

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA, BEJAIA  
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

## **Mémoire de fin de cycle**

En vue de l'obtention du diplôme du MASTER en sociologie

**Option** : *sociologie du travail et des ressources humaines*

### **Thème**

**L'impact de la communication interne sur la performance des  
salariés**

**Cas pratique : Danone Djurdjura Akbou (Bejaia)**

Présenté par :

M<sup>elle</sup> Oumedjkane Nassima  
M<sup>elle</sup> Yousfi Nassima

Encadré par :

M<sup>r</sup>: SOUALMIA Abderahmane

Année universitaire

2016-2017

## REMERCIEMENTS

*Nous tentent à remercier en tout premier lieu Allah tout puissant de nous avoir donné la volonté et la puissance pour élaborer ce modeste travail.*

*Les mots nous manquent pour exprimer notre profonde reconnaissance à nos tendres familles dont l'amour, la patience et le sacrifice s'inscrivent à chaque page de ce document.*

*Nous adressons nos vifs remerciements à notre encadreur. M<sup>e</sup> Soulmia Abderrahmane qui a formulé ses précieux conseils et qui nous a facilité la tâche par ses recommandations et ses orientations.*

*Nous remercions chaleureusement l'ensemble du personnel de l'entreprise Danone Djurdjura.*

*Nous remercions tous les professeurs qui nous ont éduqués de la première année universitaire jusqu'à notre fin d'études.*

*En fin nous tenons à remercier les membres du jury, de l'honneur que nous fons en acceptant de juger notre travail.*

*Merci beaucoup*

## ***DEDICACES***

*Je dédie ce modeste travail :*

*À la première personne que mes yeux ont vus, qui m'a éduqué, aimé et toujours encouragé et soutenu toujours durant mes études : À ma chère mère*

*À la personne qui m'a enseigné le sens de la vie, et qui a sacrifié pour me voir réussir : À mon cher père*

*À mes deux chers frères, Nassim et Saïd*

*À Tous les amis d'ici et d'ailleurs, de divers horizons qui me grandissent jour après jour et avec qui j'ai partagé des moments uniques et inoubliables, dans ma vie.*

*En fin, à tous les gents que j'aime.*

*Oumedjkane Nassima*

## DIDICACES

*Je dédie ce modeste travail :*

*A ma chère mère et mon cher père.*

*A mes très chères sœurs et mes frères.*

*A toutes personnes qui ont partagé des bons et des mauvais moments dans ma vie.*

*A tous mes chers amis et mes collègues de l'université de Bejaia qui ont contribué par leur conseil, leur encouragement, leur patience et amitié à la réalisation de ce modeste travail*

*Yousfi Nassima*

**La liste des tableaux**

<b>Numéro du tableau</b>	<b>Le nom du tableau</b>	<b>Page</b>
Tableau N°01	la répartition de l'échantillon selon le sexe	62
Tableau N°02	la répartition de l'échantillon selon la catégorie selon l'âge	63
Tableau N°03	la répartition de l'échantillon selon situation matrimoniale	64
Tableau N°04	la répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	65
Tableau N°05	la répartition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle	66
Tableau N°06	la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté	67
Tableau n° 07	la répartition de l'échantillon selon les formes de la communication interne	69
Tableau n°08	la corrélation entre les formes de la communication interne et la catégorie d'ancienneté au sein de l'entreprise	71
Tableau n°09 :	la corrélation entre les enquêtés qui concerne par la communication au sien de l'entreprise et la catégorie du sexe	73
Tableau n°10 :	la corrélation entre la communication avec les travailleurs de mémé statut et la catégorie d'âge	75
Tableau n°11 :	la corrélation entre la contribué de la communication a évite les conflits selon le sexe au sein de l'entreprise	76
Tableau n°12 :	la corrélation entre la communication motive davantage les employés à fournir plus d'efforts et avoir un meilleur rendement et la catégorie socioprofessionnelle	78

## La liste des tableaux

---

Tableau n°13 :	la répartition de la communication motive davantage les employés à fournir plus d'effort et avoir un meilleur rendement	80
Tableau n°14	la répartition des enquêtés par la modification de la communication interne ou sien d'une entreprise	81
Tableau n° 15:	la répartition des enquêté selon le rôle important qui joue la communication interne dans le développement de la performance individuelle	82
Tableau n°16 :	la corrélation entre ci qui encourage à améliorer la performance et la catégorie socioprofessionnelle	84
Tableau n° 17 :	la répartition entre l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle et la contribution de l'amélioration de la performance individuelle à la viabilité de l'entreprise	86
Tableau n°18	la répartition des enquêté par les types de la communication	88
Tableau n°19:	la corrélation entre les types de la communication vertical / horizontal et la catégorie ancienneté	89
Tableau n° 20:	la corrélation entre les types de communication verticale/horizontal et le déroulement de la communication	91

### Liste des abréviations :

BSN	Boussois Souchon Neuversel
CE	Comité D'entreprise
DDA	Danone Djurdjura Algérie
GRH	Gestion des ressources humaines
N	Numéro
PLF	Produit laitiers frais
P	Page
R.S.E	Responsabilité social de l'entreprise
SMQ	Système de management et de qualité

### Liste des figures :

Figure n°01	l'triangle de la performance	P47
-------------	------------------------------	-----



# SOMMAIRE

---

## Sommaire

Introduction générale

Chapitre01 : le cadre méthodologique

1- les rasons du choix du thème .....	05
2-les objectifs de la recherche .....	06
3- la problématique.....	07
4-les hypothèses .....	11
5-définition des concepts.....	11
6- les études antérieures .....	18
7-la pré-enquête .....	21
8-la méthode et la technique utilise .....	22
9- la population d'étude .....	23
10- l'échantillonnage .....	24

**Chapitre02 : la communication interne :**

1- la définition de la communication interne .....	27
2- les types de la communication interne .....	27
3- les moyens de la communication interne .....	28
4- les circuits de la communication interne .....	33
5- les étapes de la communication interne .....	35
6- les outils d'information et de communication interne .....	36
7- les objectifs de la communication .....	40

---

**Chapitre03- la performance des salariés :**

1- la définition de la performance .....	43
2- les types de performance.....	43
3 les caractéristiques de la performance.....	45
4- les composantes de la performance .....	46
5- la performance sociale a court et moyen terme .....	48
6- les outils de la communication interne utilisés pour la performance .....	50
7- les objective de la performance .....	52

**Chapitre 04 : la présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse et interprétation des résultats**

1- historique de l'entreprise (DDA) .....	54
2- situation géographique .....	58
3- identification de l'entreprise (DDA) .....	58
4- analyse unidimensionnelle et bidimensionnelle .....	62
5- les résultats des hypothèses .....	93

**Conclusion****Liste bibliographique****Annexes**

# INTRODUCTION GENERALE

### **Introduction générale**

La communication est un utile essentiel dans la vie de l'être humain est pour ce la depuis son existence l'être humaine a eu besoin de communiquer par différent manier. par de suite elle a devenu une fonction pivot de la politique des entreprises et outil managérial incontournable au mémé titre que les autre fonctions, c'est pour ce la communication a un intérêt essentiel au sein de l'entreprise Permet les types de la communication on a la communication interne est destinée ou public interne qui constitue de l'ensemble des salariés qui sont les acteurs de l'entreprise, tout système social et avant tout est un système de communication, chaque nombre de société est émetteur est un récepteur, des signaux spécifique qui exercent un organisme (ou une cellule) sur un notre organisme (ou autre cellule) en modifient le comportement des recouvre, façon adaptative, donc on peut dire que la communication est née avant la naissance de la philosophie, mais l'importance celle-ci c'est l'échange des messages, des opinions, des idées, des connaissance, des informations ....etc. entre les individus ou les personnels d'une façon fac a fac ou bien a distance(avec des nouvelles technologie).

Donc cette action a devenue un canal pour diffuser des informations à caractères culturel, haut de la on distingue la communication interne qui s'adresse au employer au sien d'une organisation et qui vise a rendre le climat et l'atmosphère de l'entreprise est agréable et vivable par tout le personelle de l'organisation .au sien de l'entreprise la communication interne joue un rôle indispensable qui permet de créés un esprit, de cohésion dans l'entreprise , elle permet d'établir une communication entre les salaries et leur supérieurs pour organiser le travail pour simplifier et rendre le

climat du travail plus crédibles, elle joue aussi un rôle essentiel dans le secteur économique et social des entreprises sur le marché national et international, elle regroupe l'ensemble des actions de communication réalisées au sein d'une entreprise à destination de ses salariés afin de favoriser l'information, l'intégration et l'adhésions des salariés de l'entreprise et aussi augmenter la performance des employés.

De ce la on remarque que la communication interne est un facteur qui contribue à la performance des salariés. Cette performance rend l'employeur plus efficace au sein de l'entreprise.

Pour ce la on a fait, cette recherche qui est passé sur le thème suivait : « l'impacte de la communication interne sur la performance des salariés », notre travail est organisé au tour de quatre chapitre dans Le premier chapitre on trouve le cadre méthodologique qu'est consacré aux aspects fondamentaux de la recherche tels que la problématique, les hypothèses de recherche, la définition des concepts clés, la méthode et la technique de collecte des données ainsi que la pré-enquête.

Dans le deuxième on va aborder des généralités de la communication interne pour explique ses différents types et moyen et les circuits de la communication interne ainsi les étapes et les outils d'information de la communication interne.

Dans le troisième chapitre on va mettre l'accent sur la deuxième variable de notre thématique qui porte sur la performance des salariés qui s'intitulent sur la généralité de la performance et les différents éléments de la performance des salariés.

