



---

## **ANALYSE DE L'ÉQUILIBRE ENTRE VIE PRIVÉE ET VIE PROFESSIONNELLE DANS UNE ENTREPRISE DE TELECOMMUNICATION : CAS DE MOOV-AFRICA**

**Dr Aliou Boubou SIDIBE**

Enseignant chercheur à l'Institut Universitaire de Gestion. Spécialité :  
GRH – Stratégies & Management des Organisation.  
Centre Universitaire de Recherche en Économie et Science Sociale (CURES).  
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako, Mali, Afrique de l'Ouest.

**Sékou TRAORE**

Docteur en Sciences de Gestion  
Institut de Pédagogie Universitaire de Bamako (IPU)  
Centre Universitaire de Recherche en Economie et Science Sociale (CURES).  
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako-Mali, Afrique de l'Ouest

**Résumé :** L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est un enjeu majeur pour les entreprises soucieuses du bien-être de leurs employés et de leur performance globale. Cette recherche vise à analyser les facteurs influençant cet équilibre chez le personnel de MOOV AFRICA, ainsi que les implications de cet équilibre sur leur santé, leur bien-être et leur performance au travail. Après avoir examiné le contexte général de l'équilibre vie-travail et identifié les défis spécifiques rencontrés par les agents, nous avons analysé les résultats de notre recherche. Nos résultats montrent que plusieurs facteurs, tels que la charge de travail, les horaires de travail, le soutien social et les attentes familiales, influencent l'équilibre vie-travail des personnels.

Nous avons également constaté que cet équilibre a des implications importantes sur la santé et le bien-être du personnel, ainsi que sur leur performance au travail. Les personnes qui parviennent à concilier de manière satisfaisante leurs obligations professionnelles et leurs engagements personnels sont plus susceptibles d'être en bonne santé, motivés et productifs au travail.

**Mots-clés :** vie privée **1** ; vie professionnelle **2** ; bien-être **3** ; charge de travail **4** ; horaires de travail **5**

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.13854002>

---



## 1 Introduction

Les travaux scientifiques menés sur la relation travail-famille s'inscrivent dans un champ de recherche fertile qui connaît un véritable essor depuis les années 80<sup>1</sup>. Les premières réflexions sur les liens entre le travail et le hors-travail ont eu lieu, en Amérique du Nord, pour accompagner les sociétés dans les différentes transitions qu'elles ont connues tant sur le plan social, économique ou technologique (Augmentation de familles monoparentales, féminisation de la Main d'œuvre, augmentation de couples à doubles carrières, travail aux horaires atypiques...Etc. (St-Onge.S & al, 2002).

**Justification :** L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est crucial pour plusieurs raisons, tant pour les individus que pour les organisations. Un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée contribue au bien-être général des individus. Cela leur permet de mieux gérer le stress, de maintenir des relations familiales et sociales positives, et de prendre soin de leur santé physique et mentale. Les employés qui parviennent à concilier leurs obligations professionnelles et personnelles sont généralement plus satisfaits de leur travail. Ils sont plus motivés, plus engagés et moins susceptibles de souffrir de burn-out ou d'épuisement professionnel.

Un bon équilibre vie-travail peut également avoir un impact positif sur la productivité et la performance des employés. En se sentant mieux dans leur vie personnelle, ils sont plus enclins à être concentrés, créatifs et efficaces dans leur travail. Les entreprises qui accordent de l'importance à l'équilibre vie-travail de leurs employés bénéficient d'une meilleure image auprès de ces derniers, mais aussi auprès des candidats potentiels. Cela peut contribuer à attirer et à retenir les talents. En favorisant un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, les entreprises peuvent réduire l'absentéisme et le turnover en offrant à leurs employés un environnement de travail plus satisfaisant et équilibré.

Dans les différents travaux menés par les chercheurs, « le *conflit* » est l'élément le plus cité comme indiqué par les auteurs (Boulet and Le Bourdais, 2016; Brough and Kalliath, 2009; Gareis et al., 2009) et s'inspire principalement de la théorie des rôles qui propose qu'une forte implication dans un des rôles rend l'implication dans l'autre difficile (Greenhaus and Beutell, 1983.).

---

<sup>1</sup> BENNANI. A et BERTAL.S (2019) « Le rôle du soutien social dans l'articulation travail-famille : Revue de littérature », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Numéro 6 : Janvier 2020 / Volume 3 : numéro 1 » pp : 966 - 986

De nos jours, les tentatives d'établir une relation travail-famille est au cœur de préoccupations socioéconomiques et politiques de beaucoup de pays, et implique différents acteurs (Chercheurs, entreprises, gouvernements) dans la mise en place de stratégies de contournement du conflit travail-famille (Tremblay, 2005).

L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle dans les entreprises est marqué par plusieurs tendances et enjeux. Avec l'avènement des technologies de l'information et de la communication, de plus en plus d'entreprises adoptent des modes de travail flexibles, tels que le télétravail ou les horaires flexibles, pour permettre à leurs employés de concilier plus facilement leurs obligations professionnelles et personnelles. De plus en plus d'entreprises reconnaissent l'importance de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle pour la satisfaction et la fidélisation de leurs employés, ainsi que pour leur performance et leur productivité. Malgré cette reconnaissance, de nombreuses entreprises sont confrontées à des pressions économiques et concurrentielles qui les poussent à demander à leurs employés de travailler plus longtemps et à être plus disponibles, ce qui peut compromettre l'équilibre vie-travail. Les entreprises intègrent désormais, la responsabilité sociale et environnementale dans leur stratégie, ce qui inclut souvent des initiatives visant à favoriser un meilleur équilibre vie-travail pour leurs employés, non seulement pour répondre aux attentes sociétales mais aussi pour renforcer leur image de marque. Dans de nombreux pays, la législation du travail évolue pour protéger les droits des travailleurs en matière d'équilibre vie-travail, en imposant par exemple des limites aux heures de travail ou en accordant des droits aux congés familiaux.

Dans ce contexte, les entreprises sont de plus en plus conscientes de l'importance de promouvoir un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle pour leurs employés, mais elles sont également confrontées à des défis pour le mettre en œuvre de manière efficace tout en restant compétitives sur le marché.

L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est un enjeu de société majeur qui concerne chacun d'entre nous, quels que soient notre statut professionnel ou notre situation familiale.

Dans un monde où les exigences du travail sont de plus en plus prenantes et où la frontière entre vie professionnelle et vie personnelle tend à s'estomper, la question de cet équilibre est au cœur des préoccupations des individus, des entreprises et des pouvoirs publics.

Cela est d'autant plus important dans un contexte où les exigences du travail peuvent parfois entrer en conflit avec les responsabilités familiales et personnelles des ressources humaines de Malitel, ce qui peut avoir des répercussions sur leur bien-être, leur satisfaction au travail et leur performance. En identifiant les défis et les solutions possibles, cette recherche vise à apporter

des éclairages pratiques aux entreprises pour favoriser un meilleur équilibre vie-travail pour leurs personnels.

