

L'IDENTITÉ AU TRAVAIL CHEZ LES CADRES INTERMÉDIAIRES DE LA DRGB

Ali BELAIDI
Maitre de Conférences
Université de Bejaia

RÉSUMÉ

Ce papier traite l'identité socioprofessionnelle des cadres intermédiaires de la Direction Régionale de SONATRACH. En effet, travailler dans une entreprise très cotée sur le marché national comme sur le marché international, octroie non seulement une attitude professionnelle distincte, mais révèle, également, la place de l'entreprise chez ces cadres. Dans une culture d'entreprise distincte, où se resocialisent incessamment les comportements socioprofessionnels; en outre, cette culture débusque au quotidien le rapport au travail et les significations qui sont véhiculées. De l'inclusion à l'exclusion, le cadre intermédiaire ambitionne le succès ou la réussite dépendamment de son contexte par rapport à soi ou par rapport au groupe d'appartenance, pour une ascension professionnelle et sociale, méritée ou non. En somme, l'identité révèle d'une part le rapport au travail et, d'autre part, le rapport à l'entreprise et qui dénonce ainsi convoitise ou engagement.

MOTS CLÉS : Culture d'entreprise, identité professionnelle, travail, cadres intermédiaire.

Abstract

This paper discusses the socio-professional identity of SONATRACH regional office middle managers. Indeed, working in a highly listed company, on the national and international market, grants these managers, not only a distinct professional attitude, but reveals also the company's position for them. Within a culture of company, socio-professional attitudes resocialize constantly; besides, this culture drives out day-to-day the relationship to work and significations which are conveyed. From inclusion to exclusion, the middle manager has as one's ambition to succeed according to his context, vis-à-vis himself or the group he

belongs to, in view to achieve social and professional advancement may be deserved or not. In short, the identity reveals, on the one hand, the relationship to work and, on the other hand, the relationship to the company which denounces keen interest or commitment.

Keywords: Culture of company, professional identity, work, middle managers.

DE LA CULTURE AU TRAVAIL À L'IDENTITÉ PROFESSIONNELLE

Les sociétés et les groupes humains ont des façons de conserver et de transmettre la culture de génération en génération avec une telle obstination. Beaucoup de gens ont du mal à comprendre qu'il s'agit de caractéristiques apprises et non héritées (cf. Bollinger & Hofstede, 1996). Comme une programme mentale collective (*Ibid.*), cette culture, ciment essentiel des groupes, est synonyme de vie de pratique sociale séculaires de legs, de transfert et d'entretien des valeurs tout en s'ouvrant sur l'universalité entière sans distinction, sans bornes et sans complexe. "*C'est ce qui nous reste quand on a tout oublié*" (Cherail, 2004 : 26). L'imprégnation d'une culture ou des programmes mentaux collectifs s'opère durant toute notre vie. Mais, comme la majeure partie de ceux-ci concerne les comportements fondamentaux de la vie, et ils n'en sont que plus facilement et durablement appris (cf. Bollinger & Hofstede, *Op.cit.*). De ce fait, étudier la culture revient à dégager la cohérence de la vie symbolique d'un groupe social. Dans cette perspective, aborder l'étude des entreprises, en tant que groupes sociaux, par la compréhension de leurs cultures rejoint un débat beaucoup plus général sur le fondement des civilisations. D'où vient, en effet, que des sociétés traversent de longues périodes d'histoire en réussissant à maintenir et même à développer la richesse de leurs structures sociales, si ce n'est grâce à la culture qu'elles ont su progressivement faire émerger de chaos antérieurs pour, en la transmettant précieusement, atteindre aux plus hauts degrés de l'art de la pensée et de la civilisation (Sainsaulieu, 1997). Pour toute entreprise, la culture est cette manière spécifique à elle de répondre aux problèmes. Elle la caractérise et la distingue des autres, dans son apparence et, surtout, dans ses façons de réagir aux situations courantes de la vie de l'entreprise. Définir son standard d'efficacité

ou traiter des problèmes de personnel (cf. Thévenet, 1993). Corolairement, c'est à travers un ensemble de croyances de valeurs et de normes partagées par les membres de l'entreprise elle donne le sentiment d'appartenance (Aktouf, 1995). Elle est une part de la réalité de l'organisation. Suite à ses expériences, elle procède d'un processus naturel pour créer ses propres références. Du coup, la culture d'entreprise n'a d'intérêt que si on lui donne un contenu explicite, et implicite, un ensemble de références. Un écheveau de : valeurs, croyances et normes. Ces règles qui régissent la conduite des individus au sein de l'entreprise et l'organise. Dire que l'organisation est une culture, c'est reconnaître qu'elle fonctionne comme telle, œuvrant selon un processus symbolique. D'où l'importance de fournir quelques indices du sens couvert par ce processus symbolique. Or, dans ce cheminement évolutif, il importe d'en approcher le rythme et les lignes de force (cf. Thévenet, *Op.cit.*).

En s'ancrant, incontestablement, dans la culture d'entreprise (Sainsaulieu, 1988), la notion d'identité, indissociable à cette culture (cf. Soussi, 1998 : 15), occupe une place cardinale (cf. Dubar, 2002). De même, elle est considérée comme un produit des socialisations successives. Elle est envisagée comme un ensemble de composante représentationnelle (contenus de conscience en mémoire de travail ou en mémoire profond) opératoire (compétences, capacité, habilités, savoirs et maîtrise pratiques, etc.), et affective (disposition génératrices de pratiques, goûts, envies, intérêts, etc.) produits par une histoire particulière et dont un agent est le support et le détenteur à un moment donné de cette histoire (*Ibid.* : 425). Du même coup, cette question de « l'identité d'entreprise » incite la question de « l'identité professionnelle », qui est aussi la façon dont les différents groupes de travail s'identifient aux pairs (égaux, collègues, client etc.). Les modalités de construction d'une identité professionnelle de base qui constitue non seulement une identité au travail mais aussi et surtout une projection de soi dans l'avenir (*Ibid.*).

Dans le même ordre d'idée, l'entreprise algérienne s'affiche avec ses traits culturel et identitaire. Son particularisme relève, d'une part d'un contexte social bien précis, et d'autre part des conjonctures économiques ponctuant le parcours de l'entreprise.

Plusieurs études se sont intéressées aux modes de gestion souhaités par les salariés algériens et aux relations entre ces modes de gestion et les modèles culturels partagés par l'ensemble des salariés et des subcultures qui composent la société algérienne (Mercure et al, 1999).

En Algérie, SONATRACH est l'entreprise par excellence. Elle est toute à la fois la plus ancienne, la plus puissante et la plus riche. Entreprise géante, entreprise prospère, la SONATRACH (Guérid, 2007). Appartenant au secteur hydrocarbure, première entreprise au niveau nationale et douzième au niveau international, s'inscrit dans une tendance évolutive tout en façonnant un modèle qui répond à ces visions futuristes, ambitionnant le développement d'une culture d'entreprise. De son envergure internationale, elle occupe dans la société une place spéciale. Entreprise unique qui ne ressemble à aucune autre. Entreprise d'un pays du tiers-monde, elle travaille, pour l'essentiel, avec les pays les plus avancés. Jamais le destin d'une société et jusqu'à la vie quotidienne de ses citoyens eux-mêmes n'a été lié de cette manière quasi-organique à l'état et au devenir d'une entreprise industrielle (*Ibid.*). Si quelques dizaines de milliers d'algériens y travaillent et si plusieurs centaines de milliers d'autres en vivent directement, c'est toute la communauté nationale, en fait, qui se trouve concernée dans son existence par l'évolution de cette entreprise (*Idem*).