Dans le dernier chapitre va contenir la présentation de l'organisme d'accueil et va contenir la collecte des données, l'analyse

et l'interprétation des résultats, et en fin les résultats de nos hypothèses de recherche.

En fin, cette recherche sera continue sur une conclusion qui va récapituler et synthétiser les résultats qui vont être obtenus tout au long de cette recherche.

# **CHAPITRE 01:**

## **Le cadre méthodologique**



### 1. Les raisons du choix du thème :

Le choix de notre sujet de recherche a été motivé par un ensemble de raisons subjectives et objectives qu'on peut résumer comme suit :

- Montrer la nécessité de développer le facteur humain au sein de l'entreprise Danone Djurdjura une impotence majeure à la communication interne, qui met les hommes en relations afin de faciliter leurs actions et leur capacité d'assimilation et l'utilisation des connaissances
- Savoir comment se traduit l'impact des différentes pratiques de la communication interne sur le comportement et la performance des salariés
- Connaître les moyens et les outils les plus répandus qui favorisent et permettent une meilleure circulation de l'information via le circuit hiérarchique
- L'importance de l'implication de la communication interne pour performer les salariés
- Savoir et découvrir si l'entreprise algérienne peut développer la communication interne pour performer les salariés, se il est considéré comme le prévoit selon le quel une bonne image interne que l'entreprise se construit, qui se reflète sur l'image extérieure de l'entreprise

Les objectifs de la présente étude :

Chaque recherche scientifique vise un ensemble d'objectifs à atteindre donc le sens positif à travers notre étude nous voulons réaliser les objectifs suivants :

- Démontrer l'importance du thème par rapport à la sociologie et la gestion des ressources humaines

- Découvrir l'impacte de la communication interne qui est l'une question importante puis qu'elle joue un rôle important dans la performance des salariés

## **2. Les objectifs de la recherche :**

A travers notre présente étude, nous voulons atteindre certains objectifs présentés comme suite :

- Savoir s'il existe une communication interne dans l'entreprise (DANONE DJOURDJOURA).
- L'intérêt que présente la communication interne ou sien de l'entreprise algérienne (DANONE DJOURDJURA).
- Vérifier si la communication interne a un effet sur la performance des salariés ou sien de l'entreprise algérienne (DANONE DJOURDJURA).
- Faire connaître la façon dont l'entreprise (DANONE DJOURDJURA) gère ses ressources humaines afin quelles soient performantes ou travail.
- Notre vouloir d'appliquer des connaissances scientifiques directement sur le terrain et de découvrir la réalité de ce milieu.

### 3. Problématique

Les entreprises sont un objet d'étude complexe , en effet elle constituent un catégorie hétérogène quant à la taille , à la nature de l'activité , à la forme juridique...etc. est cette grande diversité apparente des situation masque, en réalité de profondes similitudes, à des degrés divers, les entreprise ont toutes une triple dimension, économique, sociale et politique de plus, face aux contraintes actuelles de l'environnement, elles sont confrontées à des problèmes d'organisation comparables, indépendamment, de leur caractéristiques propre de leur secteur d'activité .<sup>1</sup>

On autre l'entreprise est perçue et jugée sur plusieurs violents ou on parle de l'image de la flexibilité de la pérennité et de la performance...etc. A fin de réaliser ces exigences elle doit introduire, plusieurs facteurs tels que techniques, économiques, financiers sociaux, ainsi que le facteur humain qui joue un rôle essentiel ou on trouve un échange d'information, cet action permet de démontre quels sont les objectives de l'entreprise et évite les conflits. Donc pour quelle parvienne à attendre ses objectifs, elle fait appel à la communication qui ce définit comme étant la transmission des informations d'un émetteur vers un récepteur par le biais d'un canal avec l'attente d'une réponse, parmi ses déférents types nous distinguons la communication interne. a cet effet l'histoire de cette dernière et aussi ancienne que celle de l'humanité depuis les origines l'homme a besoin de communiquer pour cela il a mit ou point des codes des alphabets et des langages paroles , des signaux du fumée tam-tam document écrit pour transmettre le message, la

---

<sup>1</sup> P. charpentier et Armande colin, **organisation et gestion de l'entreprise**, édition Nathan, saint-Just -la -pendue, 2004, p5.

## Chapitre01 : cadre méthodologique de recherche

communication interne apparait avec l'avènement de l'ère industrielle et le besoin des directions de certaines entreprise de transmettre des consignes et des informations à leurs salariés.

Cette action permet de réaliser une relation interpersonnelle on cite des relations ou la communication interne qui constitue un moteur modérateur de tout le fonctionnement de l'entreprise que ce soit économique, sociale et pour quoi pas sociétal comme cela et affirme par Nicole D'Almeida tout en disant que « la communication interne ne peut pas être n'conçue n'pratiquée de manière indépendant, elle accompagne le stratégie de l'entreprise. C'est a – dire le projet économique, social, et financier.<sup>2</sup>

Donc La communication interne est une des déclinaisons de la communication de l'entreprise, elle est la composante d'un système global d'organisation des flux d'information et des échanges visant un équilibre d'informationnel et relationnel, sa particularité réside moins dans les techniques de communication utilisées que dans la cible visée. Soit l'ensemble des salariés d'une entreprise, et dans les objectifs particulier qui sont poursuivis, en entreprise plus qu'ailleurs, l'information qu'est la matière première de la décision n'est pas données mais elle est construite. La communication d'entreprise peut être définie comme production d'information sur le milieu interne est externe et comme la création d'interfaces.

La communication interne est destinée au public interne qui se constitue de l'ensemble des salarier qui sont les acteurs de l'entreprise.

---

<sup>2</sup> D'Almeida Nicole et Libaert Thierry, la communication interne de l'entreprise, 5eme édition, Dunond, paris, 2007, p18

## Chapitre01 : cadre méthodologique de recherche

---

Elle joue un rôle capital dans l'efficacité du processus organisationnel, elle tend à modifier le comportement d'un individu ou d'un group afin de les orienter vers la réalisation de certaine objectifs, tels que adopter de bonne pratiques, elle vise également à assurer une distribution convenable des informations disponibles.

Bien que la communication interne vise à échanger des informations sur l'entreprise et son évolution, sur les contraintes internes, et légitimer la prise de décision de la direction générale, elle englobe l'ensemble des actes qui se produisent à l'intérieur de l'entreprise et permettent de faire connaitre les orientations stratégiques de la direction.

En Algérie la communication interne dans l'entreprise est connue pour ces principes fondamentaux, elle est devenue un élément essentiel et un axe principal qui permet d'amélioration la performance des salariés. La communication interne dans l'entreprise est devenue un agent de modification positif des comportements des salariées, elle facilite le partage de l'information pour une plus grande performance de l'organisation au niveau du travail, elle permet également une meilleure entente entre les salariés donc des meilleures relations et par conséquent un travail plus efficace.

Même elle développer des démarches d'amélioration continue de leur performance.ces démarches associent de façon participative à , l'amélioration des performance au sein d'une entreprise ,cette amélioration tend a être permanant car il faut avancer plus vite que concurrents , elle passe par la mobilisation ,les initiatives du personnel et des actions collective .elle est facilité par la diffusion des techniques simples .ces techniques sont l'accession de mieux travailleurs

## Chapitre01 : cadre méthodologique de recherche

---

ensemble , de faire preuve de rigueur dans le raisonnement et d'efficacité dans l'action .en bref l'amélioration des performance des salaries .<sup>3</sup>

Dans ce contexte notre recherche est consacrée à l'influence de la communication interne sur la performance des salaries au sein de l'entreprise Danone Djurdjura nous avons mit ou point les questions suivante :

**Quelle est l'impact de la communication interne sur la performance des salariés au sein de l'entreprise cas pratique (DANONE DJOURDJURA) ?**

- Est-ce que la communication interne contribue t'elle a faire performer les salariés ?
- Par quel stratégie peut on faire performer les salariés?
- par quel moyen l'entreprise Danone Djurdjura performe ces salariés ?

---

<sup>3</sup> Noje.d.et.f. Chéreau, le rôle des managers pour améliorer les performances, Insep, paris, 1999, p9et 15

#### 4. Les hypothèses :

**Selon madeleine GRAWITZ :** « l'hypothèse est une explication provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs phénomènes et hypothèse doit, scientifique doit être confirmée ou infirmée »<sup>4</sup>

Et notre hypothèses sont les suivent :

1<sup>er</sup> hypothèses : la communication interne joue un rôle important dans la performance des salariés dans l'entreprise Danone Djurdjura.

2<sup>eme</sup> hypothèses : la communication interne contribue à l'amélioration des performances des salariés dans l'entreprise Danone Djurdjura.

#### 5. Définition des concepts :

Pour bien cerner notre travail de recherche, en doit définir chacun des concepts suivants :

##### 5.1. La communication :

##### 5.1.1. Définition théorique :

La communication est l'entreprise des interactions avec autrui qui transmette. Il s'agit donc aussi de l'ensemble des moyens et techniques permettant a la diffusion d'un message auprès d'une certaine.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> GRWITZ madeleine, méthodes de la science sociales 11<sup>eme</sup> édition Dalloz, paris, 2001, p398

<sup>5</sup> BALLE François, lexique de l'information et de la communication, Edition, Dalloz, Paris, 2006, p82.