Au-delà des aspects pratiques et organisationnels, cette problématique invite à une réflexion profonde sur notre manière de concevoir le travail, la famille, le temps et le bonheur. En cela, elle mérite toute notre attention et notre engagement pour trouver des solutions qui bénéficieront à chacun, dans sa vie professionnelle comme dans sa vie personnelle.

Ce thème de notre recherche est particulièrement pertinent dans un contexte où les exigences du travail peuvent parfois entrer en conflit avec les responsabilités familiales et personnelles des personnels, ce qui peut avoir des répercussions sur leur bien-être, leur satisfaction au travail et leur performance. En identifiant les défis et les solutions possibles, cette recherche vise à apporter des éclairages pratiques à Malitel pour favoriser un meilleur équilibre vie-travail pour leurs Ressources humaines.

Cette problématique soulève notre question principale de recherche :

### **Question principale de recherche**

Quel est l'impact des pratiques de Malitel pour soutenir les ressources humaines dans la conciliation entre vie professionnelle et vie privée ?

De cette question principale découle les questions spécifiques ci-après :

1. Quels sont les défis auxquels les ressources humaines de Malitel sont confrontées dans la conciliation entre vie professionnelle et vie privée ?
2. Quels sont les facteurs qui influencent les ressources humaines de Malitel à concilier vie professionnelle et vie privée ?
3. Existe-t-il des mécanismes à Malitel permettant aux ressources humaines de concilier vie professionnelle et vie privée ?

De là nous formulons notre hypothèse principale à savoir :

### **Hypothèse principale**

Il existe des pratiques à Malitel pour soutenir les ressources humaines dans la conciliation entre vie professionnelle et vie privée.

### **Hypothèses spécifiques**

1. Les ressources humaines de Malitel sont confrontées à des difficultés dans la conciliation entre vie professionnelle et vie privée.
2. Certains facteurs influencent les ressources humaines de Malitel à concilier vie professionnelle et vie privée ?

3. Il existe des mécanismes à Malitel permettant aux ressources humaines de concilier vie professionnelle et vie privée ?

### **Objectif Principal**

Identifier les pratiques à Malitel qui soutiennent les ressources humaines dans la conciliation entre vie professionnelle et vie privée.

### **Objectifs spécifiques**

1. Identifier les difficultés auxquels les ressources humaines de Malitel sont confrontées dans la conciliation entre vie professionnelle et vie privée.
2. Déterminer les facteurs influençant les ressources humaines de Malitel à concilier vie professionnelle et vie privée ?
3. Identifier les mécanismes à Malitel permettant aux ressources humaines de concilier vie professionnelle et vie privée ?

Notre recherche est structurée autour de deux parties essentielles :

La première partie est divisée en deux chapitres. Dans le premier chapitre nous traitons la revue de la littérature (définition, Historique et théories).

Dans le deuxième chapitre, nous déclinons notre positionnement épistémologique dans laquelle la problématique et les questions de recherches sont exposées, puis nous présentons la méthodologie les méthodes et techniques de cueillette de données.

Quant à la deuxième partie, elle porte sur les aspects pratiques de la recherche et est divisée aussi en deux chapitres. Dans le troisième chapitre, nous présentons nos résultats de notre recherche. Pour finir avec la discussion dans le chapitre quatre.

## **CHAPITRE I : REVUE DE LA LITTÉRATURE**

### **Section 1 : Définition des concepts**

**Vie Privée :** La vie privée désigne les aspects personnels de la vie d'un individu, distincts de son rôle professionnel. Elle englobe les relations familiales, les loisirs, les activités sociales et le bien-être personnel. Cette notion de vie privée est diversement interprétée par les auteurs.

A titre illustratif, Nissenbaum, H. (2020) aborde la vie privée dans le contexte numérique, en soulignant l'importance de la gestion de l'information personnelle et les normes de confidentialité dans différents contextes sociaux et technologiques. Cela devient particulièrement important dans un contexte de cybercriminalité de plus en plus accrue.

Solove, D. J. (2021), il explore les complexités de la vie privée dans l'ère numérique, en examinant comment les informations personnelles sont collectées, utilisées et protégées. Cela justifie largement la loi malienne sur la cybercriminalité qui vise à protéger les personnes face à la prolifération des réseaux sociaux.

Westin, A. F. (2023) : Dans les travaux récents, Westin redéfinit la vie privée en mettant l'accent sur les défis posés par la surveillance numérique et les droits individuels à l'ère de l'information.

**Vie Professionnelle :** La vie professionnelle comprend les activités, responsabilités et engagements associés à la carrière ou à l'emploi d'un individu, ainsi que les interactions sociales et culturelles sur le lieu de travail. D'autres auteurs comme Kossek, E. E., & Lee, M. D. (2023) : Kossek et Lee discutent des dynamiques de la vie professionnelle moderne, en mettant l'accent sur les frontières travail-vie et les stratégies pour maintenir un équilibre sain.

Williams, J. C., & Boushey, H. (2023) analysent les défis et les opportunités liés à l'équilibre travail-vie dans le contexte des nouvelles formes de travail et des politiques d'entreprise inclusives. Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2023) examinent l'évolution des rôles professionnels et les impacts sur la satisfaction et le bien-être des employés.

**Convergence et Équilibre :** l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle désigne la capacité d'un individu à gérer et harmoniser ces deux aspects pour éviter le stress excessif et favoriser un bien-être général. Clark, S. C. (2023), propose des modèles pour gérer les frontières travail-vie et atteindre un équilibre satisfaisant.

Hammer, L. B., & Neal, M. B. (2023) discutent des interventions organisationnelles et des pratiques de gestion qui facilitent l'équilibre travail-vie pour les employés. Kossek, E. E., & Ozeki, C. (2023) ont identifié les facteurs clés qui influencent l'équilibre travail-vie et proposent des solutions pratiques pour les employés et les employeurs.

**Équilibre vie-travail :** Il s'agit du concept général de concilier les exigences et les responsabilités de la vie professionnelle avec celles de la vie personnelle, de manière à ce que les deux sphères s'enrichissent mutuellement.

**Flexibilité du travail** : La flexibilité du travail se réfère à la capacité des employés à adapter leurs horaires et leur lieu de travail en fonction de leurs besoins personnels tout en répondant aux exigences professionnelles.

**Télétravail** : Le télétravail consiste à travailler à distance, généralement depuis chez soi, en utilisant les technologies de l'information et de la communication pour rester connecté à l'entreprise.

**Gestion du temps** : La gestion du temps implique de planifier et d'organiser ses activités de manière efficace pour concilier les différentes exigences de la vie quotidienne.