Par ailleurs, SONATRACH, comme toute entreprise industrielle en Algérie, vit nombre de carences et de problèmes, et, par conséquence, face aux entraves qui parsèment son parcours, semble valoriser la dimension culturelle pour les solutionner. En essayant de créer une ambiance au travail au sein de ses filiales ou même unités. Sa culture représente l'image qui la distingue de l'autre. Ayant certains comportements qui permettent le développement et la performance. Des actions de formation spécifique mettent l'accent en particulier sur l'institution d'une communauté de langage ; s'appropriant des méthodes et rationalisant les outils de travail. La généralisation des règles, des normes, des pratiques et des comportements favorisant la constitution d'un patrimoine homogène des valeurs susceptible de renforcer la cohésion du groupe et le sentiment d'appartenance à l'entreprise. En somme, d'un côté, SONATRACH, s'apprécie à

travers ses structures et ses systèmes et les représentations, qui constituent son identité physique, et de l'autre, les composantes culturelles (valeurs et rites) représentent son identité morale et son histoire (Guérid, 2001).

Dans la même veine, la SONATRACH, véhicule en son sein une culture organisationnelle la caractérisant. En tant que direction régionale, la DRGB /SONATRACH, s'inscrivant dans la politique générale de l'entreprise mère, essaie continuellement de créer une ambiance de travail. Ceci lui a permis d'acquérir tout au long de son parcours un ensemble de connaissance, de savoir-faire, et de procédure. C'est ainsi que la DRGB /SONATRACH repose sur une culture propre à elle qui en fin de compte reflète les traits d'une identité de cette direction, et participent pleinement au façonnement des identité professionnelles singulières aux employés.

Mon propos, ici, est à la fois de saisir et comprendre la culture dans l'unité de Bejaia, dans ses particularités et son singularisme régional. Un contexte qui peut réorienter la construction de l'identité professionnelle. Face aussi à un environnement instable son potentiel humain. De ce fait mon souci est de comprendre :Quelles sont les représentations du travail chez les employés de la DRGB de SONATRACH, l'unité de Bejaia? *Quelle est la culture véhiculée entre eux ? Quelles significations prend le quotidien professionnel chez ces employés ? Et la place de cette signification dans la définition de l'identité professionnelle ?*

L'ASPECT MÉTHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE

Dans une démarche qualitative qui s'inscrit dans une logique inductive, je tenterai de mettre en lumière le quotidien chez les employés de la DRGB, les représentations et les significations véhiculées en son sein en vue de saisir les traits caractérisant l'identité socioprofessionnelle des employés de l'unité de SONATRACH de Bejaia et le poids de la culture d'entreprise sur eux. Sans pour autant chercher à généraliser, mon souci ici est de comprendre les particularités qui à la fois règnent et distinguent à la DRGB, et qui peuvent bien entendu diverger et/ou converger avec les autres régions. C'est à travers des observations des caractéristiques précises sur plusieurs individus (*objets*) dont j'essayerais de démontrer la possibilité de synthétiser les traits

communs caractérisant l'ensemble des informateurs. C'est la succession observation — analyse — interprétation — généralisation (Akouf, 1987). Cette démarche est très usitée en sociologie appliquée et s'appuie beaucoup sur les techniques d'inférence statistique (tests qui permettent de mesurer le risque d'erreur et l'étendue des possibilités de généralisations-extrapolations). Un recours à l'entretien compréhensif (Kaufmann, 2003) est de mise, bien entendu, et ce, pour soutenir les observations relevées dans cette direction régionale de Bejaia.

L'IDENTITÉ COLLECTIVE DANS SON QUOTIDIEN PROFESSIONNEL

Il n'est pas inutile de rappeler que l'identité collective ne se construit pas du jour au lendemain, c'est un processus qui s'inscrit dans la durée. Le processus s'amorce au premier contact, pour qu'ensuite le quotidien fait son travail dans la formation de l'esprit de groupe. Un esprit qui se cristallise dans cette identité collective. De ce fait, l'esprit de groupe constitue un indicateur très puissant de cette identité. Cohérente ou incohérente, révèle en fin de compte la couleur de l'ambiance du quotidien. *Nolens volens*, mettre cet esprit sous un microscope sociologique va sûrement débusquer les conflits ou les contradictions qui peuvent être occultés dans les rapports du quotidien, mais également révèle les ambitions des uns et les réticences des autres. Faut-il rappeler aussi que l'esprit de groupe doit son existence à un processus, et qui est dépendant de plusieurs facteurs qui sont abordés simultanément.

a. Au premier contact

Ainsi, les réticences des premières rencontres, colorées de méfiances, comme elles peuvent perdurer comme elles peuvent se muer vers une bonne entente ou se stagner pour maintenir un rapport froid. « *C'est toujours difficile au débuts* » affirme un cadre financier. Chez un autres : « *les premiers moments n'étaient pas faciles ; l'acceptation prenait du temps et au bout de quelques mois, un sentiment d'adaptation est ressenti.* » C'est ainsi, qu'au fur et à mesure que le temps passe la personne s'approprie son milieu du travail. Force est de constater, que ceux qui détiennent une expérience avant SONATRACH manifeste une aisance à leurs débuts : « *le contact dans les premiers temps était facile,*

notamment avec une expérience » a priori qui peut servir de guide dans ce milieu professionnel ; et permet de tisser des bons rapports avec les collègues favorisant un bon climat de travail.

Dans la même veine, un autre témoignage d'un technicien ayant déjà accumulé une expérience ailleurs, son entrée à SONATRACH *« le premier contact* prélude une bonne ambiance professionnelle ; d'ailleurs, *« l'esprit de groupe est présent »*. L'expérience requise d'avance réitère son poids sur l'aisance des rapports. Par ailleurs, pour celui qui n'est pas originaire de Bejaia, acculé dans son arrivisme en se voyant étranger, il sera donc difficile de se tisser des relations avec des collègues. Mais, il reste, dans tel cas, intéressant de comprendre l'adaptation au milieu du travail et l'intégration au groupe et se faire des amis. Un de nos informateurs présente ce cas : *« Mon installation à Bejaia, SONATRACH, était difficile, surtout que je ne connais personne ici ; les premiers contacts n'étaient nullement faciles notamment avec mon responsable hiérarchique direct. Mais, à force que le temps passe on se fait des liens, et on prend une place. »* Pour ce qui en est de relations entre collègues, *« tout dépend de l'éducation de la personne. Il y en a qui ont du civisme et ceux qui sont très difficile évoluent avec les gens.[Cependant] pour ceux qui ne manifestent aucune empathie dans leurs relations, je m'abstiens à toute communication avec eux. Il y a un médecin, par exemple, que je n'estime guère, il ne fait pas son travail convenablement ; c'est SONATRACH, du coup, il en profite.*

Un technicien, ayant travaillé à travers le territoire national : le Sahara, Oran et Skikda, raconte « Les premiers contacts étaient difficiles, plusieurs formations et stages sont nécessaires pour décrocher une place ici. L'adaptation est aussi difficile, surtout quand tu connais personnes. C'est le temps qui fait l'affaire, pour tisser des relations. C'est depuis mon entrée à ce jour, les relations sont plutôt conflictuelles qu'auparavant. Ce n'est pas pour décourager, mais c'est la réalité.

