

Sport en entreprise : enjeux et défis pour le management des ressources humaines

Sport in the workplace: issues and challenges for human resources management

OULD SAID Sihem¹, CHERFOUH Meriem²

¹Laboratoire MARKETIC (Ecole des Hautes Etudes Commerciales-Algérie)

s.ouldsaid@hec.dz,

²Laboratoire PERMANAN (Ecole des Hautes Etudes Commerciales-Algérie)

ch.meriem@hotmail.fr,

Reçu le : 01/02/2021

Accepté le : 28/04/2021

Résumé :

L'objectif principal de cet article est de connaître la place du sport et sa perception par les salariés au sein des entreprises. Afin de clarifier la relation qui existe entre le sport et l'entreprise, nous avons commencé par l'approche théorique qui nous a permis de démontrer la concordance des deux contextes, sans limiter les bienfaits que peut apporter le sport pour le corps et l'esprit des employés mais aussi pour la performance économique et sociale des entreprises . De l'autre côté, pour le cas pratique nous avons mené une enquête auprès de 56 employés d'établissements privés de la région nord de l'Algérie, les résultats ont été analysés par le logiciel SPSS.

En conclusion, nous avons constaté que le sport peut être utilisé comme un outil pour mobiliser les employés et améliorer la performance de l'entreprise.

Mots Clés : *management des ressources humaines, sport, entreprise, activité physique et sportive.*

Jel Classification Codes : *C02, I1, J24, M12.*

Abstract :

The main goal of this paper is to know the place of sport and its perception by the employees within the firms. In order to clarify the fact , we started by the theoretical approach side which allowed us to demonstrate the concordance of the two contexts, as well, it highlights the beneficial side of employees' spiritual and physical sanity but also for the companies' economic and social performance . In the otherside, the experimental method has been chosen for our practical approach where our survey was conducted among 56 employees of private institutions in the northern region of Algeria, the results were analyzed by the SPSS soft ware. In the conclusion, we found that the sport can be used as a tool to mobilize employees and improve company's performance.

Keywords : *human resources management, sport, company, physical activity and sport.*

Jel Classification Codes : *C02, I1, J24, M12.*

¹ **Auteure correspondant:** OULD SAID Sihem, s.ouldsaid@hec.dz

Introduction :

Le sport est un phénomène social universel, qui rassemble les individus au-delà de leurs différences, il est défini par un ensemble d'exercices physiques pratiqué Individuellement ou collectivement pouvant donner lieu à des compétitions telles que les jeux olympiques, coupe du monde de football....etc.

C'est à l'heure de l'industrialisation que le phénomène sport en entreprise prend forme. Même si les premières traces restent délicates à dater, ce sont les employés des grands magasins parisiens qui forment les premiers clubs corporatifs dès la fin du XIXème siècle (Léziart, 1984). C'est le cas du « Vélo-touriste commercial » en 1893 ou même de l'Union Vélocipédique de la Banque de France en 1894 ou encore la Société des cyclistes coiffeurs-parfumeurs girondins en 1896. Ces clubs corporatifs donnent lieu le 30 août 1896 au premier challenge « inter magasins » dans une compétition cycliste commune.

Au début du XXème siècle, les patrons de l'industrie automobile ont compris que la mise en place des infrastructures sportives destinées aux employés, leur permettraient de les contrôler, les fidéliser, de prévenir et gérer les conflits sociaux tout en améliorant leur image de marque. L'instauration des comités d'entreprise (CE) en 1945 par le gouvernement gaulliste offre aux employés un cadre qui est responsable de les représenter et de promouvoir la pratique sportive sur le lieu de travail, les CE donne une nouvelle impulsion à la pratique sportive en entreprise. Au cours de ce dernier siècle, la pratique sportive en entreprise s'est développée en lui attribuant une place importante dans les stratégies d'entreprises ou son utilisation prend des formes diverses et variées.

L'automatisation de l'industrie et le développement du secteur tertiaire favorisent le comportement sédentaire et contribuent à la baisse du niveau d'activité physique quotidien des employés, encourageant les employés à passer de nombreuses heures en position assise (OMS, 2007).

Les changements dans la nature du travail ces dernières années entraînent beaucoup de souffrance aux employés comme le stress, l'anxiété, l'épuisement professionnel, la dépression, le burn out... etc.

Cette dégradation des conditions de travail laisse réfléchir pour trouver un moyen afin de compenser le déséquilibre physique et psychique causé par le travail. A cet effet nous avons posé la question suivante :

Quel est l'impact d'un programme d'activité physique et/ou sportive en entreprise auprès des employés Algériens ?

Cette question représente l'ossature de notre article, elle dégage plusieurs sous questions à savoir :

Quels sont les bienfaits de l'activité physique et sportive au sein de l'entreprise ?

Quels sont les enjeux du sport en entreprise ? Constitue-t-il un outil pertinent dans le management des ressources humaines ?

Afin de répondre à notre question, nous avons posé les hypothèses suivantes :

H1 : plus une personne pratique de l'activité physique et /ou sportive (désormais APS), mieux sera son état de santé physique et psychologique.