Selon Durkheim « la communication est comme une interaction ou s'en d'un réseau ou s'échangent et se partagent des représentations collectives »<sup>6</sup>

### **5.2. La communication d'entreprise :**

#### **5.2.1. La définition théorique :**

L'entreprise a été découverte dans les années 80 les vertus de la communication qui l'on divise en deux postes : interne (fournée essentiellement de la direction vers les salariés) externe (vers les clients et les partenaires) cette dernière existait en fait depuis longtemps à travers la publicité et le marketing, à cette déférence près que la communication externe ne concerne plus simplement les produits vendus. Mais l'entreprise elle-même et en particulier, ses dirigeants c'est au même moment que la communication a son être en force dans le monde politique et que les conseillers en communication ont pris de plus en plus de place dans les équipes dirigeantes.<sup>7</sup>

### **5.3. La communication interne:**

#### **5.3.1. Définition théorique :**

Elle correspond à la nouvelle fonction qui, dans l'entreprise, consiste à faire circuler les informations entre la direction et les salariés. Le journal d'entreprise en fut une première expression.<sup>8</sup>

Pour Marie Hélène Westphalien « la communication interne se désigne comme un investissement lourd, qui demande du temps,

---

<sup>6</sup> LAETITIA LETHIELLEUX, l'essentiel de la GRH, 5<sup>ème</sup> édition, Crialino, Paris, 2011, p91.

<sup>7</sup> Jean-François Dartier, dictionnaire des sciences humaines, Edition science humaine, France, 2004, p99.

<sup>8</sup> ALAINE BRUNO, dictionnaire d'économie et des sciences sociales, Ed ellipses, Paris, 2005, p94.



des compétences et des moyens, Elle s'adresse à un public de plus en plus avertis : son niveau d'exigences, ses aspirations ont évolué il a besoin d'être séduit et .....convaincu »<sup>9</sup>

Selon Demont Lugol « elle est destinée aux différents personnels de l'entreprise ,pour les informer sur ses objectifs ,son fonctionnement ,ses résultats ,et ses difficultés ,au-delà de la l'information ,il s'agit de mobiliser ,d'entraîner l'adhésion des salariés ,de créer un sentiment d'appartenance de l'image ,cette image de l'entreprise dépend aussi de l'image diffusée par ceux qui travaillent en son sein »<sup>10</sup>

Elle est tout ce qui concourt à mobiliser le personnel d'une entreprise, en jouant à la fois sur le rationnel, salaires avantages sociaux (le bulletin de Payen), et sur l'affectif (fierté de l'image sentiment d'appartenance), la communication interne dépasse de beaucoup les actions de la communication –maison : tout geste de management d'un contremaître est communication.<sup>11</sup>

### 5.3.2. Définition opérationnelle :

La communication interne constitue dans une organisation ,l'ensemble des actions et des messages émis par l'entreprise ou, la direction vers l'ensemble des salariés ,mais elle ne se réduit pas au simple fait de l'information ,qu'elle soit orale ou écrite ,c'est de la communication sous différentes formes et dans tout les sens descendante et horizontale .

---

<sup>9</sup>Marie-Hélène Westphalien, communicator, le guide de la communication d'entreprise, 3eme édition : dunod, paris, 2001, p70.

<sup>10</sup> Liliane Demont-Lugol et autres, communication des entreprises stratégie et pratiques, 2eme édition : Armon collin, paris, 2006, p70

<sup>11</sup>Bernard DOBIECKLE, communication des entreprises et des organisations psychologie, Ed Ellipses, paris, 1996, p160

Tout ceci dans le but de satisfaire les salariés, afin qu'ils puissent mieux s'investir de, dans, parce que c'est à travers eux que l'image de l'entreprise sera véhiculée à l'extérieur.

Donc les dirigeants doivent sans cesse relancer l'attention des salariés en favorisant la communication, généralement, c'est le service GRH qui s'occupe de ça parce qu'il est en contact permanent avec le personnel de l'entreprise

### **5.4. Performance :**

#### **5.4.1. Définition théorique :**

La performance de l'entreprise est censée être durable, c'est pour cela qu'elle est définie également comme étant : la capacité d'une entreprise à renouveler sur une longue période des performances satisfaisante (et non pas exceptionnelles) en terme de croissance et de marge. La définition de la performance s'est tellement sophistiquée ces dernière années à travers le rôle croissant joué par la logique financière que l'on perd de vue l'essentiel.<sup>12</sup>

La performance nous renvoie à la notion de résultats dans la tenue d'un poste, en fonction d'objectif préalablement définis et dont il est possible de contrôler ou de mesurer l'avancement.<sup>13</sup>

La performance de l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur- coût atteindre les objectifs stratégique.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Pinto Paul, **la performance durable**, Ed Dunod, Paris, 2003, p8

<sup>13</sup> Marsa Luc, **la détection des potentiels pour une gestion anticipée des ressources humaines et des carrières**, édition ESF, Paris, 1998, p13.

<sup>14</sup> Lorino Philippe, **méthode et pratique de la performance (pédagogique, complet et clair- Alternatives économique**, 3eme édition de l'organisation, Paris, 2009, p09.

#### **5.4.2. Définition opérationnelle :**

La performance est un résultat optimal obtenue par l'utilisation la plus efficient possible des ressources mises en oeuvre avec plus d'efficacité.

**Efficacité :** c'est d'obtenir un résultat conformément é un objectif donné.

**Efficienc**e : obtenir un résultat en minimisant le cout des ressources et des processus

#### **5.5. Salarier :**

##### **5.5.1. Définition théorique :**

Selon Decaudine Jean-Philippe : La segmentation du personnel souvent très influencée par sa position hiérarchique mais aussi fonctionnelle. Il est fréquent de scinder un ensemble de salariés en cadre supérieure, cadre moyen, employé administratif et employer de production. ces quatre segments engendrent des adaptation indispensable des messages de communication interne ainsi que des techniques utilisées .toute fois se premier se révèle souvent insuffisant a l'instar de ce font les hommes des marketing qui complètent leurs segmentation initiale sur la base des critères des sociodémographique pas des critères psychologiques, il est intéressant de compléter la segmentation effectué sur la base du statue par des critères d'implication par rapport a l'entreprise et par rapport au travail . Plus les groupes obtenus seront homogènes, plus les circonstances d'une communication interne de qualité seront réunies. Cette volonté nécessite le recours à des études interne quantitatives et qualitatives pour identifier la segmentation pertinente des salariés de l'entreprise.

Les nouveaux collaborateurs qui viennent d'être recrutés constituent une cible homogène puisqu'ils connaissent très peu l'entreprise. Il est important de leur transmettre un contenu sur l'historique et sur les valeurs de l'entreprise, parfois l'historique et les spécificités du site dans lequel ils travaillent ainsi qu'une vision d'ensemble de l'entreprise. C'est pourquoi certains groupes, ont mis au point une procédure d'accueil qui va jusqu'à organiser trois semaines de déplacement dans les différents sites européens prévoyant même quelques occupations de poste en intérim, au-delà des formations dédiées en fonction des responsabilités. Connaissant mieux l'entreprise et sa diversité, les nouveaux venus pourront être mieux intégrés et surtout plus motivés compte tenu des possibilités de mobilité et de promotion en son sein.<sup>15</sup>

### **5.6. L'entreprise :**

#### **5.6.1. Définition théorique :**

L'entreprise, acteur central de la vie économique, crée de la valeur, et distribue des revenus. Rassemblement d'hommes, elle est un instrument d'action collective.<sup>16</sup>

L'entreprise est une organisation qui rassemble des hommes et des moyens financiers, informationnel, technologique, matériels...etc. en vue de produire des biens ou des services destinés à la vente.<sup>17</sup>

Le lexique des théories économiques l'a défini comme une unité économique juridiquement indépendante qui produit des biens

---

<sup>15</sup> DECAUDINE JEAN-PHILLIPPE, IGALENS JACQUES, **la communication interne : stratégies et techniques**, Paris, duodi, 2eme édition, 2009, p508

<sup>16</sup> ERIC VATTEVILLE, **mesure des ressources humaines et gestion de l'entreprise**, Edition Economica, Paris, 1985, p16

<sup>17</sup> Bussenault Chantal et Pretet Martine, **économie et gestion de l'entreprise**, 4eme édition Vuibert, Paris, 2006, p13.

destinés à être vendus sur le marché en vue de la réalisation d'un objectif.<sup>18</sup>

### **5.6.2. Définition opérationnelle :**

L'entreprise est toute structure économique est social, la taille, la nature de ses activités, et sa forme juridique diffère d'une entreprise à l'autre, elle est constituée de moyens humains, matériels et immatériels, elle est en contact permanent avec ses clients, interne et externe.

L'entreprise a pour rôle la production de biens et services, de les mettre sur le marché afin d'élever sa production de maximiser son profit et d'augmenter son chiffre d'affaire, pour qu'elle puisse survivre au milieu d'un environnement concurrentiel, plein de compétitivité, mais aussi, elle cherche à créer un sentiment d'appartenance pour tous ses salariés afin qu'ils se sentent intégrés au sien de cette entreprise.