**Soutien organisationnel** : Le soutien organisationnel fait référence aux politiques, aux pratiques et aux programmes mis en place par l'entreprise pour aider les employés à concilier vie professionnelle et vie personnelle, tels que les congés familiaux payés, les services de garde d'enfants ou les programmes d'aide aux aidants familiaux.

**Stress professionnel** : Le stress professionnel est le résultat d'une surcharge de travail, d'un manque de contrôle sur son travail ou de conflits entre les exigences professionnelles et personnelles, ce qui peut compromettre l'équilibre vie-travail.

**Bien-être au travail** : Le bien-être au travail englobe la santé physique, mentale et émotionnelle des employés, qui peut être influencée par leur capacité à concilier vie professionnelle et vie personnelle. Gollac, M. (2006), concilier vie professionnelle, vie familiale et vie personnelle : une question de temps ? Dans cet ouvrage, Gollac explore les enjeux temporels liés à la conciliation entre vie professionnelle, vie familiale et vie personnelle, en mettant en lumière les défis et les solutions possibles. L'Esnard, et Menger (2007), concilier vie professionnelle et vie familiale en France. Cette recherche examine les politiques et les pratiques des entreprises françaises en matière de conciliation travail-famille, en mettant en évidence les différences entre les secteurs et les types d'organisations.

Enjalbert, S., et Crombez, T. (2016), temps de travail et inégalités de genre en France : Cette recherche examine les inégalités de genre liées au temps de travail en France, en mettant en évidence les défis auxquels sont confrontées les femmes pour concilier leur carrière professionnelle et leur vie familiale.

**1.1. Théories et modèle pertinents** : Plusieurs théories et modèles sont pertinents pour comprendre l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, notamment la théorie de l'interface travail-famille. Voici quelques-uns de ces cadres théoriques :

**1.1.1 Théorie de l'interface travail-famille** : Cette théorie postule que le travail et la famille sont deux domaines de vie qui s'influencent mutuellement. Les conflits entre travail et famille

peuvent être de deux types : le conflit travail-famille, lorsque les exigences du travail interfèrent avec les responsabilités familiales, et le conflit famille-travail, lorsque les responsabilités familiales interfèrent avec les exigences du travail. Cette théorie met en évidence l'importance de mettre en place des politiques et des pratiques organisationnelles pour réduire ces conflits et favoriser un meilleur équilibre. L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est un sujet de recherche largement exploré dans la littérature académique. De nombreuses recherches ont été menées pour comprendre les enjeux, les défis et les solutions liés à cet équilibre, tant du point de vue des individus que des organisations. Dans cette revue de la littérature, nous examinons les principaux thèmes et résultats des recherches existantes sur ce sujet.

***Les défis de l'équilibre vie-travail*** : plusieurs recherches ont identifié les principaux défis auxquels sont confrontés les individus pour concilier leurs obligations professionnelles et leurs engagements personnels. Parmi ces défis, on retrouve la charge de travail excessive, les horaires de travail contraignants, les exigences familiales et sociales, ainsi que le stress et l'épuisement professionnel.

***Les facteurs influençant l'équilibre vie-travail*** : les recherches ont également mis en évidence les facteurs qui peuvent influencer l'équilibre vie-travail des individus. Parmi ces facteurs, on trouve la flexibilité des horaires de travail, le soutien des collègues et des supérieurs hiérarchiques, les politiques d'entreprise en matière de conciliation travail-famille, ainsi que les caractéristiques individuelles telles que le sexe, l'âge et le statut familial.

***Les effets de l'équilibre vie-travail*** : plusieurs recherches ont montré que la conciliation entre vie professionnelle et vie privée peut avoir des effets positifs sur la satisfaction au travail, la motivation, la productivité et la santé mentale des individus. En revanche, un déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée peut entraîner du stress, du mécontentement et des conflits familiaux.

***Les pratiques organisationnelles pour favoriser l'équilibre vie-travail*** : les recherches ont également examiné les pratiques et les politiques que les organisations peuvent mettre en place pour favoriser un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle pour leurs employés. Parmi ces pratiques, on trouve le télétravail, les horaires flexibles, les congés familiaux payés, les services de garde d'enfants et les programmes de soutien psychologique.

En conclusion, la littérature existante montre que l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est un enjeu important pour les individus et les organisations. Les recherches

futures devraient continuer à explorer les différentes dimensions de cet équilibre et à identifier les meilleures pratiques pour le promouvoir dans le monde du travail contemporain.

## ○ **Section 2 : Présentation et justification du sujet**

**2.1 Présentation :** le sujet de notre recherche porte sur l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle à Malitel. Cet équilibre est devenu un enjeu majeur pour les organisations et les individus, compte tenu des défis posés par les exigences croissantes du monde du travail et les responsabilités familiales et personnelles. Nous nous intéressons particulièrement à la manière dont Malitel peut mettre en place des politiques et des pratiques favorisant un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour leurs ressources humaines. Pour y parvenir, nous examinons les différents aspects de cet équilibre, tels que le télétravail, les horaires flexibles, les congés familiaux payés et les autres mesures qui peuvent contribuer à concilier les obligations professionnelles et personnelles.

Notre recherche s'appuie sur une approche mixte, basée sur des entretiens avec des employés, des managers et des responsables des ressources humaines, ainsi que sur un questionnaire. En plus, une analyse documentaire des politiques et des pratiques de MOOV-AFRICA en matière d'équilibre vie-travail.

Nous cherchons à mieux comprendre les défis rencontrés par les employés, les facteurs qui influencent cet équilibre et les bonnes pratiques organisationnelles qui peuvent être mises en place pour le favoriser. En fin de compte, notre objectif est de fournir des propositions de solutions pratiques à Malitel qui pourraient intéresser les entreprises qui souhaitent promouvoir un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle pour leurs ressources humaines, afin d'améliorer leur satisfaction, leur motivation et leur performance au travail.

## **Chapitre III : Présentation des résultats de la recherche**

### ○ **Section 1 : Population étudiée et échantillonnage :**

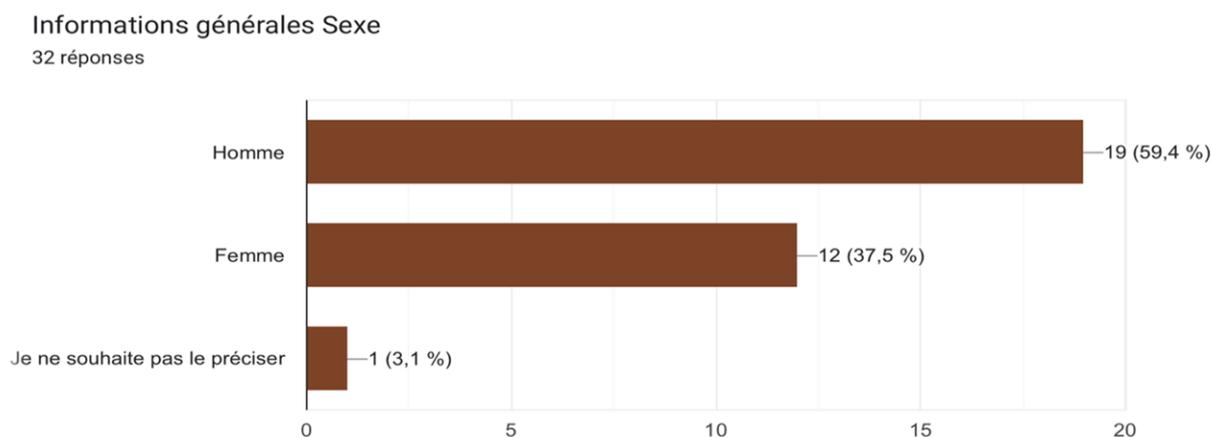
**Population Étudiée :** Dans le cadre de l'enquête sur le bien-être au travail à Malitel, la population étudiée était constituée de l'ensemble des employés de l'entreprise.

