATIERES.....	65