---

<sup>18</sup> Christian Bourdaloue et Fernando Martos, lexique des théories économiques, Ed : Ellipses, paris, 1992, p49

## **6. Les études antérieures :**

### **6.1. Une étude sur La communication, un moyen de promotion de l'image d'un pays : cas de la diplomatie algérienne réaliser par Arab, Fazia (2006) :**

Cette étude porte sur la promotion de l'image de l'Algérie par le biais de la communication aussi bien médiatique qu'interpersonnelle. Pour illustrer cette question, nous analyserons comment certaines personnes comme les diplomates servent la cause de la promotion de l'image de leur pays. Cette recherche aura alors pour intérêt d'amener les diplomates algériens à être mieux outillés pour présenter la nation algérienne, d'une part, et d'autre part, elle amènera les lecteurs à comprendre ces réalités au niveau communicationnel, pour ainsi mieux connaître l'Algérie. Sur un plan théorique, notre travail s'inscrit dans une perspective «constructiviste » représentée par Peter Berger et Thomas Luckman. Les auteurs souhaitent, en s'appuyant sur les fondements de la connaissance de la vie quotidienne, rechercher la façon dont la réalité sociale et les phénomènes sociaux sont « construits », créés et institutionnalisés. Dans cette optique, la réalité est perçue comme subjective, puisqu'elle est «reproduite » par les individus en fonction de leur perception, de leur interprétation et de leur connaissance de celle-ci. La construction de la réalité est donc un processus dynamique. Le constructivisme postule que : la construction de l'image (de la perception) entraîne une modification de ce qui est perçu ; ce qui est perçu est une interprétation construite par la communication, chacun a une perception différente de la réalité. Il en résulte que la meilleure façon d'approcher la réalité (objectivité) consiste à confronter des points de vue subjectifs différents (objectivation). Cette démarche constructiviste semble correspondre le mieux à l'objet de notre recherche, puisque nous cherchons à comprendre comment se construit

progressivement la réalité communicationnelle en Algérie et ceux qui participent à l'institutionnalisation, à la légitimation et à la promotion de l'image de ce pays. Dans cette étude, nous utiliserons trois techniques de recherche. Premièrement, il s'agira d'une étude historique pour comprendre l'évolution de la nation algérienne et découvrir ce à quoi les Algériens s'identifient, ce qui fait leur fierté et leur histoire ; elle aura également pour objectif de considérer ce que le monde extérieur retient de l'Algérie. Deuxièmement, dans une recherche documentaire adoptée par le ministère des Affaires étrangères, nous analyserons tout ce qui concerne les grandes lignes de la politique du gouvernement algérien en matière de promotion ou de construction de l'image du pays. Troisièmement et essentiellement, nous effectuerons des entrevues semi-dirigées auprès des ministres-conseillers. Nos principaux acteurs seront cinq ministres-conseillers aux ambassades. Étant donné que notre recherche sera constituée en grande partie d'entrevues semi-dirigées, notre méthodologie de recherche est qualitative et fondée sur le paradigme interprétatif, selon lequel les acteurs expriment leurs points de vue et interprètent la situation. Ainsi, nous pourrions mieux comprendre les efforts déployés par les diplomates en vue de promouvoir l'image de leur pays et l'efficacité de la ligne diplomatique adoptée par l'Algérie dans le but de promouvoir son image. Nous pourrions alors comprendre comment la communication intervient dans le processus de construction de l'image d'un pays.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> File:///h:/ la communication interne, un moyen de promotion de l'image d'un pays cas de la diplomatie algérienne- archipl.html. Consultation le 16 mai 2017 à 20 :30

**6.2. Une étude sur évolution de l'environnement de l'entreprise publique algérienne et son impact sur sa performance réalisé par Mr. Aoumeur akki alouani à Sétif en 2006 :**

Cette étude est réaliser pour juger de la performance de l'entreprise publique algérienne, il faut tout d'abord la situer dans son propre environnement. Ce travail présente les trios dimensions de cet environnement le jour de l'indépendance (économie, culturel et politique), ainsi que son évolution après l'indépendance sous l'influence de la politique économique et institutionnelle de l'état algérien émergent.<sup>20</sup>

**6.3. L'étude de Abdelhamid OUARET sur comment assurer la performance de l'entreprise algérienne en économie de marché :**

Cette étude traite des aspects essentiels des systèmes de management de la qualité, il propose des méthodes et des outils de mise à niveau des SMQ.

Il attire l'attention des chefs d'entreprises sur les risques d'échec d'un projet SMQ « maladroitement orienté certification comme un fin en soi ». Il recommande plutôt une orientation « recherche de l'efficacité SMQ » il expose dans le détail comment concevoir, construire, piloter et améliorer en continu le système.

C'est une véritable recherche pour les décideurs, managers, consultants-formateurs, auditeurs, cadre, université, et étudiants dans leur réflexion sur le management par la qualité en entreprise algérienne.

---

<sup>20</sup> Amour Akki Alouani, PDF, évolution de l'environnement de l'entreprise publique algérienne et son impact sur sa performance, faculté des sciences Ferhat Abbés, Sétif, 2006.



L'objet est de contribuer modestement à la mise a niveau de l'entreprise algérienne aux standards internationaux : la mise a niveau par le choix de ses hommes et la qualité de ses produits et service.

Il propose une porte d'entrée a l'économie du marché ...une entrée réfléchie et responsable.<sup>21</sup>

### **7. La pré –enquête :**

Pour pouvoir réaliser notre travail de recherche .on a commencé tout d'aborde par une pré-enquête

Dons toute projet de recherche. La pré-enquête est une phase importante et utile qui se présente comme l'une des étapes de la recherche. Qui nous a permis de familiariser avec le terrain afin d'avoir des données nécessaire concernant notre thème (avoir la population d'enquête, le choix de la méthode, les variable à utiliser dans les hypothèses).

Notre enquête s'est déroulée durant une période de 30 jours allant de 01 /04/2017 jusqu'au 30/04/2017. Dans le cadre de notre recherche, nous avons passé beaucoup de temps sur le terrain en vue de connaitre notre environnement de travail et surtout de nous familiariser avec les différents qui constitue, l'ossature de notre outil de travail, on a consacré aussi du temps a la documentation et l'historique et la distribution des questionnaire sur nos enquêté .

Elle nous permis de mieux connaitre le terrain et les conditions de fonctionnement de l'organisation d'accueil. Comme elle nous a permis aussi de cerner notre thème.de discuté avec les personnels sur l'impacte

---

<sup>21</sup> Abdelhamid Ouater, comment assurer la performance de l'entreprise algérienne en économie de marche, édition, Algérie, 2002.

de communication interne sur la performance des salariés au sien de l'entreprise DANONE DJURDJOURA, afin de les présenter.

## **8. Méthodes et techniques utilisé :**

### **8.1. La méthode :**

Selon madeleine grawitz « la méthode est conception intellectuelle cordonnant un ensemble d'opérations, en générale plusieurs techniques ». <sup>22</sup>

Touts ou long de notre recherche, on à opter pour la méthode quantitative, voir qu'elle est la plus placer pour répondre aux besoins de notre problématique. Ce type de recherche nous donne la possibilité de chiffrer les données et d'élaborer de quantités, elle est utiliser pour mesurer des fréquences, et nous dans notre présente étude, on essaye de mesurer l'impact de la communication interne sur la performance des salariés.

### **8.2. Le choix de techniques :**

Pour la réalisation de cette étude, on a eu recours à deux techniques de recueil des données nécessaires pour noter travail.

#### **8.2.1. L'observation :**

On a utilisé L'observation indirecte ou long d'un moins au sien de l'entreprise nous a permit de voir le monde de vie au sein de l'entreprise et ses membres. Cette observation à été clé pour pouvoir élaboré notre deuxième outil de collecte des données.

---

<sup>22</sup>MADELEINE GRAWITZ, lexique des sciences sociales, 7e Édition Dalloz, Paris, 2000, P. 552.

### 8.2.2. Le questionnaire :

D'après R. Quivy et Van Compenhoudt 1: « l'enquête par questionnaire à perspective sociologique, se distingue du simple sondage d'opinion par le fait qu'elle vise la vérification d'hypothèses théoriques, et l'examen de corrélation que ces hypothèses suggèrent. De fait, ces enquêtes généralement beaucoup plus élaborées et consistantes que ne le sont les sondages ». <sup>23</sup>

Nos principales sources d'études sont les documents internes de l'entreprise, ainsi que les données que nous sommes constitués par l'enquête et l'observation. Notre questionnaire est composé de 19 questions présentées en trois axes.

Le premier axe consacré aux données personnel des salariés, le deuxième contient des questions concernant la communication interne dans le monde de travail qui va nous aider à vérifier notre première hypothèse. Est le troisième axe à des questions qui concerne la communication interne et la performance des salariés afin de vérifier notre deuxième hypothèse.

### 9. La population d'étude :

D'après M. Angers, la population d'étude « est un ensemble de tous les individus qu'ont des caractéristiques qui correspondent aux objectifs de la recherche ». <sup>24</sup>

Dans notre recherche, notre population d'étude est l'ensemble des salariés de l'entreprise industriel Danone Djurdjura qui est composées de 600 salariés.

---

<sup>23</sup> QUIVY R, et Van COMPENHOUDT L, Manuel de recherches en sciences sociales, éd, Bordas, Paris, 1988, P.167.

<sup>24</sup> MAURICE ANGERS, initiation pratique a la méthode des sciences humaines, Edition Casbah, Alger, 1997, p228/229

## 10. L'échantillonnage :

Est un ensemble représentatif d'une population mère.