H2 : plus une entreprise s'engage dans le sport en entreprise, mieux sera sa politique de communication en interne.

La tendance du sport en entreprise prend de plus en plus d'ampleur dans le milieu professionnel, en plus d'améliorer la condition physique et mentale des employés, l'APS offre de multiples bienfaits pour la performance de l'entreprise. Il représente aussi un excellent moyen de communication en interne et de mobilisation. Le sujet reste très peu investi par les chercheurs d'où vient l'intérêt de notre article.

Le but de cet article est d'expliquer les bienfaits du sport en entreprise pour la santé des employés et son impact sur la performance de l'entreprise.

1. L'Etat de l'art et études similaires :

1.1. Etude cas N° 01 : les activités physiques et sportives, de Santé et bien-être (APSSBE) dans les entreprises françaises réalisée par Stéphane Guesnet, mars 2016

La Direction de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DJSCS), le Centre d'Animation des Ressources humaines de l'Information sur la Formation (CARIF) et l'Observatoire Régional Emploi Formation (OREF) ont mené une enquête en France sur les activités physiques et sportives, de Santé et bien-être (APSSBE) en Entreprise dans le cadre du Dispositif Régional d'Observation des Métiers du sport et de l'Animation (DRUMAS), l'enquête s'est déroulée du mois de septembre 2015 au mois de mars 2016.

L'étude porte sur l'observation de l'existence de sport santé au sein de l'entreprise et de sport corporatif ainsi que l'évaluation des besoins en matière de ressources humaines et qualifications dans ce champs d'activités. L'enquête a été menée par voie électronique auprès des directeurs et acteurs du sport des entreprises des secteurs public et privé (151 cibles de la population) afin d'analyser l'offre d'activité par les entreprises, la pratique ou non des activités physiques en précisant les raisons et les freins à la pratique.

Les résultats de l'enquête ont montré qu'il existe très peu d'initiative en matière du sport en entreprise à cause des difficultés organisationnelles et le manque d'intérêt pour l'entreprise.

Du côté des TPE/PME, le principal obstacle réside dans les problèmes financiers.

Le sport santé et bien-être seraient un point de rapprochement entre les entreprises et les acteurs du sport. Mais pour le réaliser, il faut mobiliser les énergies au sein des entreprises et adapter les activités physiques selon les besoins des employés.

1.2. Etude cas N° 02 : les bénéfices du sport en entreprise dans les entreprises françaises, réalisée par le cabinet Goodwill-Management, septembre 2015

Le cabinet Goodwill-Management, a été confié par le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) et le Mouvement des Entreprises de France (Medef), pour réaliser une étude économique sur l'impact du sport en entreprise. L'enquête s'est déroulée au mois de septembre 2015 auprès de 200 entreprises françaises.

L'objet de cette étude est de mesurer l'impact économique d'une pratique sportive, le cabinet a créé trois modèles de calculs, l'un pour le salarié, un pour l'employeur et un autre pour la société civile.

Les résultats de l'étude ont montré qu'un employé en bonne santé travaille plus vite et s'absente moins, ainsi la pratique d'activités physiques et sportives augmente la rentabilité nette de 1 à 14% sans oublier la réduction de l'absentéisme, le turn over et le burn out. De plus, une activité physique et sportive permettrait d'économiser les frais de santé aux salariés et les dépenses de santé par la société civile liée à la diminution des indemnités journalières dues aux arrêts de travail liées à la réduction de risque de maladies.

1.3. Etude cas N° 03 : l'activité physique en entreprise comme facteur de bien-être au travail, réalisée par Imed Ben Mahmoud, juin 2017

Le but de cette recherche est d'identifier les processus de la mise en place d'un programme d'activités physiques et sportives et les freins du développement de la promotion sport santé au travail. L'auteur a effectué des entretiens avec les décideurs, les employeurs et les représentants syndicaux de ces entreprises partenaires dont la taille de l'échantillon n'a pas été mentionnée dans la publication.

Les résultats montrent que la mise en place d'un programme d'activité physique et sportive au sein de l'entreprise dépend de la taille et la culture de l'entreprise, et que la pratique sportive améliore la communication et l'interaction entre les collègues, apaise les conflits et les tensions et donc une meilleure performance de l'entreprise. Concernant les freins pour lesquelles une grande partie des salariés ne pratique pas des activités physiques et sportives sur le lieu de travail, ils sont divers : des freins psychologiques, contraintes matérielles, etc.

1.4. Comparaison des trois études :

Les trois études ont été menées en France, et portaient sur l'activité physique et sportive au sein de l'entreprise. Nous pouvons constater que la première et la troisième étude se rejoignent sur deux points essentiels : les deux études avaient comme cible les décideurs au sein de l'entreprise et elles ont identifié les freins de l'APS au sein de l'entreprise française. Cependant, la première étude était quantitative et a diagnostiqué l'existence ou pas du sport au sein de l'entreprise, alors que la troisième étude était purement qualitative. La deuxième étude était complètement différente, car elle a permis de mesurer l'impact économique de l'APS sur l'entreprise, le salarié et la société.