L'échantillonnage a été réalisé de manière à obtenir une représentation adéquate de cette population, en incluant un échantillon représentatif de différents départements, niveaux hiérarchiques et profils d'employés. L'échantillonnage a été effectué de manière aléatoire ou stratifié pour garantir la représentativité des réponses.

○ **Section 2 : Présentation des résultats :**

Voici une représentation des principaux résultats obtenus

**Figure 1 : Information générale Sexe**



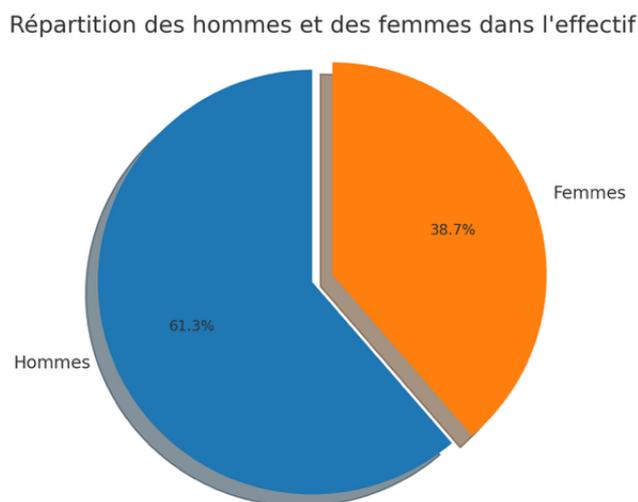
Source : Nous-même.

Ce diagramme à secteurs ci-dessus illustre la répartition des hommes et des femmes dans notre effectif total. Les principales informations à retenir sont les suivantes :

- **Répartition des Hommes** : Les hommes constituent une majorité de l'effectif avec 19 personnes, soit 59,4 % du total. Cela indique que, dans notre organisation, il y a plus d'hommes que de femmes.
- **Répartition des Femmes** : Les femmes représentent 12 personnes, soit 37,5 % de l'effectif total. Bien que les femmes soient en minorité par rapport aux hommes, elles composent une part significative de notre personnel.
- **Interprétation Globale** : Ce déséquilibre entre hommes et femmes pourrait suggérer la nécessité de politiques ou de stratégies visant à promouvoir une plus grande parité de genre. Comprendre cette répartition est essentiel pour développer des initiatives en matière de diversité et d'inclusion, et pour identifier les domaines où des efforts supplémentaires peuvent être nécessaires pour atteindre un équilibre plus équitable entre les sexes.

En résumé, ce diagramme à secteurs met en évidence une prédominance masculine dans l'effectif actuel. Cela offre une base pour des discussions et des actions potentielles visant à équilibrer la représentation des sexes dans l'organisation, favorisant ainsi un environnement de travail plus diversifié et inclusif.

**Figure 2 : Répartition des Hommes et des Femmes dans l'effectif**



**Source :** enquête personnelle

Le graphique montre la répartition des répondants par sexe dans notre enquête récente :

D'abord les Hommes : Les hommes représentent 61,3% de l'échantillon. Cela indique que la majorité de nos répondants sont des hommes, ce qui pourrait refléter une plus grande utilisation de nos services par cette population ou un plus grand engagement dans nos enquêtes.

Ensuite les Femmes : Les femmes constituent 38,7% des répondants. Bien que cette proportion soit inférieure à celle des hommes, elle est tout de même significative et souligne l'importance de considérer les besoins et les préférences des utilisatrices dans notre offre de services.

Implications et Recommandations :

- Engagement Masculin : La proportion élevée d'hommes dans nos réponses peut suggérer que nos services et notre communication sont particulièrement attractifs pour eux.

Cela nous offre une base solide pour continuer à développer des produits et des stratégies de marketing adaptés à ce segment.

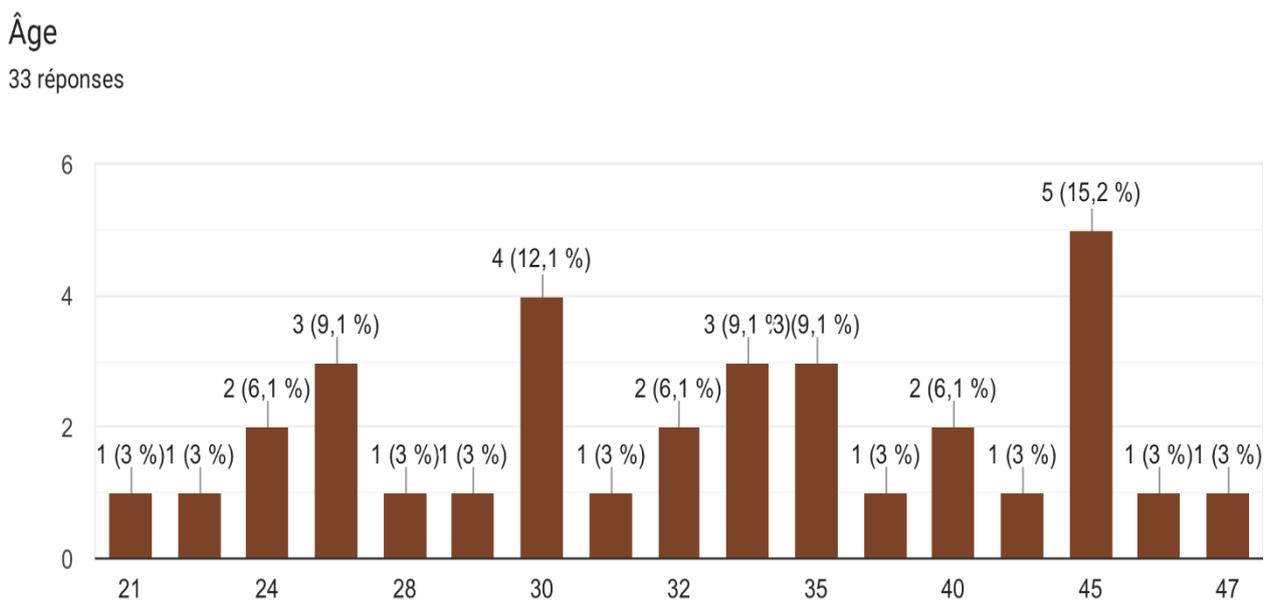
- Participation Féminine : Bien que les femmes représentent une part moindre de nos répondants, leur proportion reste notable. Il serait bénéfique d'explorer davantage les besoins spécifiques des femmes et de développer des initiatives ciblées pour accroître leur engagement.