Selon Maurice Angers : « l'échantillonnage c'est l'ensemble des opérations permettant de sélectionner un sous- ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon c'est-à-dire que l'échantillon est une partie de l'univers qui sera effectivement étudié et qui permettra par extrapolation de connaître les caractéristiques de la totalité de l'univers. »<sup>25</sup>

L'échantillonnage est une phase importante de la recherche, elle va porter sur le personnel de l'entreprise. Au début de l'enquête nous avons décidé d'opter pour l'échantillonnage probabiliste qui est un échantillon consistant de telle façon que tout élément qui y est retenu possède autant de chances que n'importe quel autre élément de la population mère d'y figurer.<sup>26</sup>

On a choisi comme type d'échantillonnage aléatoire simple, à fin de permettre à chaque élément de notre population mère une chance d'appartenir à notre échantillon d'étude, la on a touché toutes les catégories socioprofessionnelles au sein de l'entreprise.

Donc on a choisi ce type d'échantillonnage puisque notre population est ciblée à l'avance c'est l'ensemble des salariés de l'entreprise Danone Djurdjura et que notre thème nous a obligé à suivre cette méthode pour obtenir des résultats représentatifs.

Notre échantillon représenté 15% de notre population d'étude qui se compose de 600 salariés pour ce la on a distribué 90 questionnaires aux employés de l'entreprise Danone Djurdjura et nous avons récupéré 83 questionnaires. Donc on a réussi à interroger 13.83% de la

---

<sup>25</sup>JEAN Louis et LOUBET Del bayle, initiation aux méthodes des sciences sociales, édition l'Harmattan, paris, 2000, p 92.

<sup>26</sup> AKTOUF Omar, Op.cit. p75.

## Chapitre01 : cadre méthodologique de recherche

population de l'entreprise cela conduit à déduire que notre échantillon est représentatif.

## **CHAPITRE02:**

# **La communication interne**

### **1. La définition de la communication interne :**

La communication interne est l'ensemble des actions de communication destinées aux salariées d'une entreprise ou d'une organisation.

Plusieurs auteurs ont défini la notion de la communication interne nous avons choisi les deux suivantes :

*« Elle recouvre l'ensemble des action et dispositif mis en ouvre à l'initiative des dirigeants pour assurer la diffusion et l'échange de l'information au sien de l'entreprise, information audiovisuelles sur l'entreprise diffusées au personnel, enquête d'opinion interne ».*<sup>1</sup>

*« La communication interne est une action da communication menée en direction des différentes catégories de personnel de l'entreprise, ces action ont pour but d'informer, de renforcer la cohésion et le sentiment d'appartenance du personnel ».*<sup>2</sup>

Autrement dit, la communication interne est un ensemble des principes, d'action et des pratiques visant à donner et à inciter chacun à mieux communiquer pour favoriser le travail en commun.

### **2. Les types de la communication interne :**

Il existe trois types de communication interne qui son les suivant :

#### **2.1. La communication interpersonnelle :**

Est la communication de personnes à personne que l'émission et réception des messages soient conscientes ou non. Cette forme de

---

<sup>1</sup> NGAHANE PIERRE, DERNGJUES et les autres, dictionnaire de gestion, Edition, Armand Colin, Paris, 1996, p45.

<sup>2</sup> LILIANE DEMONT-LUGOL et autres, communication des entreprise (stratégies et pratiques), éd de Colin, Paris, 2006, p83.

communication interpersonnelle qui est la communication de l'individu à lui-même.

### **2.2. La communication fonctionnelle :**

Est la transmission de messages le cadre de fonctionnement des services, des unités ou de l'entreprise. Elle suppose au moins un émetteur et un récepteur. Elle distingue de l'information par les feedback du récepteur qui agissent à leur tour sur l'émetteur qui des lors, devient récepteur.

### **2.3. La communication de mess :**

Est la transmission des messages à un très grand de personnes. Les émetteurs et les récepteurs sont en générale si nombreux qu'il reste anonyme.<sup>3</sup>

## **3. Les moyens de la communication interne :**

Ils sont partagés par deux, et ils sont introduits comme suite :

### **3.1. Les moyens écrits :**

Les moyens écrits sont l'un des éléments des difficultés de la communication interne, aussi ils sont l'un des facteurs de sa réussite.

Selon Abdelkhir Bouhafs :

---

<sup>3</sup> NGUYEN-THANH, la communication une stratégie a service de l'entreprise, Ed economica, Paris, 1991, p26



### **3.1.1. Le journal de l'entreprise :**

Le journal d'entreprise est la parfaite illustration du moyen écrite de communication interne, il est à la fois le plus efficace par son large public. Même s'il a tendance à disparaître pour des solutions moins onéreuses, notamment le e-journal, il est toujours le moyen de communication interne favori des entreprises. On peut dire que le journal d'entreprise est un outil pour la diffusion des informations sur la vie de l'entreprise, les loisirs et la culture ainsi que les nouveautés. S'il est bien conçu dans le fond et la forme, c'est un excellent moyen d'identification. Comme tout outil, le journal d'entreprise vise des objectifs et obéit à des critères. Quatre bonne raison pour qu'il y un journal d'entreprise :

- S'identifier et se reconnaître
- Suivre assurément l'information
- Adapter un format socialement reconnu
- Fiabiliser et maîtriser un outil éprouvé

Ces quatre objectifs doivent répondre aux critères d'efficacité d'un journal d'entreprise :

- Format professionnel
- Ambition éditoriales
- Une information fiable
- Une période irréprochable

### **3.1.2. Les notes flash :**

Ces notes d'information rapides et brèves ont pour objectif d'informer d'un événement qui vient de se dérouler ou qui va avoir lieu très prochainement. Elles permettent de contrôler l'origine de

l'information et évitent que les salariés n'apprennent une nouvelle importante de l'extérieur, ce qui nuirait à l'image de la communication de l'entreprise.

Lorsque l'entreprise possède un journal interne, il n'est pas rare que les notes flash en adoptent la mise en forme : cela permet d'accroître la crédibilité et la notoriété du journal.

### **3.1.3. Les notes service et les rapports :**

Dans la quasi-totalité des entreprises, les notes et rapports constituent un élément central du système formel de communication.

Premier outil de communication écrit de l'entreprise, la note de service a pour objectif de diffuser une information précise rapidement mais, à la différence de la note flash, son caractère est moins important ou beaucoup plus ciblé. Ce moyen de communication est essentiel et pertinent, aussi, il faut choisir perpétuellement dans l'information dont on dispose, les éléments qu'on doit transmettre à ses collègues et la forme dans laquelle on le fera

La note de service est généralement brève et répond à des règles rédactionnelles précises définies par l'entreprise. Elle évite le langage technique et, comme nous le disions précédemment, elle est très ciblée et diffusée à un groupe de personnes restreint.

### **3.1.4. Les affiches :**

Assez peu utilisées, sauf dans les grandes sociétés, les affiches souffrent généralement d'une image de média exclusivement externe. Ce sont pourtant des moyens très pertinents pour faire passer un message simple et direct pour une campagne ponctuelle. Un

graphisme soigné permet de capter l'attention et d'inciter à l'action. Bien situées a des endroits stratégiques, elles ont un impact généralement très fort .il faut toutefois éviter de mettre en place des affiches permanentes, vantant les mérites de la société ou les produits construits. Dans le meilleur des cas elles passèrent inaperçues et sinon risquent à terme de devenir contre-productive.

### **3.2. Les moyens oraux :**

L'échange oral est le moyen de communication le plus naturel et le plus immédiat, les relations humains qu'il permet d'instaurer le rendent irremplaçable. Il est à la fois simple et efficace.

Selon le même auteure on trouve :

#### **3.2.1. Les réunions :**

Premier outil de communication interne dans l'entreprise, la réunion apporte ce qu'aucun autre moyen de communication ne peut apporter : l'échange.

Les entreprises ne privent pas d'utiliser cet outil qui permet de prendre rapidement des décisions en rassemblant un maximum de points de vue. A tel point que l'on a vu naitre le syndrome dit de la « réunionite », ou les salariés ont tendance à passer plus de temps en réunion qu'à réaliser une activité directement productive L'objectif de la réunion est soit d'obtenir l'information, soit de prendre une ou plusieurs décisions. Si le besoin s'en fait sentir, une réunion peut être dirigée par un animateur qui animateur qui, autant que possible, ne doit pas être engagé dans le sujet présenté.

### 3.2.2. Les séminaires et conventions

Les conventions et les séminaires sont probablement les outils les moins participatifs des solutions orales de communication interne présentées ici. Ils permettent une transmission de l'information très souvent à sens unique mais permettent de toucher un large public en gardant une certaine proximité

Les modes de transmission de l'information sont également à choisir avec précaution. Ainsi il est admis que nous retenons approximativement :

- ✓ 10% de ce que nous lisons
- ✓ 20% de ce que nous entendons
- ✓ 30% de ce que nous voyons
- ✓ 50% de ce que nous voyons et entendons en même temps

Par contre, nous retenons :

- ✓ 80% de ce que nous disons
- ✓ 90% de ce que nous disons en faisant quelque chose à propos de ce qui nous implique.

La mise en place, dans la mesure du possible de petits groupes de travail participatifs, permet une meilleure réception de message.

### 3.2.3. Les entretiens

Les entretiens, comme en l'a vu plus haut, sont un moyen efficace de connaître l'état d'esprit des équipes qui travaillent sur un projet. S'il est généralement convenu d'un entretien individuel annuel, il est toujours utile de mettre en place d'autres entretiens plus informels, collectifs ou individuels. Cela permet d'appréhender le climat social et

montre aux salariés que l'on se préoccupe d'eux. Un échange avec un employeur quitte l'entreprise peut ainsi permettre de connaître ces motivations et les problèmes qu'il a pu rencontrer. Bien entendu les actes et les attitudes de la personne qui conduiras a l'entretien définiront la consistance de celui-ci. Un entretien conduit sans intérêt aura un impact plus négatif que positif.