Pour un cadre de la maintenance : *« les premiers contacts se passaient dans l'aisance à tous les niveaux. On s'adapte au fur et à mesure tout en entretenant des rapports sains avec le responsable direct. Ceci s'est déroulé dans un climat favorable. Puis, c'est*

normal s'il y a des difficultés, dans chaque entreprise, au début mais après coup ça s'arrange, on connaît des gens qui vont t'aider et t'orienter tout simplement des connaissances, c'est la vie. C'est pour cela, qu'il importe de maintenir des bonnes relations... » Le premier contact semble très important, mais un indicateur ceux qui n'ont pas d'expérience trouvent toujours les débuts difficiles contrairement à ceux qui ont déjà des expériences ailleurs. Non seulement l'expérience il y a aussi la nature du métier qui peut influencer fortement les rapports entre collègue et colorer l'ambiance du groupe. De ce fait, les métiers qui tendent vers la technicité et la mécanique présentent une bonne ambiance de travail, contrairement au métier technocrate (administratif). Un autre facteur qui peut nuire et même envenimer l'ambiance de travail c'est les opportunités qui peuvent exister dans un tel service peuvent être un handicap pour l'esprit du groupe.

b. Le poids de l'ambiance au travail sur le relationnel :

Le climat professionnel, faut-il le rappeler, n'est pas figé, *a contrario*, il varie dépendamment de ses membres et leur conditionnement ; corolairement, l'esprit de groupe est dépendant du climat qui habite le lieu, vacillant entre des moments de bienveillance entre collègues à d'autres moments inexorables de perturbations viciant l'atmosphère censé être sain. De ce fait, l'esprit du groupe est potentiellement susceptible à l'ambiance du travail et à l'état de ses membres. Ainsi, il y a celui qui peut se trouver à des moments difficiles d'entamer une discussion et à d'autre non, le côté de personnalité y joue à son tour une grande influence. À des moments « *[on ne] trouve pas des difficultés pour communiquer, mais à d'autres oui* ». Ce milieu ne peut aucunement être sain, souvent traversé par des moments de crise et vicie l'ambiance régnante et même nuire à l'esprit du groupe. Il est sans rappeler que les moments de difficultés et de crises, il y a un recours à l'autre, le collègue, et au groupe d'appartenance contrairement dans les moments d'aisance. Conformément à ce qui est dit par un de nos participants : « *...le groupe se forge dans les moments difficiles, une expérience difficile ou lorsque nous avons un travail qui demande d'aide, c'est à ce moment qu'en ressent l'esprit de cohésion et de groupe.* » Corolairement nous constatons que l'ambiance de groupe est surtout présent dans les services aux

tâches difficiles et qui requièrent la participation de tout le monde, et dont le groupe semble plus présent. Cependant, il importe aussi de différencier ces difficultés qui distinguent les services et la manière dont ces difficultés et problèmes sont gérées. Mais, l'existence ici d'un potentiel de compétitivité peut nuire à l'esprit du groupe, c'est ainsi qu'un service d'opportunité peut générer des envies et jalouse les membres du groupe. Conséquemment, le maintien d'un rapport distant est toujours souhaité : *« Au travail, ne parlez pas trop, et il est préférable de se tenir au bonjour bonsoir et des signes de politesse. C'est une question d'éthique le respect dans le travail. »* Un tel comportement témoigne d'une séparation entre collègue et une présence d'une méfiance.

Le relationnel reste subtile à l'ambiance qui règne au sein du bureau ou de l'Atelier, conformément au témoignage d'un technicien d'Atelier : *« ça ce passe très bien mais ça dépend aussi des gens et des jours. »* de facto, cet esprit est directement affecté par l'état de ses membres. C'est ainsi qu'on retrouve dans *« Le département de qualité et de la maintenance un sens pratique et une ambiance de groupe qui caractérise les mécaniciens... »*. De fait, la nature du métier affecte profondément la cohésion entre collègue de travail et façonne le groupe. Par ailleurs, les changements introduites au fil du temps qui peuvent véhiculer un potentiel de conflit affecte les comportements individuels et à son tour instaure une méfiance ou des faux conflits ; *« l'esprit de groupe existait auparavant, or de nos jours, les conflits n'arrêtent de prendre le dessus dépendamment des personnes... les mentalités changent »*. Pour le contact qui se fait aisément, l'intégration se déroulait le plus souvent sans aucune embuche chez les mécaniciens. *« Nous somme un groupe soudé, et très présent, d'ailleurs, c'est la chose qui est resté, ici, surtout le respect entre nous »*, de ce fait le contact intergroupe exige une reconnaissance qui se traduit par le respect soit au niveau social ou professionnel. Le contact se passe avec assurance ainsi que les relations avec l'administrative, l'inter-service et/ ou interdépartemental ne font pas l'exception. Le département mécanique, selon le technicien, cultive une ambiance favorable pour le travail, et facilite le contact entre collègues, une harmonie qui s'explique aussi par le trait technique et une complémentarité qui semble de mise. Or, dans les autres services, l'inanité qui est due à l'absence d'une

complémentarité débouche clairement sur une fragilisation, jusqu'à la fracturation, des rapports entre les membres. « *Il y a pas une procédure bien définit, c'est des interprétations personnelles* » affirme un technicien au département mécanique. L'indétermination des procès et des procédures d'une manière précises et formelle, ouvre une grande marge à des interprétations personnelles et balaie toute tentative de coordination ou de complémentarité.

L'esprit de groupe est toujours présent au milieu de travail donnant ainsi lieu à un climat convivial. Au-delà de cette ambiance favorable ; l'inégalité, dans les promotions, vicie par ailleurs cette ambiance « *ce n'est pas évident généralement tout se fait pas selon le mérite* ». Seulement, la bonne communication demeure toujours. Dans un meulage, la relation avec la hiérarchie est la facilité aucune difficultés qui entrave le processus communicationnel notamment avec via des courriers électronique. Ainsi, le climat relationnel n'est enfin de compte que le résultat d'une convergence d'un ensemble d'humeurs de cumul social et professionnel. Le personnel qui souvent s'imbrique avec le professionnel dont il sera difficile de le défaire. Les angoisses du quotidien ne s'estompe pas à la rentrée au travail, bien en contraire, elle accompagne la personne et décide même de sa journée. L'immobilisme qui caractérise de l'administration produit un certain marasme et alourdi les relations avec des méfiance soit d'ordre professionnelle ou personnelle. Cette réalité, quant elle s'installe, il sera subtil de l'extirper et ce qui se passe chez nos cadres intermédiaires : « *... Il importe d'être prudent, dans le département, on est une vingtaine de personnes, tu ne pourras pas te mettre d'accord avec tout le monde, c'est impossible, chacun son tempérament et sa vision des choses... Il faut bien faire des efforts, n'attend pas toujours que les gens viennent envers toi. Il faut supporter encore, sinon on ne s'en sortira pas. Le relationnel, c'est donné à chacun son "care", et il y aura toujours des difficultés, il faut essayer de débloquer.* » La nécessité d'une prudence révèle non seulement la méfiance, mais aussi, des conflits potentiels qui souvent sont lié sont liés à des opportunités d'ordre professionnel.