Notre étude concerne le contexte algérien qui est différent au français par rapport à la culture et aux moyens. Notre objectif était de faire un état des lieux de l'APS dans l'entreprise algérienne, et d'essayer de comprendre la perception de l'employé algérien par rapport à la pratique du sport.

2. Les enjeux de la pratique sportive dans les entreprises :

2.1. Les bienfaits du sport en entreprise :

2.1.1. Par rapport à l'employé :

L'employé bénéficie directement des bienfaits de la pratique d'une activité physique ou sportive.

Les autorités médicales et de nombreuses recherches ont montré les bienfaits du sport sur la santé physique, psychologique et sociale de l'individu.

2.1.1.1. Sur le plan physiologique :

Les bienfaits des activités physiques ou sportives sur la santé sont connus depuis l'antiquité, une pratique régulière d'une activité physique ou sportive favorise l'amélioration ou le maintien de la forme physique de l'individu.

La pratique régulière et modérée du sport permet de limiter et lutter contre la prise de poids et participe à son contrôle, le diabète de type 2, la broncho-pneumopathie chronique obstructive (BPCO), certaines dépressions, certains cancers (sein, colon, endomètre...) et augmente même l'espérance de vie.

Pratiquer une activité physique ou sportive au travail contribue au bien être des employés **(DiNubile, 1999)** .car le corps met en place une hormone appelé sécrète de l'endorphine qui va agir comme un anti-inflammatoire et procure un sentiment du bien être après une activité physique.

En effet, le sport permet de lutter contre le stress et aider les différents organes de s'adapter aux rythmes dans lesquels les employés sont confrontés et donc une amélioration du système cardio-vasculaire (notamment les risques d'AVC).

Au niveau musculaire, l'activité physique contribue à l'amélioration de la densité osseuse, notamment la posture et prévenir ainsi l'ostéoporose **(Dietz, 1998)**.

Enfin, l'activité physique assure une meilleure vascularisation du cerveau, le sport stimule la production du BDNF responsable de la mémoire à long terme, l'apprentissage, il stimule la production de nouveaux neurones et la survie des neurones existants déjà **(Chaouloff, 1989)**.

2.1.1.2. Sur le plan psychologique :

La pratique d'activités physiques a un impact positif sur la santé psychologique de l'individu. En effet, elle réduit le stress, la dépression, l'anxiété et améliore l'humeur. Le stress excessif au travail est l'une des causes de nombreux troubles psychologiques, il nuit au bien être des employés.

Netz et coll en 2005 considèrent que le bien-être est constitué par quatre dimensions :

- les perceptions de soi (perception de maîtrise de soi, compétences, perception de soi, image du corps, estime globale de soi, perception de sa condition physique ...) ;
- le bien-être émotionnel (état et trait d'anxiété, stress, angoisse, tension, état et trait de dépression, confusion, vigueur, fatigue, énergie, optimisme, émotions);
- le bien-être perçu (qualité de vie, bien-être subjectif...);
- le bien-être psychique (douleur, perception des troubles somatiques...).

Plusieurs études ont montré les bienfaits de l'APS sur le bien être au niveau de l'état psychologique émotions, anxiété, stress et de la perception de soi.

En 1987, le National Institute of Mental Health a publié un accord sur les bienfaits de l'activité physique sur l'état psychologique des individus **(Fox, 1999)**, elle favorise la confiance en soi, affirmation de soi et le contrôle de soi **(Barbusse, 2002)**.

Pratiquer une activité physique permet d'évacuer toutes les tensions négatives. Pendant l'effort, le cerveau libère des hormones qui permettent à la personne en question de gérer son stress ainsi la pression quotidienne. D'une façon générale une personne qui pratique du sport d'une façon régulière et modérée c'est une personne physiquement en forme et

émotionnellement stable par rapport à une personne qui ne pratique pas une activité physique (Falkenben, 1987).

Les bienfaits de la pratique d'activités physiques sont connus sur la sante psychologique chez les personnes ayant ou non des troubles psychologique, on constate que l'activité physique joue un rôle préventif et curatif à la fois.

De nombreuses études (Feillet, 1996, 2012 ; Feillet et Roncin, 2013) indiquent que la pratique d'activités physiques atténue le vieillissement du cerveau et diminue l'apparition de certaines maladies neurodégénératives, telles que la maladie de Parkinson et la maladie d'Alzheimer. D'autres études (Collinet et Delalandre, 2015 ; Collinet et Caluzio, 2015) montrent que la pratique régulière d'activités physiques permet d'avoir une meilleure mémoire, meilleur traitement de l'information, améliore la créativité, l'attention et la capacité à surmonter les obstacles de la vie. Dans le Journal of experimental psychology des chercheurs américains de l'université de Stanford ont montré que la marche serait une solution efficace pour augmenter la pensée créative.

En conclusion, l'activité physique ou sportive est un facteur d'équilibre mental, contribue à l'amélioration de la qualité de vie et favorise l'augmentation du bien-être (Inserm, 2008).