Des campagnes marketing spécifiques, des fonctionnalités adaptées et des communications inclusives peuvent aider à équilibrer cette représentation.

Diversification et Inclusion : Il est important de garantir que nos services répondent aux attentes de tous nos clients, quel que soit leur sexe. En augmentant la diversité et l'inclusion dans nos approches, nous pouvons mieux servir l'ensemble de notre base de clients et potentiellement augmenter la satisfaction et la fidélité.

En conclusion, bien que les hommes soient majoritaires parmi nos répondants avec 61,3%, les femmes constituent également une part importante avec 38,7%. Pour une approche équilibrée et inclusive, il est essentiel de continuer à adapter nos offres et nos stratégies de manière à répondre aux besoins de tous nos utilisateurs.

**Figure 3 : Représente la répartition des âges**



Source : enquête personnelle

Le graphique en barres représente la répartition des âges parmi le personnel du service. Chaque barre correspond à une tranche d'âge spécifique, et la hauteur de la barre indique le nombre de personnes dans cette tranche d'âge. C'est un moyen visuel efficace pour montrer la diversité des âges au sein de l'équipe. Ce graphique en barres représente donc l'effectif des différentes tranches d'âge parmi le personnel du service. Elle est assez vieille, mais elle est en bonne santé et pleine de sagesse.

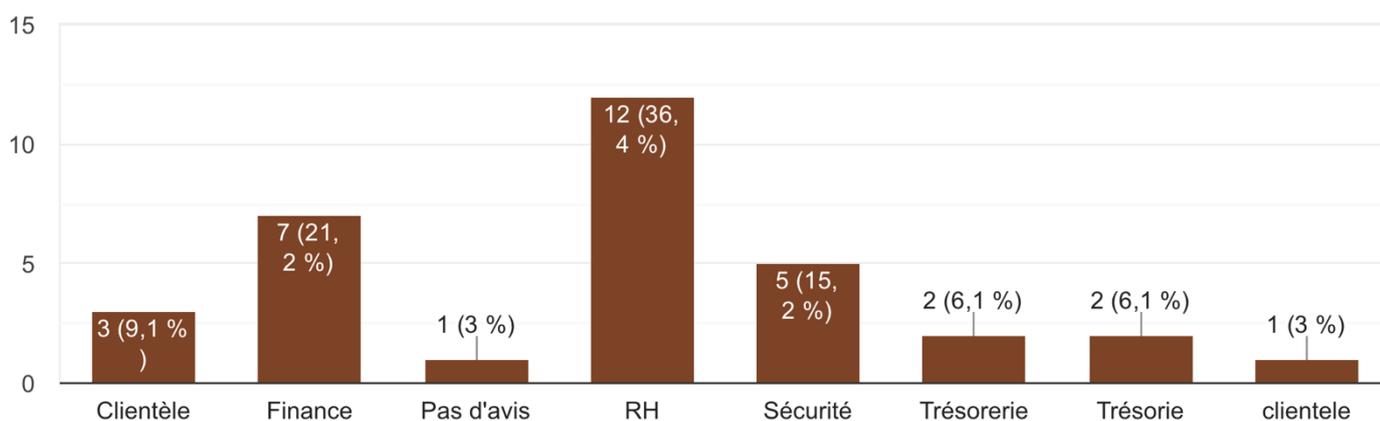
Enfin, cette diversité peut aider une organisation à mieux comprendre et à mieux servir sa clientèle, qui est souvent composée de personnes de différentes générations. Avoir des employés qui représentent ces différentes tranches d'âge peut donc être un avantage concurrentiel.

En conclusion, la représentation des âges dans une organisation est importante car elle favorise l'échange de connaissances, l'innovation, l'inclusion et la compréhension de la clientèle, ce qui peut contribuer à la réussite et à la pérennité de l'organisation.

**Figure 4 : La répartition du service par département.**

service

33 réponses



Source : enquête personnelle

Le graphique en barres montre la répartition du service par département.

Chaque barre représente un département spécifique, et sa hauteur indique le nombre de personnes dans ce département. C'est un moyen efficace de visualiser comment le service est réparti géographiquement.

- **Priorités stratégiques** : Les effectifs plus importants dans les départements tels que les ressources humaines et la finance suggèrent que l'entreprise accorde une grande importance à la gestion du personnel et à la stabilité financière.

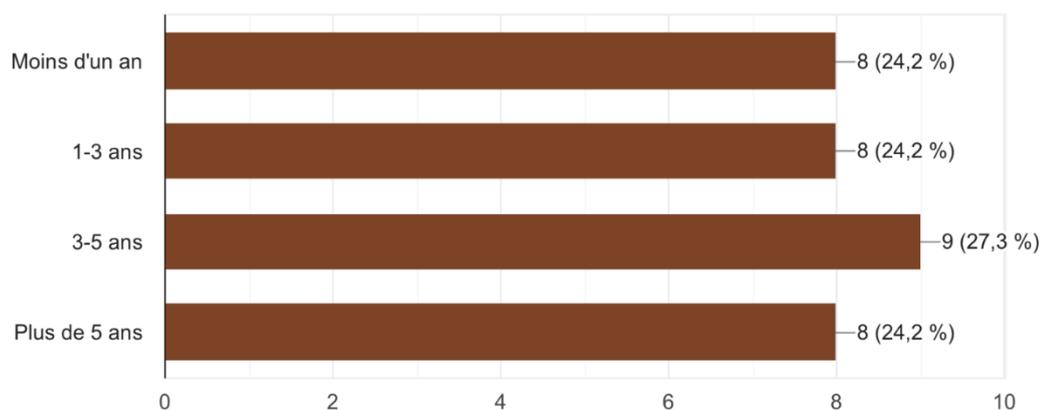
- **Besoin de spécialisation** : Les départements comme la sécurité et la trésorerie, bien que moins nombreux, montrent que l'entreprise reconnaît l'importance d'avoir des équipes spécialisées pour assurer la sécurité et la gestion financière efficace.
- **Service client** : Bien que le département clientèle soit moins représenté en termes d'effectifs, il reste un élément clé de l'entreprise car il est en contact direct avec les clients. Cela peut indiquer un besoin d'optimisation des ressources pour améliorer l'expérience client.
- **Optimisation des ressources** : La répartition des effectifs peut également refléter une stratégie d'optimisation des ressources, en allouant plus de personnel aux départements critiques tout en maintenant une structure organisationnelle efficace et équilibrée.