### **3.2.4. La vidéo**

La vidéo a une place particulière dans le relief de la communication interne. Elle permet de ponctuer un message ou une idée et est généralement produite pour un événement particulier, tel qu'une convention ou un séminaire. Son style est déterminé par son message. On pourra utiliser une vidéo « carte de visite » pour présenter une usine, un projet ou une stratégie, avec des chapitres marqués, très informatif (beaucoup de chiffres, de descriptions..).Un reportage apportera une chaleur humaine et permettra une meilleure compréhension des problèmes. Une série de témoignage illustreront une analyse ou permettront l'ouverture du un débat. Une fiction-souvent humoristique-permettra de prendre de la distance avec un sujet.<sup>4</sup>

## **4. Les circuits de la communication interne :**

La mise ou point d'un système permanent, ouvert et rapide de circulation de l'information dans l'entreprise, est devenue un enjeu important d'efficacité :

---

<sup>4</sup> ABDELKHIR BOUHAFS, la communication dans l'entreprise, édition office des publications universitaires, I.S.B.N, 2013, p114/128.

**4.1. Le circuit hiérarchique :** le linge hiérarchique véhicule naturellement organisationnelle qui commode le bon fonctionnement et l'efficacité de l'entreprise le relais hiérarchique est Particulièrement important en termes de communication car il facilite l'adaptation du message ou public et donc le dialogue, le circuit permet a l'émetteur de vérifier que l'information est bien passée et ou récepteur du réagir.

-L'efficacité du circuit hiérarchique est inégale, on parle souvent à son sujet de blocages et de dysfonctionnements. L'avantage de ce circuit est sa proximité avec les opérateurs ses insuffisances venaient à la disponibilité inégale de la hiérarchie à sa préparation inégal aux fonctions des informations et de communication et à des a praire toujours vivaces. Certains ne viennent pas l'intérêt de donner une bonne information, tandis que l'outre craint d'éperdre un pouvoir d'entrer en conflit.

-la mission de la communication de la hiérarchie est essentielle ou bon fonctionnement de l'organisation : elle doit être exercée plus haut niveau pour avoir valeur d'exemple et faire l'objet de sensibilisation et formations spécifiques

**4.2. Le circuit des instances représentatives :** les instances représentatives ont une existence régie par la loi leur mission de représentation compte un valet important en métier de communication droit de recevoir des informations de la part de la direction et droit de transmettre des informations ou personnel. Il existe dans un dispositif d'information légal initié par le législateur, qu'il convient de respecter sous peine de d'entrave qui peut faire annulée une décision

- la comité d'entreprise (CE)Crée en 1945 on une fonction d'information et de concertation, à travers ses représentants, il s'agit

d'associer le personnel à la marche de l'entreprise, bien qu'il ne soit pas un organisme de décision, le comité d'entreprise est obligatoirement informé consulté sur les questions concernant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise et notamment sur les mesures concernant le volume et la structure des effectifs, la durée du travail, les conditions d'emploi, de travail et de formation professionnelle des salariés

**4.3. Le circuit de la communication interne :** ce troisième circuit est organisé par la direction de l'entreprise et destiné à toucher de larges publics internes : l'ensemble du personnel et des populations spécifiques (cadres, agents de production, force de vente...). Au-delà des distances hiérarchiques, fonctionnelles ou géographiques, il s'agit d'irriguer le corps social de l'entreprise par un ensemble d'informations.

Ses caractéristiques sont étroitement liées à la taille et à la complexité de l'entreprise. Son existence n'est pas nécessaire dans les petites organisations. A l'envers, il est rigoureusement construit dans les grandes entreprises où il est important de délivrer une information homogène et commune.<sup>5</sup>

### **5. Les étapes de la communication interne :**

La première est de «faire savoir», c'est à-dire informer, faire connaître, diffuser des informations. C'est l'étape la plus simple à mettre en œuvre, la plus naturelle dans les organisations. La seconde est de «faire accepter», dans cette étape, on vise l'acceptabilité du salarié, il ne suffit pas qu'il soit seulement informé, l'entreprise

---

<sup>5</sup> NICOLE D'AMEIDA et THIERRY LIBAERT, la communication interne de l'entreprise, 5ème édition, Dunod, Paris, 2007, p17/23.

cherche son accord, qu'il soit en phase avec la stratégie global ou ses propres objectifs. Le troisième est de « faire changer », c'est la plus ambitieuse. Ce qui est visé ici est que le salarié fasse évoluer son attitude ou son comportement. Ces étapes sont importantes à connaitre, trop souvent certains imaginent. Ces étapes sont importantes à connaitre, trop souvent certains imaginent qu'il suffit de diffuser des informations pour que les salariés en acceptent le contenu et modifient leur comportement en conséquence. Leur ordre est logique, on ne peut faire accepter une stratégie à ses salarier que si ceux-ci la connaissent préalablement, ce qui est loin d'être le cas le plus fréquent. Ces trois étapes renvoient à des outils de communication différents, on peut faire connaitre par une note de service ou un message électronique, on ne peut faire accepter et a fortiori faire évoluer les comportements que par des réunions, et du débat interne.<sup>6</sup>

## **6. Les outils d'information et de communication interne**

Tout une série d'outils et de techniques sont utilisées pour permettre l'accès de l'ensemble des salariés ou d'une partie d'entrée eux à un ensemble d'information, en particulier pour ce qui concerne le demain social ainsi que pour promouvoir l'information ascendante .Avec intranet et les réseaux sociaux internes. Un renouvellement de la pratique a lieu.

---

<sup>6</sup> Thierry LIBAERT, « introduction à la communication », Edition Dunod, Paris, 2009, p 55



**6.1. L'information descendante :**

Elle se développe à travers des médias et différentes formes de réunions avec le personnel. Elle est de plus en plus dématérialisée.

**6.1.1. Dématérialisation :**

Depuis quelques années, l'information descendante est dématérialisée et diffusée de façon numérique, les entreprises de toute taille ont pu se familiariser avec la dématérialisation des processus ressources humaines et de l'information des salariés. La digitalisation généralisée se développe pour répondre au souhait des salariés de prolonger l'expérience numérique privée ou sienne de la sphère professionnelle. La digitalisation concerne toutes les informations et tous les supports.

**6.1.2. La plaquette de présentation :**

Elle s'adresse aussi au public externe de l'entreprise. Elle fait découvrir l'histoire, les réalisations, l'organisation, et les hommes, les métiers et les produits, ce support est disponible sur le site internet de l'entreprise et sur l'intranet.

**6.1.3. Journal d'entreprise :**

Se posant de couvrir toute la vie de la firme et des hommes qui travaillent. Le journal d'entreprise diffuse une somme importante d'informations générales sur ce qu'elle devient. Public-cible : l'ensemble du personnel.

Certaines sociétés prennent soin d'envoyer le journal d'entreprise à domicile. Il est également disponible sur le site de l'entreprise.

**6.1.4. La publication diverses :**

L'information descendante s'adresse souvent à la les groupes spécifique Aussi.la presse d'entreprise comprend, dans les organisations complexes, un ensemble de médias d'estimés en particulier à l'encadrement.

Le différent bulletin est autant d'instruments qui s'affèrent aux cadres. Pour qu'il puisse se constituer ou gré d'actualité un banque d'informations documentaire, quant aux « feuilles expresse » elles ont pur mission d'attirer rapidement l'attirer rapidement l'attention des cadres et des salariés sur des événements ou des décisions de première importance. La publication en ligne sur intranet accort la réactivité de l'organisation.

**6.1.5. Le livret d'accueil :**

Remis aux nouvelles recrues le livret d'accueil apporte des informations pratiques sur l'entreprise et l'ensemble des dispositions dont bénéficie le salarie ainsi qu'une présentation des politiques et l'entreprise dans différents domaines. El est également disponible sur l'internet

**6.1.6. Le domaine social :**

Dans le domaine des informations sociales d'estimées à tous les salaries, on peut noter deux initiatives de plus en plus fréquentes.

**6.1.6.1. La diffusion du billon social d'entreprise et du rapporte R.S.E (responsabilité sociale de l'entreprise) :**

Certaines entreprises ont choisi de distribuer à tous les salariés ces documents ou de les mettre à leur disposition sur l'internat.

**6.1.6.2. La diffusion d'un billon personnalisé :**

Ce document contient toute l'information personnelle concernant le salaire dans l'entreprise, l'historique de sa carrière, les composantes de sa rémunération et ses droits acquis en terme de prévoyance et de retraite, sa couverture sociale les formations reçues etc.....

**6.2. L'information ascendante :**

Remontée d'informations est essentielle pour le bon fonctionnement de l'entreprise : elle permet en particulier de prendre en compte les besoins, les aspirations et les préoccupations de personnel.

-Les enquêtes d'opinion les sondages et les études de climat permettent entre autres :

-faire apparaître l'image de marque interne de l'entreprise

-connaître en profondeur le climat social de la communauté de travail

-recenser et analyser les attentes et les motivations actuelles du personnel

-mesurer l'efficacité d'un programme d'information et de communication

-cerner les besoins spécifiques de certaines catégories de salariés  
L'internet a permis de développer les enquêtes internes dont la succession dans le temps permet de mesurer les évolutions marquantes de constater éventuellement les améliorations et les dérives des politiques

de ressource humaine les entreprises développent également des modalités de veille social.<sup>7</sup>

## 7. Les objectifs de la communication interne

L'objectif global de la communication interne consiste à gérer de manière optimale le couple demande /offre d'information dans l'organisation. Les caractéristiques de la demande doivent être intégrées : demande évolutive dans le temps

**7.1. Au service du projet d'entreprise :** la communication interne accompagne le projet socioéconomique de l'entreprise dont elle présente les objectifs et les modalités. La communication dans l'entreprise repose sur des projets concrets découlant d'objectifs réels. Ceux-ci sont tirés des orientations stratégiques et des engagements budgétaires. La démarche projet suppose une approche globale des problèmes et de leur traitement, donc une réflexion commune de partenaires qui avaient souvent l'habitude de travailler séparément.