2.1.1.3. Sur le pan social :

De nos jours, la pratique de l'activité physique touche de plus en plus de personnes. On la voit à travers des personnes qui se retrouvent une ou deux fois par semaine ou plus pour courir, faire des exercices de renforcement musculaires et/ ou jouer des matchs de football...etc .

En effet, l'APS lorsqu'elle est pratiquée en groupe permet aux employés de se retrouver et cela va favoriser la communication et les échanges entre eux, c'est une opportunité pour mieux se connaître, elle permet aussi d'offrir de véritables moments de convivialité et de partage entre les individus et de créer de vraies communautés (Michishita, Jiang, et coll, 2017).

Le sport en entreprise constitue un vecteur d'intégration sociale en permettant à chacun de réussir selon ses propres qualités physiques tout en supprimant les différences entre les classes sociales, augmente le sentiment d'appartenance qui va permettre d'obtenir une meilleure implication.

De même, il favorise l'inclusion et le respect envers les collègues de travail (Brubacker, 2001, Falcoz, Koebel, 2005 ; Poli Besson, 2007).

2.1.2. Par rapport à l'employeur :

Les entreprises commencent à reconnaître que l'employé est plus efficace quand il est en bonne santé, que ce soit sur le plan financier que sur le plan humain. Mettre en place un programme de conditionnement physique en entreprise peut exercer une influence positive sur les employés et, par le fait même, sur celle des entreprises (DiNubile, 1999).

Les employés qui pratiquent régulièrement des activités physiques ou sportives s'absentent moins fréquemment et moins longtemps que leurs collègues sédentaires, selon une recherche nationale épidémiologique intitulée Stress, pratiques sportives et monde du travail auprès de 2436 salariés menée par un groupe de médecins du travail et du sport et la Fédération française du sport d'entreprise en 2006 fait preuve que les employés qui pratiquent du sport de façon régulière ont moins d'accidents du travail et moins d'arrêts de maladie que les

employés inactifs et la durée moyenne est plus courte, d'autant plus le sport peut agir aussi bien qu'une fonction préventive qu'un rôle curatif.

De plus, l'APS diminue le taux d'absentéisme de 6% à 32% (OMS, 2010) le turn-over de 25 % et augmente de 9% la productivité (Poper, 2004), et réduit par le fait même les couts directement liée aux arrêts de maladies et accidents de travail (Aldana,2010).

Le sport en entreprise contribue a créé un environnement sain, améliore les relations interpersonnelles, cela va établir un climat favorable pour travailler et être plus productif.

Selon une étude sur l'activité physique lorsqu'elle est pratiquée en groupe permet de diminuer le stress liée a la hiérarchie et favorise l'intégration social des employés. Parmi les principales préoccupations des entreprises, notamment les PME, sont le recrutement et la fidélisation des meilleurs talents.

Les entreprises tentent de se démarquer en offrant un programme de conditionnement physique qui répond aux besoins des employés en matière de qualité de vie et le bien-être, s'avère une stratégie d'entreprise dans le but d'attirer et de fidéliser des employés talentueux et performants.

La présence d'un programme de conditionnement physique au sein de l'entreprise a un effet d'adhésion, d'attraction et d'engagement (Pierre & Barth, 2010).

Tout d'abord, l'offre d'activités sportives par l'entreprise donne une image positive, elle sera perçue comme attractive, conviviale, dynamique et en bonne santé. C'est la raison pour laquelle plusieurs organisations investissent dans le sport en entreprise.

Ensuite, le sport en entreprise renforce la fierté d'appartenir à une entreprise (Pierre & Barth, 2010) qui s'inquiète du bien-être de ses employés ainsi développe le sentiment d'appartenance au groupe lors des tournois intra ou inter-entreprises.

Enfin, la pratique du sport entre collègues de différents univers et différents niveaux hiérarchiques permet de se connaître, communiquer et constituer des contacts qui vont participer à créer des relations moins organisées et fluide sans les barrières hiérarchiques qui vont faciliter la réalisation de plusieurs missions.

Le fait que l'employeur propose et encourage la pratique des APS pour ses employés, l'entreprise va être considéré comme socialement responsable et plus humaine car elle fait la promotion du bien-être et la sante du personnel et cela permet d'améliorer l'image et la perception qu'a le public de cette entreprise (Pierre, 2006).

3. Le sport en entreprise comme un outil de management des ressources humaines :

Développer un programme de conditionnement physique au sein de l'entreprise peut constituer un nouvel outil managérial et mettre l'employé au cœur du projet de l'entreprise. Parce que le sport véhicule des valeurs et des stratégies comme le dépassement de soi, l'esprit d'équipe, la rigueur, le respect des autres, la réussite, le partage, l'échange, la persévérance, l'accomplissement collectif mais aussi individuel (Ehrenberg, 1990 ; Heilbrunn, 2004) .

Ce sont des indispensables pour les employés afin de réussir dans le monde des affaires.

Le sport en entreprise peut concourir à donner du sens et à responsabiliser les employés .parce qu'il peut apporter de l'innovation, de l'énergie, de la motivation, de l'émotion. Il apprend aux pratiquants d'oser, de se remettre en question, d'analyser ses échecs mais aussi ses

victoires pour en tirer des leçons, il incite à la prise d'initiative, à accepter la défaite et au droit à l'erreur. S'inspirer du sport de compétition permet de donner un second souffle au management (Ehrenberg, 1990).