En somme, l'analyse de la répartition des effectifs par département à travers un graphique en barres permet de mieux comprendre la structure organisationnelle de l'entreprise et de mettre en lumière les domaines prioritaires en termes de gestion des ressources humaines et de développement stratégique.

**Figure 5 : Ancienneté dans l'entreprise**

#### Ancienneté dans l'entreprise

33 réponses



Source : enquête personnelle

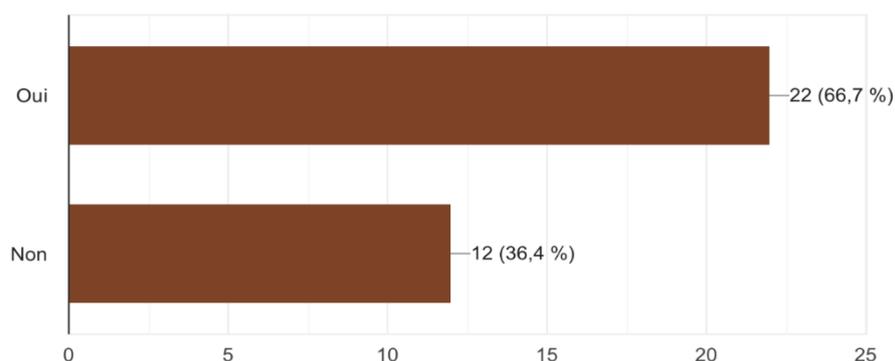
La répartition de l'ancienneté dans l'entreprise est diversifiée, ce qui reflète une stabilité et une continuité dans l'effectif. Voici quelques points clés à noter :

- **Moins d'un an (8 employés - 24,2%)** : Cette catégorie représente les nouveaux arrivants dans l'entreprise, ce qui peut indiquer un taux de rotation relativement élevé ou une croissance récente de l'entreprise nécessitant de nouveaux talents.
- **De 1 à 3 ans (8 employés - 24,2%)** : Cette tranche d'ancienneté montre une certaine stabilité après la première année, indiquant peut-être une période d'adaptation et d'apprentissage suivie d'une intégration plus profonde dans l'entreprise.
- **De 3 à 5 ans (9 employés - 27,3%)** : Cette catégorie représente une part importante de l'effectif, ce qui suggère une fidélité et une satisfaction des employés, ainsi qu'une expertise développée au fil des ans.
- **Plus de 5 ans (8 employés - 24,2%)** : Cette catégorie montre une continuité dans l'entreprise, avec des employés ayant une expérience significative et une connaissance approfondie de l'organisation, ce qui peut être bénéfique pour la stabilité et la culture de l'entreprise.

En conclusion, la répartition de l'ancienneté dans l'entreprise reflète une combinaison de nouveaux talents et d'employés expérimentés, ce qui peut contribuer à une culture organisationnelle équilibrée et à une transmission efficace des connaissances et de l'expérience.

### Figure 6 : Satisfaction des horaires de travail

Horaires de travail Êtes-vous satisfait(e) de vos horaires de travail actuels ?  
33 réponses



Source : enquête personnelle

L'analyse des résultats de notre enquête sur la satisfaction des horaires de travail, représentée par le diagramme, révèle des informations clés sur l'état d'esprit de nos employés.

- **Majorité satisfaite (66,7%) :**

- Une large majorité de 24 employés se déclare satisfaite de leurs horaires de travail. Cela indique que les politiques actuelles en matière d'horaires répondent aux attentes d'une grande partie du personnel.
- Cette satisfaction peut être le fruit d'une bonne gestion des horaires, permettant un équilibre entre vie professionnelle et personnelle, ou d'une flexibilité adaptée aux besoins individuels.

- **Minorité insatisfaite (36,1%) :**

- Néanmoins, 13 employés ont exprimé leur insatisfaction, représentant 36,1% des répondants.
- Ce pourcentage, bien qu'inférieur à celui des satisfaits, est significatif et mérite une attention particulière.
- Les raisons de cette insatisfaction pourraient inclure des contraintes trop rigides, des conflits entre horaires de travail et responsabilités personnelles, ou un manque de flexibilité.

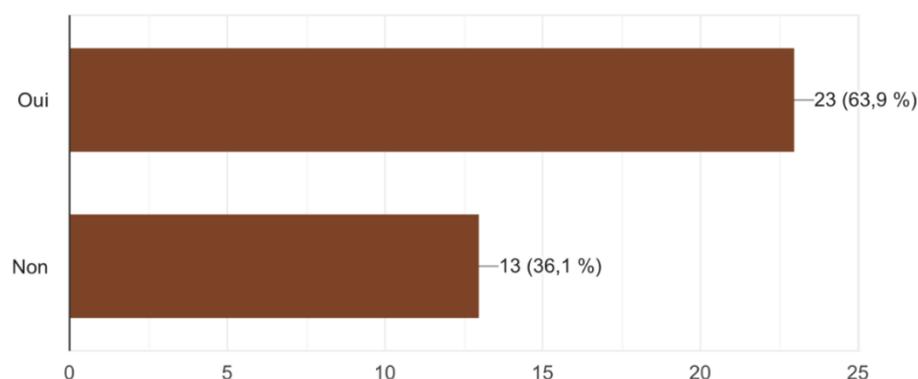
**Recommandations :** il serait bénéfique de mener des entretiens ou des enquêtes plus détaillées pour comprendre les raisons spécifiques de l'insatisfaction parmi les 36,1% d'employés. Cela pourrait aider à identifier des problèmes particuliers et à trouver des solutions appropriées. Envisager d'introduire ou d'élargir des options d'horaires flexibles, comme le télétravail, les horaires variables, ou la semaine de travail compressée, pourrait répondre aux besoins des employés insatisfaits. Et Assurer une communication claire sur les politiques d'horaires de travail et les options disponibles peut aider les employés à mieux comprendre et à utiliser les avantages offerts par l'entreprise.

En guise de conclusion La représentation graphique de la satisfaction des horaires de travail met en lumière une majorité d'employés satisfaits, ce qui est un signe positif de l'efficacité des politiques actuelles. Toutefois, l'insatisfaction d'une minorité significative souligne la nécessité d'examiner et de potentiellement ajuster nos pratiques pour garantir que tous les employés se sentent soutenus et écoutés. En prenant des mesures pour adresser ces préoccupations, nous pouvons améliorer le bien-être et la productivité globale au sein de l'entreprise.

**Figure 7 : Flexibilités horaires de travail**

Trouvez-vous vos horaires de travail flexibles?