c. **Le sentiment d'appartenance**

Le sentiment d'appartenance n'est que le résultat d'une socialisation réussite. Mais celle-ci n'est pas suffisante pour expliquer à elle seule un sentiment qui est potentiellement susceptible de vaciller dépendamment des variables qui l'affectent. Pour un long parcours, par exemple, qui commence à un jeune âge, force est de constater qu'un rapport affectif peut lier la personne à son entreprise et son groupe de travail, comme le cas d'un participant qui déclare que *« depuis mon jeune âge, je considérerai que le travail à SONTRACH comme l'acmé de la réussite... Après des études dans l'école des hydrocarbures à Boumerdes, spécialisé dans le transport et après une petite expérience au sud, Hassi-Massoud pour être plus précis, j'ai pu décrocher un poste à SONATRACH. »* SONATRACH n'est pas uniquement un lieu de travail, mais plus une réalisation d'une vie et d'un parcours et d'un rêve qui s'est concrétisé. Le rapport, à ce moment, se conjugue dans l'affectivité. Ce cas semble être idyllique, une autre variable vient concourir ce sentiment c'est d'être originaire de la région.

De ce fait, l'acceptation dans le groupe de travail exige aussi l'appartenance régionale, ainsi ce témoignage rapporte implicitement les écueils que rencontre celui qui n'est pas originaire de Bejaia. Souvent cette aversion se manifeste dans les service où se trouve des opportunités, professionnelles, et qui sont souvent convoité par des groupe de la même région comme le veut une tradition professionnel algérien ou le clanisme est de mise¹. Ceci insiste sur la persistance de l'esprit tribal ou clanisme qui traverse l'esprit du groupe notamment dans une entreprise qui fédère des employés de différente origine géographique de l'Algérie. D'ailleurs, c'est pour cette raison aussi, *« il y en des gens avec qui on se sent bien, où on peut trouver une ambiance de groupe, mais c'est toujours un groupe restreint »*. Ceci affirme que les groupes se forme dans un esprit grégaire, ou sont souvent discuter et les problèmes professionnels et les problème personnelle.

¹Voir à ce propos les travaux de Djamel Guérid (2006) l'exception algérienne.

L'absence du sentiment d'appartenance peut s'expliquer par ailleurs à deux niveaux : le premier par le travail en tant que contenu puis le second en tant que contenant. Mais souvent les deux niveaux s'entremêlent. Un de nos informateurs qui ne semblait guère se plaindre souligne : « être à SONATRACH n'est en aucun cas considéré comme une fierté, qu'auparavant ce soit la réalité, c'est le temps qui a changé. » Notre informateur manifeste clairement sa prédisposition à se détacher de cette appartenance pour une autre plus payante : « je peux quitter SONATRACH pour un meilleur salaire avec moins de charge ». Le rejet à ce moment peut être dans un double sens, rejeté par le groupe, il rejette à son tour le grand groupe qui est l'entreprise. Mais c'est aussi un rejet de travail, notamment que la contrepartie souhaitée et moins de travail (?). Pour un autre, être ailleurs tout en étant au travail peut constituer un indice d'une déliaison avec l'entreprise et avec le groupe : « Ce n'était pas facile, en voyant les amis émigrer. Fuyant le chômage » Tout en acceptant sa situation, il expérimente une comparaison continue avec ces amis émigrés et lui qui n'a pas pu partir. Un autre élément « croire au destin. » c'est de justifier sa situation qui selon lui n'est pas satisfaisante ou plutôt celle à laquelle il a rêvé « dans le travail, tu trouveras toujours quelqu'un qui va t'orienter. » toujours se remettre à l'autre il subit sa situation à son insu sans pour autant chercher à changer ce qui explique aussi son éloignement de l'Entreprise et du groupe de son travail. De ce fait, le sentiment d'appartenir à SONATRACH est absent, car la personne est inconsciente de son existence sociale et de sa situation professionnelle. De même pour un autre, celui-ci manifeste clairement sa prédisposition à se détacher de cette appartenance pour une autre plus payante : « je peux quitter SONATRACH pour un salaire mieux avec moins de charge » Le sentiment d'appartenance à SONATRACH, n'est en aucun cas considéré, pour lui, comme une fierté, qu'auparavant ce soit la réalité, c'est le temps qui a changé.

d. La distance administrative et la voie hiérarchique

La distance administrative explique de prêt le sentiment d'appartenance. Les variables qui peuvent peser sur cette distance convergent avec les éléments qui ont été déjà abordés, *supra*, mais du même coup cette distance à son tour qui est étroitement liée avec la hiérarchie influe sur l'atmosphère professionnelle et le

relationnel est très affecté. C'est ainsi qu'il importe de saisir la relation hiérarchique et la distance administrative dans sa pratique. L'un de nos informateurs souligne les différences qui semble opérer une distinction entre employés ; pour lui « *chaque cas est un cas particulier* », en conséquence, la distance administrative semble en étroite liaison avec les structures d'appartenance, d'où la connotation des structures qui émane de ces distinctions : « *Ici c'est un cas particulier chaque individu est un cas, moi personnellement j'ai jamais de Soussi avec mes hiérarchies, et pour la distance administrative c'est des structures.* ».

Il va sans dire que la hiérarchie s'inscrit dans un ordre disciplinaire, et tous les ambages qui peuvent en découler colorent la distance administrative et décident de la rythmicité socioprofessionnelle (des refus et des contestations) qui touche de près le sentiment d'appartenance et empreint le comportement. Comme le témoigne notre informateur : « *je suis un cadre, je n'accepte pas facilement des ordres... mais le problème que le chef croit qu'il est là pour dicter des ordres, ... il faut être soumis, et moi personnellement je ne peux pas accepter* ».