Le sport en entreprise peut être un nouveau levier de management des ressources humaines, il permet de maintenir les employés en bonne santé à moindre coût, d'attirer les meilleurs talents, d'optimiser la gestion entre la vie privée et la vie professionnelle (Chakor, 2016) grâce à la proximité des prestations, tout en permettant à l'entreprise de réduire le taux de turn-over, d'absentéisme, de burn out, les frais liés aux arrêts maladies et d'accroître la productivité des employés selon l'étude de good will management.

La pratique de l'activité physique au sein de l'entreprise peut être bénéfique pour la santé mentale des employés, parce que le sport permet de se dépenser et d'évacuer leur stress après une longue journée de travail, le sport favorise la communication (Burlot, 2000), l'esprit de camaraderie, l'accroissement de la convivialité et les échanges informels qui va faciliter l'accomplissement du travail

Pour conclure, le sport en entreprise peut constituer un formidable outil de management des ressources humaines (Burlot, 2001) et d'amélioration de la santé des employés ainsi que l'amélioration de la performance de l'entreprise. Cependant, sa mise en place doit être placée sous le signe de volonté et d'adhésion des parties pérennantes dont la médecine du travail. Cette mise en place doit être le fruit d'une réflexion à moyen et long terme, visant à proposer aux employés des prestations selon leurs attentes, besoins et motivations, cohérentes avec la stratégie de l'entreprise.

4. Le cas pratique :

4.1. Le but de l'étude :

Le but de notre étude est d'essayer de comprendre la place du sport et sa perception en entreprise par les salariés. Pour cela, nous avons élaboré un questionnaire dans le but de relever le maximum d'opinions pour notre sujet de recherche.

4.2. Méthodologie de la recherche :

La présente recherche est une recherche exploratoire, à travers laquelle nous avons procédé à une approche descriptive et analytique d'ordre quantitatif, qui se base sur la collecte des données quantitative, permettant d'opérer des mesures pour voir la perception des employés concernant la pratique sportive dans le cadre du travail.

Pour tester nos hypothèses, nous avons choisie pour notre étude empirique des entreprises du secteur privé dans la région du Nord d'Algérie. Nous avons choisi de procéder à une enquête par questionnaire, ce dernier contient 23 questions réparties en trois grandes axes : la pratique des APS dans la vie quotidienne, la pratique de l'APS dans le cadre de travail et au final la perception et les attentes des employés par rapport au sport en entreprise.

Le questionnaire a été administré par voie électronique aux employés et les résultats ont été traité et analysé par le logiciel SPSS.

4.3. L'échantillon :

L'enquête a été menée auprès d'un échantillon établi et transmis par voie électronique aux employés des entreprises privées de la région Nord d'Algérie. L'échantillon a été constitué de façon aléatoire, sa taille est de 56 employés dont 51.8% hommes et 48.2% femmes, 60.7% sont âgés entre 25 et 35 ans, 55.4% de non-cadre et presque la moitié (48.2%) des employés travaillent dans les entreprises qui ont plus de 249 employés.

L'enquête s'est déroulée pendant la période du confinement, soit du 26 mars jusqu'au 10 août 2020.

4.4. Exposé et analyse des résultats :

4.4.1. L'importance de la pratique sportive dans la vie quotidienne chez les employés :

A l'analyse des résultats environ 53.6% des répondants jugent cette discipline importante voir indispensable avec un taux de 21.4%. Près de 58.9% déclarent pratiquants avec une fréquence qui varie entre une fois par semaine avec un taux de 17.9% et deux à trois par semaine avec un taux de 16.1%.

Les sports d'endurance sont les plus pratiqués par les employés (course à pied, vélo, marche rapide, natation, hit...) à 32.1%, ensuite fitness (zumba, step, bodypump, renforcement musculaire...) à 26.8%, et en avant-dernier les sports collectifs (football, basketball, handball...) avec 19% et enfin la musculation et le cross fit 12.5%.

4.4.2. Les freins de la pratique sportive :

En analysant le taux des non pratiquants de l'échantillon, on s'aperçoit que les trois premiers freins sont le manque de temps 54,5%, manque d'infrastructures sportives 27.3%, le prix élevé des activités sportives 15.2% et non pas parce qu'ils n'aiment pas le sport(0%).

4.4.3. Le lien entre le sport et l'entreprise :

Afin d'évaluer le lien entre le sport et l'entreprise, on a utilisé l'échelle d'évaluation de 1 (très faible) jusqu'à 5 (très fort), on constate que les répondants jugent que le lien est moyen avec un taux de 32.7% voir même fort avec un taux de 34.5%.

4.4.4. L'offre de l'activité physique en entreprise :

37.5% des employés de l'échantillon connaissent via des collègues ou des connaissances des entreprises qui offrent des activités physiques et sportives à leurs salariés en Algérie telles que : Djezzy, Ooredoo, Cosider, Sonatrach, Hamoud Boualam, El Salam Bank.