36 réponses



Source : enquête personnelle

### Interprétation du résultat

- Horaires Flexibles (Oui soit 63,9%) :
  - **Description** : Le diagramme montre que 23 employés, soit 63,9% des répondants, trouvent leurs horaires de travail flexibles.
  - **Implications** : Une majorité significative des employés perçoit leurs horaires de travail comme flexibles, ce qui est un indicateur positif de l'adaptabilité des politiques d'horaires de travail de l'entreprise. Cela peut favoriser un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle, réduire le stress et augmenter la satisfaction au travail.
- Horaires Non Flexibles (Non 36,1%) :
  - **Description** : Le diagramme indique que 13 employés, soit 36,1% des répondants, ne trouvent pas leurs horaires de travail flexibles.
  - **Implications** : Un peu plus d'un tiers des employés ressentent un manque de flexibilité dans leurs horaires. Cela peut indiquer des domaines où l'entreprise pourrait améliorer ses politiques pour mieux répondre aux besoins de ces employés.

En somme La représentation graphique de la flexibilité des horaires de travail met en lumière que bien qu'une majorité (63,9%) d'employés trouvent leurs horaires flexibles, il existe une minorité significative (36,1%) qui perçoit un manque de flexibilité. Pour améliorer la

satisfaction globale des employés, il est crucial de comprendre et d'adresser les préoccupations de ceux qui ne trouvent pas leurs horaires suffisamment flexibles. En prenant des mesures pour accroître la flexibilité des horaires, l'entreprise peut améliorer le bien-être et la productivité de ses employés.

### **Recommandations :**

\* Mener des entretiens ou des enquêtes détaillées pour comprendre les raisons spécifiques de l'insatisfaction parmi les 36,1% d'employés. Cela permettra de cibler les problèmes particuliers et de proposer des solutions adaptées. Former les managers sur les avantages de la flexibilité des horaires et encourager une culture de flexibilité peut aider à améliorer la perception des horaires de travail parmi les employés.

\* Réaliser une évaluation approfondie des besoins des employés en matière de gestion du stress pour identifier les types d'initiatives qui pourraient être les plus bénéfiques. Sensibiliser les employés aux initiatives existantes et communiquer régulièrement sur les ressources disponibles pour soutenir le bien-être mental.

En guise de conclusion, la représentation graphique des initiatives de l'entreprise pour réduire le stress montre que 22,2% des employés bénéficient de telles initiatives, tandis que 77,8% n'en bénéficient pas. Pour améliorer le bien-être des employés, il est crucial que l'entreprise identifie les besoins spécifiques en matière de gestion du stress et mette en place des programmes appropriés. En prenant des mesures pour soutenir la santé mentale des employés, l'entreprise peut créer un environnement de travail plus sain et plus productif.

La discussion des résultats de l'enquête sur le bien-être au travail à Malitel, en intégrant à la fois les données quantitatives et qualitatives, permet de tirer des conclusions approfondies et d'identifier des pistes d'action concrètes qui sont :

**a) Équilibre Travail-Vie Personnelle :** Les données quantitatives montrent que 52,8% des employés estiment avoir un équilibre moyen à mauvais entre travail et vie personnelle. Les commentaires qualitatifs soulignent que les horaires de travail rigides et la charge de travail élevée sont des facteurs contribuant à ce déséquilibre.

**b) Stress et Charge de Travail :** Les résultats quantitatifs révèlent que 55,6% des employés ressentent souvent du stress lié au travail, tandis que 64,4% estiment avoir une charge de travail modérée à lourde

Les commentaires qualitatifs indiquent que le manque de soutien de la part de la direction et les exigences croissantes du travail sont des sources de stress importantes.

c) **Initiatives de l'Entreprise** : Sur le plan quantitatif, seuls 22,2% des employés bénéficient d'initiatives de l'entreprise pour réduire le stress. Les commentaires qualitatifs soulignent le besoin de programmes de bien-être plus complets et accessibles à tous les employés.

d) **Satisfaction et Besoins** : Bien que 66,7% des employés soient satisfaits de leurs horaires de travail, 55,6% estiment que le travail empiète souvent sur leur temps personnel. Les commentaires qualitatifs mettent en avant le désir de plus de flexibilité dans les horaires de travail pour mieux concilier travail et vie personnelle.

e) **Opportunités d'Amélioration** : En combinant les données quantitatives et qualitatives, il est clair qu'il existe des opportunités d'amélioration en matière de gestion du temps, de réduction du stress et de promotion de politiques de travail flexibles. Les employés souhaitent des initiatives concrètes pour améliorer leur bien-être au travail.

En conclusion, une approche holistique qui intègre à la fois les données quantitatives et qualitatives est essentielle pour comprendre pleinement les défis auxquels les employés sont confrontés en matière de bien-être au travail. En s'appuyant sur ces résultats, Malitel peut élaborer des stratégies et des programmes ciblés pour améliorer le bien-être de ses employés et créer un environnement de travail plus sain et plus productif.

### o **Section 3 : Analyse des données**

L'analyse des données de l'enquête sur le bien-être au travail révèle plusieurs tendances et insights importants :

- a. **Équilibre Travail-Vie Personnelle** : Bien que près de la moitié des employés (47,2%) estiment avoir un bon ou très bon équilibre travail-vie personnelle, une proportion similaire (52,8%) le juge moyen, mauvais ou très mauvais. Cela indique un besoin d'amélioration de la gestion du temps et des politiques de flexibilité.
- b. **Stress et Charge de Travail** : Une majorité des employés (55,6%) ressent souvent du stress lié au travail. De plus, la répartition des réponses concernant

la charge de travail montre que la plupart des employés (64,4%) estiment avoir une charge de travail modérée à lourde.

- c. **Initiatives de l'Entreprise** : Seulement 22,2% des employés indiquent que l'entreprise propose des initiatives pour réduire le stress. Cela suggère un potentiel d'amélioration dans la mise en place de programmes de bien-être et de gestion du stress.
- d. **Satisfaction et Besoins** : Bien que la majorité des employés (66,7%) soit satisfaite de ses horaires de travail actuels, un nombre significatif (33,3%) ne l'est pas. De plus, 55,6% des employés estiment que le travail empiète souvent sur leur temps personnel, ce qui souligne un besoin de meilleure gestion du temps et de politiques de flexibilité.
- e. **Opportunités d'Amélioration** : Les données révèlent un besoin d'actions concrètes pour améliorer l'équilibre travail-vie personnelle, réduire le stress lié au travail et offrir des initiatives de bien-être. Cela peut inclure des programmes de gestion du stress, des politiques de travail flexibles et des ressources pour aider les employés à mieux gérer leur temps.
- f. **Programmes de Bien-être et de Gestion du Stress** : Développer et mettre en œuvre des programmes de bien-être complets, incluant des sessions de formation sur la gestion du stress, des activités de pleine conscience et des ressources pour favoriser le bien-être mental et physique des employés.
- g. **Politiques de Flexibilité du Travail** : Examiner et ajuster les politiques de travail pour offrir davantage de flexibilité aux employés, notamment en ce qui concerne les horaires de travail et les options de télétravail, afin de mieux répondre aux besoins individuels et d'améliorer l'équilibre travail-vie personnelle.
- h. **Communication et Sensibilisation** : Mettre en place des campagnes de sensibilisation et des communications régulières sur les programmes et les ressources disponibles pour soutenir le bien-être des employés, encourageant ainsi une culture d'ouverture et de soutien mutuel.
- i. **Évaluation Continue et Adaptation** : Continuer à évaluer les besoins des employés en matière de bien-être et de gestion du stress, et ajuster les initiatives en conséquence pour garantir leur efficacité et leur pertinence à long terme.