« *Bien que la discipline soit de mise, celle-ci peut constituer des inconvénients ceci s'explique plutôt avec les nouvelles orientations personnelles que collectives. D'ailleurs la motivation et de la volonté et la conscience professionnelle se conjuguent difficilement dans l'environnement actuel, chacun pour soi, et l'entreprise passe en dernier* ». Un autre témoigne : « *Il importe dans toute entreprise d'instaurer une certaine rigueur et discipline, mais moi personnellement je ne suis pas discipliné, je vis des situations de colère ; par exemple des fois j'envoie à quelqu'un du travail puis je ne reçois aucune suite de sa part, et quand je me plains au chef, celui-ci ne prend pas ça en considération.* »

Il en ressort de cette déclaration l'intérêt personnel qui prime sur autre chose. Une telle orientation peut facilement rendre l'ambiance de travail très tendue. Dans la même veine, la pratique de l'autorité est liée à un modèle hérité, et souvent l'accès au poste de responsabilité n'est possible qu'après plusieurs années dans le service. Du même coup, l'ancienne génération véhicule un modèle autoritaire, intériorisé, qui ne rime pas avec les nouvelles tendances

managériales, avec de grande chance de vicier le milieu du travail, et ce, même avec de bonnes conditions de travail. Ceci peut aisément engendrer un sentiment de détachement envers la « *SONATRACH c'est de perdre de temps.* » Ceci révèle également un refus inconscient et un détachement de son entreprise ou de son travail. Et, il très courant que les rapports à la hiérarchie, malheureusement, sont traversés par des préjugés qui ne sont guère aisé de les extirper. « *... par exemple une personne hésite de parler avec le directeur, or tu n'as qu'à suivre les procédures et respecter la règlementation... il importe de maintenir des bonnes relations même avec l'administration...mes rapports les responsables et l'Administration, se déroulent dans le respect. C'est important aussi que les distances soient respectées mais sans exagération... Puis, tout dépend du service et de son chef, tu peux trouver le correct comme tu peux trouver le contraire... C'est pour cette raison, qu'il faut faire son travail correctement. Et puis c'est ton travail qui va être respecté. Et ça permet de garder une bonne relation avec la hiérarchie. Et pas trop de blabla.* ».

e. La réussite professionnelle

La réussite professionnelle peut prendre plusieurs formes, dépendamment de la personne ; et qui interpelle à la fois son appartenance et sa resocialisation socioprofessionnelle ainsi que les normes intériorisées auparavant (socialisation primaire). C'est ainsi qu'on peut trouver la maîtrise et la fierté qui vient avec. La réussite peut fluctuer dépendamment des ambitions des uns et des objectifs des autres. Elle s'explique d'emblée par c'est deux notions : l'ambition de la personne et les objectifs tracés *a priori* ; l'un de nos interviewés, d'un milieu très modeste, semble selon ses propos : « *être à SONTRACH est une réussite.* ». La réussite de ce fait se lit aussi à travers l'origine sociale, et les représentations sociales qui sont véhiculer de l'entreprise, ainsi décrocher un poste dans la plus grande entreprise en Algérie est une ascension sociale. La réussite connote promotion sociale qui évalue le statut social octroyé par le travail et les attributions qui l'accompagnent. Ceci nous mène à l'égalité des chances au sein de l'entreprise. La parité des chances semble exister, cependant elle peut être aussi influencée par des éléments intrinsèques qu'extrinsèque : « *on peut accorder une promotion par mérite comme on peut la lui retirer or qu'il la*

mérite ». Il importe de souligner par ailleurs que le contexte social et économique de l'époque semble favorisait un accès aisé aux poste de travail y compris pour les personnes issues de classe sociale diminue. Or que maintenant il est difficile de parler à un certain niveau, sans affirmer bien entendu, sur une quelconque égalité des chances à travailler à SONATRACH. Et c'est aussi vrai au sein de SONATRACH d'où une disparité semble sévir conformément au témoignage qu' « *il [n'] y a pas une égalité...Pour réussir, il faut être motivé. Mais aussi avoir de la volonté et être flexible. Tu peux juger la personne du premier coup, c'est pareil pour la réussite. Réussir dans son métier, il faut avant tout aimer. Rien n'est parfait, d'ailleurs, on comprendra aussi le favoritisme et les inégalités des chances qui existent au sein de l'entreprise, mais le plus dur c'est quand un chef fait entrave à quelqu'un de compétent. Ça, c'est contraire à l'éthiques de travail, c'est comme si tu as un bon médecin, et tu le mets de côté, il y a un risque* ». Les contradictions des avis sur l'équité dénoncent un favoritisme implicite qui semble s'incruster dans l'entreprise et les employés

« ... *La réussite je la vois pas bien [...] l'essentiel je rentre chaque jour à la maison, ça me suffit* ». Cette déclaration porte un indice implicite concernant la réussite professionnelle qui est substituée par la résignation. Celle-ci garantit une stabilité sociale d'une part et d'autre part c'est que le professionnel ne piétine pas sur son social. L'absence de toute possibilité d'ascension professionnelle ambitionne un détachement de l'entreprise jusqu'à créer une dichotomie brutale entre la sphère professionnelle de la sphère familiale ou personnelle. Cette dichotomisation n'est pas fortuite, mais une conséquence qui est surtout due à une réalité de son travail : l'inégalité des chances qui paraît comme un déterminant sur ce point, et ne fait qu'approfondir l'inique professionnelle. D'ailleurs, l'omniprésence de la citation chez nos participants «... *Il y a pas une égalité* » ne fait que réitérer l'absence de toute égalité de chance. À cet effet, l'égalité des chances et les opportunités de toute promotion professionnelle semblent être liées au capital social, qui s'explique par le

relationnel, « *dépendamment de vos connaissances* »² qui peut ou non favoriser cette égalité dire que « *pour l'égalité des chances, chacun prend sa part* » c'est reconnaître ce capital et non mérite, et qui peut aussi renforcer l'idée d'une culture intériorisée dans le soubassement sociologique. L'égalité des chances semble brouillée notamment avec « *des promotions qui ne sont pas mérité* ». Ce conditionnement n'ambitionne guère une parité et c'est toujours d'autres considérations qui s'incrument pour donner lieu à des inégalités non-dits.

« La réussite est relative... SONATRACH nous permet d'acquérir beaucoup de choses soit sur le plan professionnel comme sur le plan social. Je juge ma situation comme bonne comparait à d'autre... Le travail changent beaucoup de nos habitudes, surtout les déplacements qui affectent profondément notre quotidien, je rate des moments, je suis absent, je bouge trop, du coup, chaque jour diffère de son précédent... C'est vrai, c'est grâce à SONATRACH que ma situation a évolué. Je me suis même permis d'acheter un véhicule, entre autres...Mais, aussi pour réussir il faut être ambitieux, c'est à ce moment que ça marcherait vraiment pour toute personne. Pour ma part, je ne me plain pas, je trouve qu'avec le temps, que je me suis amélioré sur tous les niveaux. Et puis c'est ça, chacun ne prend que ce qu'il mérite... auparavant, il n'y a avait pas du temps libre pour soi même, mais maintenant oui, il y en plus qu'il en faut ». Il est sans rappeler que SONATRACH a introduit les nouvelles technologies et des nouvelles procédures de gestion facilitant le travail, d'où cette abondance du temps libre corolairement de nouvelles habitudes s'installent.

f. Le rapport au travail ou rapport à SONATRACH ?