La grande majorité des employés de l'échantillon 91.1% apprécie le fait que certains employeurs offrent des programmes de conditionnement physiques sportifs à leurs salariés, ils sont plus de 44% à qualifier l'entreprise de moderne, bienveillante 35.7% et innovante 17.9%. Mettre en place une offre d'activité physique impacte fortement l'image de marque de l'employeur, estime l'enquête.

La plupart des employés de notre échantillon 69.6% déclarent que leurs entreprises ne proposent pas d'activités physiques et sportives dans ce cas les répondants sont invités à choisir parmi une liste de freins qui peut expliquer l'absence d'offres.

4.4.5. La mise en place des activités physiques et sportives par les entreprises :

La mise en place d'activités physiques et sportives se heurte à de nombreux freins de natures différentes où on constate que le coût n'est pas un frein majeur.

Les deux premiers freins identifiés par les collaborateurs sont le manque de connaissances sur les effets positifs du sport pour la performance de l'entreprise avec un taux de 75% et le manque d'infrastructures 62 en troisième position les répondants de notre échantillon soit 43% estiment que l'entreprise n'a aucun intérêt à proposer des offres sportives à leurs collaborateurs.

On note également, des freins endogènes avec des questions de logistiques (les difficultés d'organiser des APS et le manque de moyen humain).

30.4% employés affirment que leurs entreprises proposent des APS. Ces entreprises ont recours à un réseau extérieur et l'option de conventions avec les salles de sport est la plus citée avec un pourcentage de 36.7% suivi par des APS en dehors de l'entreprise 26.7% et des APS en interentreprises avec 20%, seulement trois entreprises proposent des APS au sein de leurs organisations.

4.4.5. L'influence de la taille sur l'offre de la pratique sportive en entreprise :

Tableau N°1. Tableau croisé de la proposition de la pratique sportive et la taille de l'entreprise

		Est-ce que votre entreprise vous propose des activités physiques et sportives ?		
		Oui	Non	Total
Quelle est la taille de votre entreprise ?	Moins de 10 salariés	2 18.18%	9 81.81%	11
	Entre 10 et 49 salariés	1 12.5%	7 87.5%	8
	Entre 50 et 249	2 20%	8 80%	10
	De 249 Plus	12 44.4%	15 55.6%	27
	Total	1730.4 %	39 69.6%	56

Source : Résultat de l'enquête.

Pour voir l'influence de la taille de l'entreprise sur la proposition des APS à ses salariés, nous avons croisé les tableaux de chaque question.

Sans surprise, le pourcentage grimpe à 44.4% pour les grandes entreprises de notre échantillon et tombe à 20% et 12.5% proposition pour les moyennes et petites entreprises et se situe à 18.18% pour les très petites entreprises. On remarque que le potentiel de développement des APS se trouve chez les très petites entreprises (1 157 539 très petites entreprises en Algérie en 2019).

92.9% veulent pratiquer du sport s'ils avaient une possibilité de le faire dans le cadre de l'entreprise et les activités souhaitées sont les suivantes : fitness 22.5%, sports collectifs 21.7%, sports d'endurance 20%, sports de relaxation 12.8% et sports aquatiques 9.2%.

4.4.5. Les raisons de la pratique sportive dans le cadre de l'entreprise :

La gestion du stress et se sentir mieux physiquement se sont les principales raisons pour lesquelles les employés veulent pratiquer du sport dans le cadre de l'entreprise avec un taux de 21.5% et 16.5%, pour sortir de la routine et améliorer leurs capacités physiques avec le même taux 10%, ils ont même voté sur l'esprit d'équipe et crée des liens avec des pourcentages de 9% et 5% ce qui entre en correspondance avec la volonté générale de se retrouver entre collègues dans un autre cadre. En revanche, gérer la timidité ne totalise que 2 mentions.

D'un autre côté, 3.6% la minorité des employés de l'échantillon déclarent ne pas pratiquer de sport dans le cadre de l'entreprise même s'ils avaient la possibilité de le faire. Les deux principales raisons évoquées sont les horaires proposés ne sont pas adaptés 50% et l'absence d'un lieu pour se changer et se doucher 33%.

4.4.5. Calcul du coefficient Alpha de Cronbach (Test de fiabilité) :

Afin de voir l'homogénéité et la fiabilité interne nous avons calculé le coefficient Alpha de Cronbach(Cronbach, 1951).Ce dernier démontre que tous les attributs sont cohérents si le seuil est égale ou supérieur à 0.7 (Tabassum, Rahman, & Johan, 2012).

Dans la présente recherche on retrouve un Alpha de Cronbach global égale à 0.883 pour le tableau 01 et 0.814 pour le tableau 02 donc toutes les échelles présentaient des niveaux de fiabilité acceptable.

Tableau N°2. Analyse d'opinion des réponses sur les effets de l'APS en matrice.