- j. **Leadership Engagé** : Encourager un leadership engagé et attentif aux besoins des employés, favorisant un environnement de travail inclusif où chacun se sent écouté, soutenu et valorisé.

En adoptant une approche proactive en matière de bien-être des employés, Malitel peut non seulement améliorer la satisfaction et la productivité de ses employés, mais aussi renforcer sa réputation en tant qu'employeur attentif au bien-être de ses collaborateurs.

En conclusion, ces données mettent en évidence l'importance pour l'entreprise de prendre des mesures pour améliorer le bien-être de ses employés. En investissant dans des politiques et des programmes visant à réduire le stress, à améliorer l'équilibre travail-vie personnelle et à soutenir la santé mentale, l'entreprise peut créer un environnement de travail plus sain, plus productif et plus satisfaisant pour ses employés.

#### o **CONCLUSION GENERALE**

Notre recherche portant sur l'équilibre travail-vie personnelle à Malitel a révélé plusieurs points clés à travers l'analyse des données recueillies. En récapitulatif : l'analyse des données est la perception des employés quant à l'impact de leur charge de travail sur leur vie personnelle. Bien que la charge de travail soit généralement jugée modérée à lourde, une partie des employés estime qu'elle affecte leur vie en dehors du travail. Cela souligne la nécessité pour l'entreprise d'évaluer attentivement la répartition des tâches et d'identifier les domaines où des ajustements peuvent être apportés pour réduire le stress et améliorer l'équilibre travail-vie personnelle.

Des politiques telles que la gestion proactive des horaires et la promotion d'une culture de respect des limites de travail peuvent être des initiatives utiles pour soutenir les employés dans la gestion de leur charge de travail et la préservation de leur bien-être global. Un autre aspect important réside dans la perception des employés concernant la flexibilité de leurs horaires de travail. Bien que la majorité semble satisfaite de leurs horaires actuels, un nombre significatif estime que le travail empiète souvent sur leur temps personnel. Cela souligne un potentiel manque de flexibilité dans les politiques de travail de l'entreprise. En offrant davantage d'options de travail flexible, comme le télétravail ou des horaires variables, l'entreprise pourrait améliorer l'équilibre travail-vie personnelle de ses employés et potentiellement réduire le stress associé au travail. Cela peut également contribuer à une plus grande satisfaction au travail et à une meilleure rétention des employés.

En se basant sur les données de l'enquête et en considérant les perspectives d'avenir à Malitel, plusieurs axes d'amélioration et de développement peuvent être envisagés pour promouvoir le bien-être des employés et renforcer la culture d'entreprise.

## ○ **BIBLIOGRAPHIE**

### **A. Les ouvrages**

1. Kossek, E. E., et Lautsch, B. A. (2018). "Work-life flexibility for whom?"

Occupational status and work-life inequality in upper, middle, and lower-level jobs." *Academy of Management Annals*, 12(1), 5-36.

- Cet article examine comment la flexibilité travail-vie varie selon le statut professionnel et contribue aux inégalités dans l'équilibre travail-vie.

2. Allen, T. D., French, K. A., Dumani, S., et Shockley, K. M. (2020). "A cross-national meta-analytic examination of predictors and outcomes associated with work-family conflict." *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 539-576.

- Cette méta-analyse internationale identifie les antécédents et les conséquences des conflits travail-famille.

3. Perry-Jenkins, M., et Gerstel, N. (2020). "Work and family in the second decade of the 21st century." *Journal of Marriage and Family*, 82(1), 420-453.

- Les auteurs examinent les dynamiques changeantes entre le travail et la famille au début du 21ème siècle.

4. Gragnano, A., Simbula, S., et Miglioretti, M. (2020). "Work-Life Balance: Weighing the Importance of Work-Family and Work-Health Balance." *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 907.

- Cet article explore l'importance de l'équilibre entre le travail et la famille et l'équilibre entre le travail et la santé

5. Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., et Ollier-Malaterre, A. (2019).

"Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures." *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103402.

- Cette recherche multiculturelle analyse les effets de l'équilibre vie-travail sur la satisfaction professionnelle, la satisfaction de vie et la santé mentale.

6. Kossek, E. E., et Lee, M. D. (2021). "Work-life flexibility and its impact on work-family conflict: A cross-national analysis." *Human Relations*, 74(2), 208-237.

- Cet article compare l'impact de la flexibilité travail-vie sur les conflits travail-famille dans plusieurs pays

7. Duxbury, L., et Halinski, M. (2021). "What job characteristics make home-based teleworking viable? A study of the moderating role of team trust, on job satisfaction and telecommuting in Canada." *Canadian Journal of*

*Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de'Administration*, 38(3), 257-272.

- Les auteurs explorent les caractéristiques de l'emploi qui rendent le télétravail à domicile viable et leur impact sur la satisfaction professionnelle au Canada.

8. Shockley, K. M., Clark, M. A., Dodd H., et King, E. B. (2021). "Work-family strategies during COVID-19: Examining gender dynamics among dual-earner couples with young children." *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 15-28.

Cette recherche examine les stratégies de conciliation travail-famille adoptées pendant la pandémie de COVID-19, en mettant l'accent sur les dynamiques de genre parmi les couples à double revenu avec de jeunes enfants.

## **B. Webographie**

1. Organisation Internationale du Travail (OIT). "L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée." Consulté à partir de : [www.ilo.org](http://www.ilo.org)

- Site de l'OIT fournissant des informations et des ressources sur les politiques et les bonnes pratiques pour promouvoir l'équilibre travail-vie.

2. Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion (France). "Conciliation vie professionnelle-vie personnelle."

Consulté à partir de : [www.travail-emploi.gouv.fr](http://www.travail-emploi.gouv.fr)

- Ressources du ministère français sur les politiques et les recherches concernant l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

3. Eurofound. "Working time and work-life balance" Consulté à partir de:

[www.eurofound.europa.eu](http://www.eurofound.europa.eu)

- Eurofound fournit des recherches et des rapports sur le temps de travail et l'équilibre travail-vie dans les pays européens.

4. Harvard Business Review. "Work-Life

Balance" Consulté à partir de: [www.hbr.org](http://www.hbr.org)

- Articles et analyses sur les stratégies de gestion de l'équilibre travail-vie, proposés par la Harvard Business Review