**7.2. Accompagne et conseille le management :** l'imbrication de la communication et du management résulte de la pratique quotidienne des relations organisées aux différents niveaux hiérarchiques entre les individus et les équipes de travail. Les organisations pyramidales régies par la ligne hiérarchique et animées par un management directif engagent des circuits d'information descendants et sélectifs. Les organisations modernes dites cellulaires ou en réseau reposent sur la réduction de la ligne hiérarchique et sur une organisation transversale par projets. Elles sont irriguées par la communication : multiplication des échanges, réunions de travail collectif et communication inter

---

<sup>7</sup> PERETTI JEAN-MARIE, ressources humaines et gestion de personnes, 9ème édition Dunod, Paris, 2015, p202/203.

métiers. Pour mener à bien sa mission, l'encadrement doit être bien informé par la direction et aidé son rôle de communicant.

**7.3.Relier et unifier** : le troisième grande objectif de la communication interne est de mettre en commun un langage ,une culture ,écouter et comprendre le corps social ,élaborer et faire circuler l'information ,stimuler la remontée d'information.la communication interne participe à la construction d'une image unifiée et positive de l'entreprise .l'image que le salarié a de son entreprise des qualité requises pour y réussir et de son fonctionnement global ,condition en grande partie la motivation et l'implication de chacun.la communication interne met en commun des information stratégiques ,culturelles ,fonctionnelles et opérationnelles a fin de renforcer l'efficacité de l'organisation .Elle crée un langage commun qui permet à chacun d'orienter et adopter son comportement professionnel .la communication interne à aussi pour mission d'assurer un principe d'unité<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>NICOLE D'AMEIDA et THIERRY LIBAERT, op. Cit, p24/28.

## **CHAPITRE 03 :**

La performance des salariés

### 1. La définition de la performance

Selon Voyer Pierre La performance est un concept englobe et intégrateur, donc, difficile a définir de façon précise. Selon la majorité des écrits consultés. Il existe plusieurs définitions conceptuellement acceptable mais distinctives de la performance selon le domaine touché et le contexte d'utilisation. Comme le souligne saucier : « *la notion de la performance doit donc, elle aussi, précisé à chaque fois que l'on veut l'utiliser* »

On peut aussi la placer sur un continuum partant des considérations les plus opératoire jusqu'aux plus abstraites, a un pole de continuum partant des considérations, on peut considérer la performance comme une valeur ajoutée a un état initial (l'amélioration de la qualité du service, l'augmentation de l'achalandage etc.). Comme atteinte d'un résultat minimum requis ou acceptable ( par exemple la suivie ou le maintien d'un statut quo ) ou comme la réduction du non-désirable (la réduction des perte de temps , des erreurs , des couts , etc. ) la performance peut être la réponse au besoin , ni plus (couteux) ni moins (suffisant) en terme de quantité , de qualité , de cout et de temps , a l'autre pole de continuum la performance peut représenter , la performance peut représenter la juxtaposition de l'efficience , de l'efficacité , du bien fondé d'une organisation.<sup>1</sup>

### 2. Les types de performance :

La performance de l'organisation est appréciée différemment selon les acteurs, clients, actionnaires, managers, prêteurs de fonds car ils ont des objectifs différents. On distingue :

---

<sup>1</sup> VOYER PIERRE, tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance, éd presse université de Québec, Canada, 2009 p84.

**2.1. Performance externe :** elle s'adresse de façon générale aux acteurs en relation contractuelle avec l'organisation.

**2.2. Performance interne :** elle concerne essentiellement les acteurs de l'organisation

**2.3. La comparaison entre la performance interne et externe :**

La performance externe	La performance interne
Est tournée principalement vers les actionnaires et les organismes financiers	Est tournée vers les managers.
Porte sur le résultat, présent ou futur.	Porte sur des processus de construction du résultat à partir des ressources de l'organisation.
Nécessite de produire et de communiquer les informations financières.	Nécessite de fournir les informations nécessaires à la prise de décision
Génère l'analyse financière des grands équilibres.	Aboutit à la définition des variables d'actions.
Donne lieu au débat entre les différentes parties prenantes.	Requiert une vision unique de la performance afin de coordonner les actions de chacun vers un même but.

2

<sup>2</sup> DORIATH BRIGITTE et GOUJET CHRISTIAN, gestion prévisionnelle et mesure de la performance, éd, Dunod, Paris, 2002, p169/170.



### **3. Les caractéristique da la performance :**

Il existe trois caractères de la performance selon Doriath Brigitte et Goujet Christian qui sont les suivant :

#### **3.1. Elle ce traduit par une réalisation (ou un résultat) :**

La performance est donc le résultat d'action coordonnées, cohérentes entre elles, qui ont mobilisé des moyens (personnel, investissement), ce qui suppose que l'organisation dispose d'un potentiel de réalisation (compétence de personnel, technologie, organisation, fournisseurs, etc.).

#### **3.2. Elle s'apprécie par une comparaison :**

La réalisation est comparée aux objectifs, grâce à un ensemble d'indicateurs, chiffrés ou non. La comparaison suppose une forme de la compétition : faire mieux que lors de période précédente, rejoindre ou dépasser les concurrents. Elle donne lieu à interprétation. Jugement de valeur qui peut différer en fonction des acteurs concernés (actionnaires, dirigeants, syndicalistes).

#### **3.3. La comparaison traduit le succès de l'action :**

La notion de performance étant positive. La performance est donc une notion relative (résultat d'une comparaison), multiple (diversité des objectifs) et subjective (dépendant de l'acteur qui l'évalue).<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> DORIATH Brigitte et GOUJET CHISTIAN, gestion prévisionnelle et mesure de la performance, 3eme éd, Dunod, Paris, 2007, p172.

#### **4. Les composantes de la performance**

A court ou moyen terme la performance s'apprécie toujours à deux niveaux :

##### **4.1. L'efficacité :**

C'est –à-dire le degré d'atteinte des objectifs par exemple, c'est l'est l'appréciation périodique de la performance d'un cadre définie à travers le niveau d'atteinte des 3 ou 5 objectifs qui lui ont été désignés, en fin de période ou bien le respect des étapes et des engagements d'un programme de formation ou d'une cible de variation des frais de personnel.

Plus largement, la notion de performance sociale en terme d'efficacité peut être définie comme l'intensité avec laquelle chaque salarié adhère et collabore aux propos et aux moyens de l'organisation.

##### **4.2. L'efficience :**

Que est le rapport entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre pour les obtenir, En effet, quel que soit le type d'organisation considéré, la définition de la performance en termes d'efficience est toujours la même, il s'agit. Comme en mécanique ou en gestion financière, de rapporter les efforts consentis aux résultats quantifiables qu'ils ont permis d'obtenir, c'est par exemple la mesure de la productivité définie comme les résultats obtenus par un homme, un groupe ou une équipe...par rapport aux moyens en temps ou en coût mis en œuvre pour les obtenir (avoir les définitions et les calculs et productivité mise en œuvre dans l'exemple plus avant)

Il est parfois nécessaire d'ajouter un troisième niveau d'appréciation de la performance.

### 4.3. La pertinence :

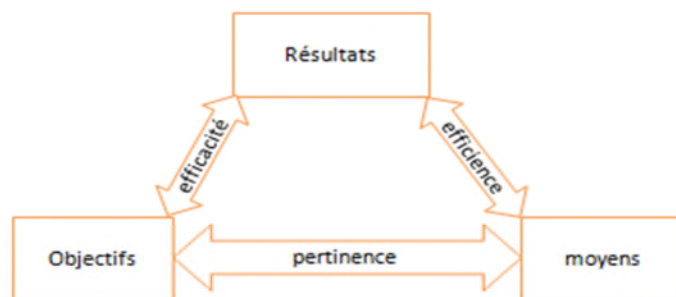
La pertinence traduit l'alignement stratégique de la performance c'est –t-à dire que les résultats obtenus soient bien conformes aux objectifs stratégiques pour suivis, par exemple, il s'agit de s'assurer que le développement des promotions interne Corre pond bien à une volante de stabilisation des collaborateurs et ne soit pas contraire à des stratégies de réduction des frais de personne.

La pertinence dépend aussi de la cohérence de la mise en œuvre des actions entre les acteurs et les services qui en chargent.

Il s'agit alors de vérifier la bonne compréhension de la part de chacun et partant, leur bonne condition ou service des objectifs de la performance pour suivis.

#### Schéma :

#### L'triangle magique de la performance social<sup>4</sup>



<sup>4</sup>BERNARD MARTORY, piloter les performances par ressources humaines, édition Liaisons, France, 2008, p21.

## **5. la performance social a cout et a moyen terme :**

La performance dans le court et le moyen terme s'apprécie toujours à deux niveaux : **l'efficacité et l'efficience**

### **5.1. L'efficacité sociale**

Elle mesure le degré d'atteinte des objectifs sociaux ou socio-économiques. il peut s'agir, par exemple, de réaliser un taux d'absentéisme donné, de respecter les étapes et les engagements d'un programme de formation ou cibler une variation des frais de personnel.