« *SONATRACH est un pays dans un pays* », le rapport à l'entreprise peut-il véhiculer d'autres connotations au-delà des frontières de la notion du travail. À notre niveau nous nous focaliserons uniquement sur la dimension substantive du travail et de l'entreprise. Saisir le rapport au travail, de ce fait, nous oblige, d'une part, à appréhender le travail en action, i.e. dans sa pratique

² La même configuration a été décelée dans travail et travailleurs de Bourdieu (1963) où le capital social décide de l'obtention d'un travail.

au quotidien, et d'autre part, le comprendre dans ses divers contenants : à commencer au niveau psychologique de l'individu puis au niveau du groupe professionnel, pour enfin dans sa structure organisationnelle. Par ailleurs, et au delà des frontières de l'entreprise présente aussi un gisement de signification qui peut être exploité et esquisser une image plus fidèle du travail dans son contenu et son contenant. Déjà, les éléments qui ont été abordés, *supra*, révèlent à des moments des divergences et à d'autres des convergences, dépendamment des personnes. Ce qu'on va voir dans les paragraphes qui suivront. « *Le travail à SONATRACH change, s'améliore, ceci peut être imputé à l'introduction de nouvelle technique de gestion ainsi que l'avènement d'un matériel qui engendre forcément un gain dans le temps de travail ; plus de temps libre, où je peux m'adonner à d'autres affaires, plutôt perso, par exemple faire un papier ou visiter quelqu'un...* ». De ce temps libre découle l'oisiveté, qui ne semble pas pris en considération par l'administration, dont il faut s'attendre à l'absence même du travail. De ce fait, le travail prends sa signification en dehors du travail, et on jugera plutôt ce que l'entreprise présente en tant que privilèges sociaux. Les conditions de travail qui sont pointées par nos répondant sont souvent les moments de pause qui sont des moments de non-travail : la restauration, les pauses café etc.

Le travail à SONATRACH garde ainsi la même allure avec les mêmes habitudes, d'où ce sentiment d'appartenance relatif, dont on comprendra les contradictions véhiculées dans les témoignages. Un participant affirme : « *Bien que le travail à SONATRACH rend la vie facile, avec un salaire qui permet de gérer la situation sociale. Il me serait très aisé de la quitter pour un meilleur salaire...* ». Ceci nous met face à une contradiction et qu'il importe de la creuser. D'une part, le mieux est représenté par le salaire, la contrepartie, pour répondre à ses engagements sociaux. D'autre part, aucune remise en cause du travail lui-même ni de son environnement. Une dichotomie bien saillante entre la sphère privée et la sphère professionnelle. Ce qui renforce aussi cette orientation est l'absence de toute discussion dans la sphère privée concernant le travail. Il n'est pas question d'outrepasser cette frontière. La lecture qui s'annonce ici c'est un manque d'identification au travail. Le travail n'est considéré qu'à travers sa contre partie : le Salaire. Le travail alloue l'image convoitée et pour

SONATRACH, elle affiche une bonne image du travail : qui est aussi liée d'un côté la personne à la compétence et l'esprit de responsabilité, et du côté de l'entreprise c'est plutôt lié aux bonnes conditions de travail et sont selon quelques participants « normales ». Dans cet accoutrement socioprofessionnel, les habitudes restent les mêmes, ne se ment pas. *« Je suis un travailleur comme [tous] les autres ... Si, je trouve mieux je quitte facilement... On est des êtres humains et j'ai déjà démissionné dans une entreprise mieux que cette entreprise pour d'autres raisons familiales. Je ne suis pas en train de faire des démarches pour quitter, mais c'est je trouve mieux que ça je quitte facilement. »*

Le frottement à d'autres entreprises peut aider à révéler plusieurs anomalies qui sévissent au milieu du travail et qui du même coup forme un rapport sans attache, rapport très distant où il est facile à se détacher. C'est ainsi, que nous retrouvons la même configuration du rapport, étroitement lié à la contrepartie. Bien entendu, le détachement qui se réitère avec un côté personnel, souvent familial, qui prend le dessus sur le travail et non le contraire. Par ailleurs, cette prédisposition au départ (démission) n'est en fin de compte qu'une affirmation des priorités. De le même ordre d'idées, deux de nos participant affirment discuter avec leur entourage familial de leur travail, cette participation peut aller jusqu'au partage de la décision de départ ou sinon de rester. Au-delà des réalité du milieu professionnel, qui selon nous semble peu ou prou raisonnée. Il ne cachent pas leur disponibilité pour tout changement : *« Si je trouve le mieux je quitterais, mais à condition ici à Bejaia... »*. Pour un autre : *« Si une occasion se présenterait ailleurs, je quitterais la SONATRACH sans hésitation... »*. Toujours la même contradiction qui se réitère, sur le départ et qui semble se détermine d'emblée par le salaire. Cet indicateur, économique, qui n'est que le vecteur du social le balise et l'oriente selon le revenu. Le salaire, l'accumulation du capital financier, donc est toujours un déterminant dans les ambitions qui habitent les individus. C'est ainsi que le salaire est le vecteur essentiel qui guide la personne et l'oriente les décisions futures dont le social est sensiblement affecté.

Un autre élément qui conforte une telle orientation s'affiche avec la séparation, pour ne pas dire le fossé, instauré entre la sphère travail et la sphère personnelle et familiale notamment ; ce qui est confirmé par cette déclaration qu' *«à partir de 16 :00, je ne parle jamais de mon travail... Mais j'avoue par ailleurs que je préfère l'ancienne fin de semaine, où il appréciait travailler les jeudis notamment dans le travail de récupération, présentement avec le changement de la fin de semaine, et l'impossibilité de travailler comme avant, je suis cloué à mon poste de 8h à 16h, sans bouger. Puis avec l'introduction d'un nouveau système des badges imposant un régime stricte. »* Dans ce changement, les nouvelles valeurs qui s'inculque modulant l'employé à son nouveau contexte culturel ; et du même coup imprègnent l'appartenance à SONATRACH notamment les questions de rigueur et discipline ajouter aux équipements qui affecte directement sur les conditions de travail.

« Les bonnes conditions de travail sont toujours de mises pour toute entreprise. La richesse de SONATRACH c'est qu'elle peut faire mieux, le changement apporté avec l'introduction du matériel informatique. Cependant, ce n'est pas suffisant une amélioration est de mise, l'internet entre autres choses, la maintenance qui est indispensable semble insuffisante et ne répond pas efficacement : il n'y a que le strict minimum ».

« Le travail, ici, ne garde pas la même allure, ça s'est vraiment changé. Pas de sport, le manque de sommeil, tout simplement le travail le stress, surtout dans les moments de surcharge du travail obligé de terminer le travail, pas de temps de répit. Or que d'autres collègues s'amuse... À des moments, je suis appelé à remettre au directeur un travail censé se faire en une journée dans une durée d'une heure... Je travaille souvent jusqu'à 20h00. Ça m'arrive aussi de travailler jusqu'à 3h00 du matin et ça m'arrive également, pas tout le temps heureusement, de passer toute une nuit pour une urgence... Pour décompresser je me rabats sur la cigarette et l'alcool, et je ne peux plus me défaire ... puis cette surcharge de travail me prive de ma vie privée : les rencontre avec des amis et la famille...acculé dans cette surcharge, aucun temps libre pour des sorties et faire des rencontres, d'ailleurs ce qui explique que je demeure toujours célibataire. Heureusement

que je garde quelques contacts avec mes amis, les plus proches, qui sont la plupart des musiciens, ça fait comme même une rupture... Puis le congé pour moi c'est le mois de jeûne ramadhan... Malheureusement il faut le dire : l'environnement de l'entreprise ne garantit pas une rigueur dans le travail, et c'est pareil pour la discipline. Cela n'empêche pas qu'il y a des personnes rigoureuses et disciplinés et qui méritent bien du respect. Mais c'est vrai aussi que tout cela est lié avec les conditions de travail en général. Bien que les conditions de SONATRACH par rapport à d'autres et dix fois mieux, mais l'être humain est l'éternel insatisfait, il demande tout le temps plus, mais sans pour autant apprécier ce qui l'a sous ses mains... La restauration pour moi est déplorable, d'ailleurs c'est pour cette raison on interdit l'accès aux stagiaires. Ce n'est pas évident, surtout qu'ils font des prévisions à long terme, que de la quantité.... Heureusement que le niveau d'hygiène est acceptable. »