		Pas du tout d'accord	Moyenne d'accord	Neutre	D'accord	Tout a fait d'accord
Améliore les performances des salariés au travail	N	4	6	6	14	26
	%	7.1	10.7	10.7	25	46.4
Contribue à une meilleure gestion de stress	N	2	5	3	10	36
	%	8.9	16.1	10.7	26.8	37.5
Améliore la productivité des salariés	N	5	9	6	15	21
	%	8.9	16.1	10.7	10.7	37.5
Accroître la satisfaction	N	3	6	7	26	14
	%	5.4	10.7	12.5	46.4	25
Favorise la cohésion des équipes	N	1	7	4	2	4
	%	1.8	12.5	7.1	35.7	42.9
Améliorer la santé physique et psychologique des salariés	N	1	2	0	11	42
	%	1.8	3.6	0	19.6	75
Réduit l'absentéisme et le turnover	N	6	8	12	18	12
	%	10.7	14.3	21.4	32.1	21.4
facilite l'intégration au sein des équipes	N	2	4	9	23	18
	%	3.6	7.1	16.1	41.1	32.1
Améliorer le niveau de concentration	N	4	7	5	21	19
	%	7.1	12.5	8.9	37.5	33.9
Moyenne						3.9365
Ecart type						0.83709

Source : Résultat de l'enquête.

Le tableau montre les fréquences et les pourcentages des répondants sur le sujet de la pratique du sport en entreprise et ses effets sur les employés et l'entreprise.

En première position on trouve l'affirmation (le sport permet d'améliorer la santé physique et psychologique des salariés) avec un écart type 0.82 et une moyenne 4.63 qui se situe a l'intervalle [4.20-5] du tableau 04 de l'échelle de likert donc on peut constater que la majorité des membres de notre échantillon sont tout a fait d'accord avec un pourcentage de 75%(75 parmi les 56 répondants), suivi par la pratique sportive contribue à une meilleure gestion du stress avec une moyenne 4.3, un écart type de 1.14 et 64.3% personnes qui ont voté tout à fait d'accord (5).pour le reste des affirmations données dans le tableau 1 les répondants sont généralement d'accord car leurs moyennes se trouve dans l'intervalle [3 4-4.14] du tableau 04 de l'échelle de likert.

En dernière position l'affirmation (la pratique sportive réduit l'absentéisme et le turnover) avec une moyenne de 3.39 qui se situe dans l'intervalle de [2.6-3.39] du tableau 04 ou on constate que les répondants sont neutres avec une fréquence de 21.4%.

A partir de la moyenne générale 3.93 et l'écart type de 0.83 on résulte que les employés sondés sont d'accord avec les affirmations données ci-dessus, ce qui correspondants à un niveau fort du tableau 04.

Tableau N°3. Analyse d'opinion des réponses sur les bienfaits de l'APS en matrice.

		Pas du tout d'accord	Moyenne d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Réduit le risque de tomber malade	N	3	9	3	17	23
	%	5.4	16.1	5.4	30.4	41.1
Réduit le risque de burn out et dépression	N	4	6	2	18	26
	%	7.1	10.7	3.6	32.1	46.4
Améliore la communication avec les autres	N	3	3	6	23	21
	%	5.4	5.4	10.7	41.1	37.5
Augmente l'image de soi et donne confiance en soi	N	4	6	5	18	23
	%	7.1	10.7	8.9	32.1	41.1
Augmente l'énergie à travailler	N	2	4	6	22	22
	%	3.6	7.1	10.7	39.3	39.3
Aide a se sentir bien dans son corps	N	1	3	2	15	35
	%	1.8	5.4	3.6	26.8	62.5
Moyenne						4.0399
Ecart type						0.83047

Source : Résultat de l'enquête.

Le tableau 03 présente les fréquences et moyennes des répondants sur les bienfaits du sport en entreprise.

En première position les répondants sont tout à fait d'accord avec le fait que la pratique du sport en entreprise aide à se sentir bien dans son corps avec un pourcentage de 62.5% , une moyenne de 4.43 et un écart type de 0.93.

Les répondants sont d'accord avec le reste des bienfaits cités au tableau 03 car les moyennes de chaque bien fait se situent dans intervalle [3.4-4.19] du tableau 04.

On observe que tous les répondants approuvent que la pratique du sport soit bénéfique pour l'organisme, qu'ils s'agissent du corps et ses capacités intellectuelles. Le sport est bon aussi pour la communication et l'image de soi.

Tableau N°4. Échelle de Likert a 5 points.

Echelle de likert	Intervalle	Différence	Descriptions
1	1 -1.79	0.79	Pas du tout d'accord
2	1.80-2.59	0.79	Moyennement d'accord
3	2.60-3.39	0.79	Neutre
4	3.4-4.19	0.79	D'accord
5	4.20-5	0.80	Tout a fait d'accord

Source : Chomeya, (2010), Quality of psychology test between Likert scale 5 and 6 points, Journal of Social Sciences, 399-403.

Conclusion :

Dans notre article nous avons tenté d'expliquer la liaison entre le monde de l'entreprise et celui du sport. Pour le traitement de cette dernière, nous nous sommes basées sur une analyse bibliographique et une étude quantitative.