Pour un cadre administrateur témoigne de son travail : « ...Travailler ici c'est toujours le même horaire de travail, elle a gardé de ses habitudes, mais il se peut qu'il y'a des changements pour ceux qui travaillent par équipe. Seulement, dans des cas d'urgence, on est appelé à assurer un surtravail souvent jusqu'à la fin de la soirée pour régler l'urgence. La relation, employé et employeur, est un peu ambigu, d'une part, est une fierté parce que SONATRACH reste la première entreprise en Afrique et, d'autre part, ce n'est pas une fierté pour la dégradation enregistrées à quelques niveaux. Et le travail n'est pas uniquement le salaire, c'est aussi un environnement, d'ailleurs pour un environnement meilleur je pourrai facilement changer et ce même pour un salaire moins.

« Depuis 2010, SONATRACH vit des moments difficiles; il y a un mécontentement et un marasme chez les employés sans comprendre le pourquoi de cette situation. Il est vrai que SONATRACH est le pilier de l'économie nationale, mais il importe pour nous de s'unir pour surmonter les défis et faire face aux problèmes pour les résoudre. Je ne vois comment on ne peut pas être fière de travailler SONATRACH. D'ailleurs, elle figure parmi les entreprises les plus disciplinées en Algérie. Mais il est vrai aussi, qu'une certaine informalité se véhicule en son sein sous forme de complexité qui fragilise le rapport au travail. Tout compte

fait, sa rigueur semble oblitérer par un caractère informel, si on savait qu'on procède souvent à un travail sans formalité (sans papiers) à travers de multiples réseaux : téléphone ou courriel pour qu'ensuite il est régularisé. L'informel ça n'entrave pas la circulation de l'information. Le relationnel est très présent et appréciable. Ceci n'empêche que des disparités peuvent exister, notamment sur le plan promotionnel. Mais les problèmes et les obstacles demeurent toujours : absences des moyens adéquats pour faciliter la communication notamment niveau des ateliers où les travailleurs de nuit doivent se déplacer pour régler le problème contrairement à ceux de l'administration... Il est certain, par ailleurs, qu'on communique avec des collègues d'autres wilayas surtout ceux de la même fonction, et de mêmes compétences pour les régions qui assurent le transport par canalisation. Le contact est facile même avec la sous-direction et la direction...

« Pour moi SONATRACH, signifie la discipline. Les conditions de travail sont appréciables. Pour les équipements, il y a tous les moyens nécessaires avec une collaboration entre les groupes dans une ambiance agréable. C'est que travailler ici a changé de mes habitudes, au début c'était plutôt simple : on faisait de la sécurité simple, mais présentement il y a une amélioration au niveau technologique et avec la jeunesse ça change.... Mon volume horaire est trop chargé, à plusieurs reprise ça m'est arrivé de travailler plus de 16h, malheureusement mon surtravail n'est pas comptabilisé comme des heures supplémentaires... J'aime mon travail... Travailler à SONATRACH est une grande fierté pour moi. C'est une entreprise pesante. Personnellement je ne pourrais pas la quitter, peut-être avant, mais pas maintenant, je ne peux pas, je me suis habitué... C'est très rare que j'évoque mon travail dans mon entourage social, dans la vie il n'y a pas que le travail, mais si quelqu'un me demande des renseignements pas de problème... »

g. Pour quelle place au social ?

Tout le monde s'accorde que SONATRACH déploie des efforts incontestables sur le volet social, qui ambitionne une dynamique entre collègues notamment en organisant des activités sportives, des sorties etc. Cette démarcation de SONATRACH témoigne de ses préoccupations à répondre aux besoins de ses

employés, d'où elle tire le respect surtout l'entourage privé des employés. L'image véhiculée par l'entreprise et les représentations sociales ont une grande part ici.

« SONATRACH n'est pas seulement appréciée sur le plan travail, son côté social l'est aussi, des colonies de vacances sont organisées pour enfants chaque été et des activités sportives et des soirées ramadhanes que, bien que uniquement pour les femmes; et, il y a aussi la prise en charge médicale. Tout ça est bien apprécié. »

« ...Les fêtes organisées lors des événements : le 24 février la nationalisation d'hydrocarbure et le 1^{er} mai ... »

«... Il y a des gens qui ne sont jamais contents, mais il faut dire la vérité, On est bien pris en charge ... la restauration est satisfaisante (repas équilibrés)... les œuvres sociales à leur tour organisent des rencontres et des sorties familiales par exemple... il y a aussi le transport, une crèche pour les enfants, les couvertures sociale ».

ANALYSE

L'enquête qui a été réalisée auprès des cadres intermédiaire de SONATRACH de la Direction Régionale de Bejaia semble révéler l'existence de deux types distinct d'identité : inclusive et exclusive. La constitution de l'identité professionnelle dépend de la culture de l'entreprise qui semble très sensible aux changements de son environnement global : social et économique etc. qui dictent ainsi le modèle ou la nature des relations qu'il faut adopter dans les différentes situations rencontrée au quotidien. Il va de soi que l'entreprise est un lieu d'apprentissage culturel pour tous les employés indépendamment de l'appartenance hiérarchique ces cadres, elle sert à renforcer une identité professionnelle distincte et qui semble conditionnée par le processus d'interaction continuuel avec le professionnel et le social et le personnel.

Force est de constater que le rapport entretenu par tous ces cadres avec le travail et leur entreprise est un rapport purement économique. Un rapport instrumentalisé mais qui ne donne pas une unique typologie dans l'identification. Les stratégies déployées et

la quotidienneté colorent leur identification, d'autres variables peut concourir à décider du type d'identité collective. Pour l'inclusive, qui semble la plus saillante se caractérise surtout un degré de négociation bien que relatif. Mais cette négociation œuvre non sur un rapport au travail en tant que contenu mais en tant que contenant. Une certaine prise de conscience de ce qui se trame au niveau de l'entreprise ainsi que les opportunités qui peuvent exister. Un souci présent chez ces cadres qui cherchent à concilier entre la sphère professionnelle et la sphère familiale, à imposer le social sur le professionnel. Une conciliation qui n'est aucunement synonyme d'entente entre les deux sphères, bien au contraire, la seconde chevauche la première.

L'absence d'une conciliation, par ailleurs, laisse place à une dichotomie, et où le cadre instaure une barrière entre la vie familiale et la vie au travail pour explique la fragilité d'identification chez ceux qui manifestent clairement leur volonté de quitter soit pour un salaire meilleurs ou des conditions meilleures dépendamment de la personne. Or, l'entreprise manifeste une bonne volonté notamment sur le volet social où elle organise des colonies de vacance et fêtes etc. Par ailleurs, chez les hommes qui ne comprennent pas l'intérêt de l'entreprise envers les femmes et la négligence des hommes ceci peut s'expliquer par le soubassement sociologique dont les fêtes ne sont pas faites pour les hommes, or que la plupart se plaignent que le fête en question ne sont destinées qu'aux femmes.

Il semble que la question de motivation revient sans cesse (cf. Levy-Leboyer 2003; Roussel, 1996; Shimon et autres, 1996) d'une manière explicite et/ou implicite. Celle-ci ne prend pas une forme unifiée, plusieurs variable interviennent dans sa définition dépendamment des répondant, mais la tendance que les cadres hommes s'intéressent plutôt au motivation lucrative que les répondantes femmes. Bien que celles-ci ne sous-estiment pas ce trait mais donnent plus d'importance aux reconnaissances professionnelle et à un autre niveau les activités sociales qui sont souvent appréciées par les femmes alors que les hommes manifestent une certaines indifférence. Cela dit, la motivation affecte les attitudes et les comportements au quotidien et décide, mais celle-ci ne doit nullement être considérée standard et figée.

Bien au contraire, la motivation semble mieux représentée par un caractère muable dont il importe d'instaurer une ambiance de convivialité et de s'intéresser aux différents aspects qui peuvent représenter la motivation chez ces cadres.

Au niveau des échanges relationnels, chez les inclusifs, se lit cette négociation, ainsi la participation à la construction de leurs identités professionnelles. A contrario, l'exclusif vacille entre la résignation et le rejet. L'exclusion de ce fait est relative au concerné, elle peut être liée au groupe de travail et au travail, ou à l'entreprise ou même à la société, un refus de son existence sociale. *Une ambivalence dans le type d'identité chez nos participants et participantes, avec des contradictions : l'identité inclusive est très présente chez les ingénieurs hommes contrairement aux ingénieures femmes qui manifestent une identité plutôt exclusive ; ceci dit l'esprit du groupe est surtout présent chez les premiers, mais une telle donnée ne garantit pas une appartenance sur une longue durée d'où on a constaté une prédisposition à quitter l'entreprise vers d'autres. Les femmes à leurs tours, bien que méfiantes, sont plus favorables à la stabilité³ et le maintien du poste occupé. Entre stabilité et instabilité de nos cadres dans l'entreprise il n'y a pas que les considérations professionnelles qui peuvent expliquer les différentes orientations des considérations d'ordre socioculturel ont une grande part de responsabilité. En somme, la nature de l'identité des cadres est influencée par la culture d'entreprise ainsi que le passé de ces cadres. Les perspectives des cadres influent directement et/ou indirectement sur leur identité socioprofessionnelle.*

CONCLUSION

Enquêter, c'est une manière de se mettre à l'écoute de ce qui se chuchote et de ce qui bouge dans les profondeurs d'une société (Guérdi, 2007 : 250). L'enquête a montré que les cadres intermédiaires de la DRGB SONATRACH se conjuguent dans deux catégorisations identitaires en tant que collectif du travail.

³ La stabilité et l'instabilité se lisent surtout dans cette disponibilité à pouvoir quitter l'entreprise à tout moment, un potentiel qui varie selon des conditionnements sociaux et professionnels.

Cristallisant des contradictions dans leur rapport au travail, leur identité se saisi dans cet antagonisme. La segmentation structurelle affiche une dichotomie dans le procès du travail véhiculant une dialogique entre attachement et détachement. Cette dialogique se lit aussi envers soi envers le groupe et envers l'entreprise.

En somme, la DRGB SONATRACH repose sur une culture brouillée, qui se chevauche entre le professionnel et social ainsi que le personnel. Au bout du compte on n'est loin d'une culture cohérente. Les identités, souvent divergentes, qu'on a pu détecter ne trouve guère des points de convergence que le fait d'exister dans un même espace professionnel durant les heures de travail. C'est pour cette raison qu'il aussi difficile de parler à la fois sur la stabilité et l'instabilité ; l'entreprise n'ambitionne nullement une longue visée mais c'est l'incertain qui vient bloquer le processus de socialisation et engendrer des incompréhensions, conviant d'autres recherche à excaver à la fois dans les profondeurs sociales de l'entreprise et de la société. Dans un tel dédale, il est aussi souhaitable de faire appel aux représentations sociales sur tous les niveaux pour laisser la sociologie parle d'elle-même. A ce niveau, il n'est pas facile de parler sur la transmission de la culture au sein de la DRGB SONATRACH. Pour conclure, bien que le thème de la culture d'entreprise semble classique, elle demeure une valeur heuristique d'où l'importance d'approfondir cette dimension et être fidèle aux réalités souvent amères qui se véhiculent dans l'entreprise Algérienne.

RÉFÉRENCES

- Aktouf O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approches qualitatives des organisations*. Algérie : casbah ;
- Aktouf, O. (1986). *Le travail industriel contre l'homme*. Alger : entreprise nationale du livre ;
- Cherait M. (2004). *La culture d'entreprise en Algérie (l'expérience de SIDER)*. Alger : OPU ;
- Cohen A (2006), *Toute fonction des ressources humaines*, Paris : Dunda ;
- Delavalée E. (2002). *la culture d'entreprise pour manager autrement*. Paris : éd d'organisation ;
- Detri Ph. & BOYER, C. (2001), *la communication interne au service de management*. Edition liaisons ;

- Dubar C. (2000), *la socialisation et la construction de l'identité social et professionnelle*, Paris : Armon Colin ;
- Gustave N. (1996), *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*. Paris : édition Dunod ;
- Guérid Dj. (2007), *L'exception algérienne*, Alger : édition Casbah ;
- Guérid, Dj. (2001), *L'entreprise algérienne : entre le mondial et le local : le cas de la Sonatrach* pp 225-242 dans Frfera M.Y., Benguerna M., Isli M.A. *Mondialisation et modernisation des entreprise enjeux et trajectoires* Alger : Casbah & cread ;
- Bollinger D. & Hofstede G. (1996), *Les différents culturels dans le management*. Paris : Ed. D'organisation ;
- Kaufman, J-C. (1996), *L'entretien compréhensif*. Paris : Armand colin ;
- Levy-leboyer .C. (2003), *Les motivations dans l'entreprise (Modèles et stratégies)*. Paris : éd d'organisation ;
- Mercure D. et autre. (1999), *Culture et gestion en Algérie*. Paris : France ;
- Roussel Ph. (1996), *Rémunération, motivation, satisfaction*. Paris : éd económico ;
- Sainsaulieu R. (1997), *Sociologie de l'entreprise : organisation, culture et développement*, 2eme édition, Paris : Dolez ;
- Sainsaulieu R. (1988), *L'identité au travail*, Paris : Presses de la Fondation Nationales des Sciences Politiques
- Shinon L. (2003). *Psychologie de travail et comportement organisationnel*. Québec : éd Gaétan Morin ;
- Shimon D. et autres (1996), *Psychologie du travail et comportement organisationnel*. Paris : éd Gaétan Morin ;
- SOUSSI, SH. (1998). *Changement technologique et identité au travail. Thèse de PH.D, sociologie, université de Montréal* ;
- Thévenet M. (1993), *La culture d'entreprise*. Paris : « Que sais-je ? »