Les informations recueillies à travers nos lectures, les expériences vécues par les différentes entreprises et notre enquête par questionnaire, reconnaissent et démontrent le rapprochement des deux mondes. On peut l'expliquer à partir de trois volets :

-La pratique régulière des activités physiques et sportives améliore la forme physique et mentale, un employé en bonne santé sera d'avantage plus performant et cela aura un impact direct sur la réduction du turn over et l'absentéisme.

-La dimension symbolique, l'offre d'activités physiques et sportives par les entreprises peut constituer un outil de cohésion, d'implication, de motivation et de mobilisation des employés. Cette dimension repose sur le développement des croyances positives en raison de vertus de la pratique sportive. Les employeurs peuvent également utiliser la métaphore sportive de manière visuelle (publicité, sponsoring...) et de manière verbale, la rhétorique sportive pour favoriser la compréhension et véhiculer des valeurs comme le dépassement desoi.

-Le sport en entreprise peut constituer un outil de communication, promouvoir la pratique sportive en entreprise permet d'avoir une équipe en bonne santé, actif et dynamique ceci va refléter une image positive de l'entreprise auprès des clients et les candidats potentiels. Ces résultats ont permis de vérifier les deux hypothèses précédentes.

Il serait avantageux pour les entreprises d'offrir un programme de conditionnement physique pour leurs employés par exemple :

-Aménager une salle de sport au sein de l'entreprise,

-Signature de conventions avec des salles de sports,

-Organiser de tournois inter ou intra-entreprise,

-Offrir des bons de réduction d'accès à certaines activités sportives.

Promouvoir l'activité physique et sportive dans le cadre de l'entreprise c'est investir pour la santé physique et morale des employés et aussi pour la performance de l'entreprise.

La principale limite de notre recherche est la taille de l'échantillon, un échantillon plus large augmenterait la significativité statistique des résultats obtenus. Nous avons été contraints par cette taille pour deux raisons : le manque de temps et l'accès aux entreprises. Pour cela, nous allons approfondir notre recherche, en élargissant notre échantillon afin de pouvoir généraliser nos résultats dans les futurs travaux.

5. Référence :

1. Aldana, S. (2010). Impact of health promotion programs: a comprehensive review of the literature. *American Journal of Health Promotion*, 15(5), 26-32.
2. Barbusse, B. (2002). sport et entreprise: des logiques convergentes? *52 (2)*, 391-415.
3. Burlot, F. (2000), « Le sport en entreprise : un vecteur de communication interne », STAPS, *The International Journal of Sport and Physical Education*, n°53, p. 65-78.
4. Burlot, F. (2001), « L'intégration du sport dans une politique de gestion des ressources humaines. Le cas d'Apple », dans M. DESBORDES (dir.), *Stratégie des entreprises dans le sport. Acteurs et management*, Paris, Economica, p. 181-195.
5. Chaouloff, F. (1989). Physical exercise and brain monoamines: a review. *Acta Physiol. Scand*, 137 : 1-13.
6. Chakor, T. (2016). le sport en entreprise : un nouveau levier du management des ressources humaines? *management et santé au travail*.
7. Chakor, t. (2016). le sport en entreprise: un nouveau levier de management des ressources humaines? *Management et santé au travail*.
8. Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests (Vol. 16). *psychometrika*.
9. Dietz, W.H. (1998). Health Consequences of Obesity in Youth: Childhood Predictors of Adult Disease. *Pediatrics*, 101(2), 518 -525.
10. DiNubile, N., & Sherman, C. (1999). Exercise and the bottomline: promoting physical and fiscal fitness in the workplace: a commentary. *27*, pp.37-43.
11. Fox, k. (1999). the influence of physical activity on mental wellbeing. *2 (3)*, pp.411-418
12. Inserm. (2008). *Activité physique : contextes et effets sur la santé*, p.193-206.
13. Léziart, Y. (1984). *Creation et diffusion du modele sportif dans les differentes classes*.
14. Michishita, R., Jing, Y., et coll. (2017). « The Practice of Active Rest by Workplace Units Improves Personal Relationships, Mental Health, and Physical Activity Among Workers », *Journal of Occupational Health*, vol. 59, no 2, p. 122-130.
15. *sociales en france*. paris: université René Descartes.
16. OMS. (2007). *recommandations mondiales sur l'activité physique pour la santé*.

17. OMS. (2010). recommandations mondiales sur l'activité physique pour la santé.
18. Pierre, Julien (2006). Le recours au sport chez Adidas. Effets des discours et des pratiques managériales sur l'implication des cadres, STAPS, The International Journal of Sport and Physical Education, n° 74, p. 69-84.
19. Pierre, J., & Barth, I. (2010). un esprit sain: promouvoir le sport au travail (Vol. 35). Gestion.
20. Proper, K. (2004). Costs, Benefits and Effectiveness of Worksite Physical Activity Counselling from the Employer's Perspective. Scandinavian Journal of Work, 36-46.
21. Sports, M. D. (1984). l'organisation et la promotion des activités physiques et sportives.
22. Tabassum, A., Rahman, T., & Johan, K. (2012). An Evaluation of the quality of work-life: a study of the faculty members of private universities in Bangladesh. ABAC Journal