Plus largement, la notion de performance sociale de l'organisation en termes d'efficacité fait référence aux incidences de la politique sociale sur l'attitude des salariés vis-à-vis de l'organisation qui les emploie. Elle peut être définie comme l'intensité avec laquelle chaque individu adhère et collabore aux propos et aux moyens de l'organisation ou bien de façon plus globale comme le niveau de satisfaction atteint par les individus participant à la vie de l'organisation. Les deux conceptions sont d'ailleurs complémentaires, le niveau d'intégration d'un salarié dans l'entreprise constitue l'élément déterminant de sa satisfaction.

Se pose alors le problème de la mesure de l'efficacité à ce niveau global puisqu'il n'existe évidemment pas d'indicateur unique en la matière. L'appréciation doit donc être conduite sur la base d'enquêtes spécifiques assez délicates à mettre en œuvre ou être médiatisée par un certain nombre d'indicateurs constituant les révélateurs d'un climat social : indicateurs de tension social, absentéisme, turnover, évolution de la qualité.

## **5.2. L'efficacité sociale ou socio- économique :**

Quel que soit le type d'organisation considéré, la définition de la performance en termes d'efficacité est toujours la même. Il s'agit comme en mécanique ou en gestion financière. De rapporter le résultat obtenu aux moyens mis en œuvre pour l'obtenir.

### **5.2.1. L'efficacité sociale appréciée à travers le rendement et la productivité du travail**

Rendement et productivité sont souvent confondus par les praticiens alors qu'ils sont significatifs de deux catégories distinctes, le rendement exprime une performance d'un point de vue technique ; la productivité l'exprime en termes économiques. Le premier concept obéit à la logique de la gestion de production, le second à celle du calcul économique. Entre les deux, le système des prix et des coûts fait la différence.

## **5.3. La performance à long terme :**

### **5.3.1. La capitalisation dans les hommes**

Dans les organisations modernes. La performance trouve ses racines – au moins est favorisée- par la capitalisation de l'intelligence.

En effet. À côté de l'accumulation de capitaux matériels, bien prise en compte par les procédures de la comptabilité patrimoniale. Les organisations modernes opèrent une accumulation latente de capitaux immatériels dont les comptabilités traditionnelles ne rendent pas compte de manière satisfaisante. Cette capitalisation s'opère autour du potentiel humain de l'unité (savoir faire, expérience) ; elle se traduit au plan de la technique utilisée. De l'implantation sur les marchés, de la mise en place des procédés de gestion. de la capacité de recherche...

L'exemple d'une société d'audit et d'expertise très expérimentée, qui louerait ses locaux et son matériel informatique et ne disposerait en propre que de quelques éléments de mobilier, est à cet égard tout à fait significatif ; en termes de bilan patrimonial, sa « valeur » est réduite à celle des quelques meubles qu'elle utilise, mais en termes d'exploitation ou de cession, sa valeur peut être très grande : elle est représentée par son patrimoine humain. Les procédures qu'ils ont pu mettre en place, les salaires, les marchés qu'ils ont conquis, et le potentiel d'évolution et d'activités futures qu'ils représentent.<sup>5</sup>

## **6. Les outils de la communication interne utilisés pour la performance :**

Les outils de la communication Le contrôleur de gestion a pour responsabilité la définition et la production d'une information permettant aux différents services, centres de responsabilité ateliers ou groupes de projet d'élaborer un diagnostic sur leur performance et d'agir dans le son amélioration. Deux outils privilégiés permettent cette information :

### **6.1. Le tableau de bord :**

Outil interne à chaque unité de décision, il fournit les indicateurs de résultat et de moyens en fonction de ses objectifs

C'est un ensemble d'indicateurs qui informent le responsable d'un centre de responsabilité sur l'état du système qu'il pilote et sur le degré de réalisation de ses objectifs.

Le tableau de bord a pour objectif d'aider le responsable dans la recherche de la maîtrise de la performance du centre de responsabilité

---

<sup>5</sup>BRNARD MARTORY et DANIAL CROZET, gestion des ressources humaines, 6eme édition, dunod, paris, 2005, p165/171.

qu'il pilote. Laide aide à la prise de décision en lui apportant une information :

-sur le degré de réalisation des objectifs de l'unité

-sur leurs conditions de réalisation : moyens mis en œuvre, évolution de l'environnement de l'unité

C'est un outil tourné vers l'action qui apporte une information aussi précoce que possible, voire anticipée, afin de favoriser la réactivité de l'unité.

### **6.2. La remontée des comptes (ou reportions) :**

Elle fournit au responsable d'un groupe les informations sur la performance des différentes unités.

C'est un ensemble de documents qui ont pour objectif d'informer la hiérarchie de grandes unités décentralisées ou de groupes, des résultats des centres de responsabilité et des moyens mis en œuvres

La remontée des comptes peut aussi être considérée comme une procédure de centralisation et de concertation de l'information, permettant de « remonter » des informations des niveaux les plus opérationnels vers la direction centrale.

Les responsables hiérarchiques délèguent aux centres de responsabilité les décisions opérationnelles. Ceux-ci doivent en revanche rendre compte des résultats (efficacité) et des

Moyens mis en ouvre (efficience) pour que leur direction puisse évaluer leur performance par rapport à leurs engagements contractuels.

La remontée des comptes à aussi un effet retour vers les unités opérationnelles. Elle permet en effet à la direction centrale d'apporter aux différents centres de responsabilité les conseils de gestion qui leur permettent de satisfaire au mieux les objectifs stratégiques.<sup>6</sup>

### **7. Les objective de la performance :**

L'objectif fondamental dans toute l'économie a fortiori en économie de marché, est l'affectation optimale des ressources, c'est-à-dire une distribution des ressources optimisant l'efficacité de leur utilisation dans le souci de les économiser tout en atteignant de bonne performance. La notion de la performance a un contenu multidimensionnel car elle induit un certain nombre d'objectifs que les entreprises entendent atteindre :

- L'utilisation efficace des ressources pour éviter le gaspillage et parvenir à produire quantitativement et qualitativement ce que demande le marché ;
- La sélection des méthodes de production les plus efficaces, notamment celle qui permettent d'économiser l'utilisation des facteurs de production en tirant avantage des innovations technologique et des progrès de la science
- La pleine utilisation des ressources disponibles, notamment les ressource humaines
- La répartition équitable de l'activité de l'entreprise, en proportion de la contribution fournie par les agents économiques.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> DORIATH BRIGITTE ET CHRISTIAN, op.cit., p170 /274

<sup>7</sup> RICHET Xavier, économie de l'entreprise, 2eme éd, HACHETTE Supérieur, Paris, 2001, p136.



## **CHAPITRE 04 :**

La présentation de l'organisme  
d'accueil et l'analyse est interprétation  
des résultats

1. **HISTORIQUE :**

A. **GROUPE DANONE :**

Les origines du groupe DANONE (ci-après également << le groupe ou DANONE>>) remontent à 1966, lors que la fusion de deux société verrières française, glaces de Boussois et verrerie Sonchoir Newrsel, a donné naissance à la société Boussois Souchon Neuversel (<< BSN>).

En 1967, le groupe BSN réalisait un chiffre d'affaire d'environ 150 millions d'euros dans le verre plat et le verre d'emballage.

A partir de 1970, le groupe BSN a engagé une stratégie de diversification dans l'alimentaire et successivement rachète, les Brasserie Kronenbourg, la société européenne de Brasserie et la société des eaux minérales d'Evian qui, à l'époque, étaient des clients importants de l'activité de verre de l'emballage du groupe BSN. A la suite de ces acquisitions, le groupe BSN est devenu le leader français de la Bière, des eaux minérales, et de l'alimentation infantile.

En 1973, BSN et Gervais Danone, un groupe alimentaire français, réalisent un chiffre d'affaire important dans les produits laitiers et les pâtes, ont fusionne devenant ainsi le premier groupe alimentaire français.

Au cours des années 70-80, le groupe BSN, après avoir cède son activité de verre plat, a concentre son développement sur l'alimentation en Europe occidentale. Il a ainsi acquis des Brasseries en Belgique, en Espagne, et en Italie, DANONE le premier producteur de Yoghourts au États-Unis

Générale Biscuits, une Holding française détenant LU et d'autres marques de Biscuits en Europe, les filiales <<Biscuits>> de Nabisco Inc. En Royaume-Uni et en Asie, et Galbani, le premier fabricant de fromage en Italie.

En 1989, le groupe BSN était alors le troisième groupe agroalimentaire diversifié européen, et le premier en France, en Italie et en Espagne.

Eu début des années 90, le groupe BSN a adopté une stratégie de consolidation des positions, acquises au cours des années précédentes, BSN a acquis Volvic en France de renforcer sa position dans les activités d'eau en bouteille.

Pour affirmer son statut de groupe international l'agroalimentaire et des boissons et pour renforcer sa notoriété, le groupe BSN a décidé, en 1994, de se rebaptiser Groupe DANONE (BSN, société mère du groupe a, à cette occasion, également rebaptisée Groupe DANONE, ci-après également <<la société>>).

En 1997, le groupe a engagé un important programme de recentrage sur trois métiers prioritaires à vocation mondiale (produits laitiers frais, Boisson et Biscuits, Snacks céréaliers) qui représentent 77% du chiffre d'affaire, le groupe DANONE est le premier producteur mondial de produits frais, le second producteur mondial de Biscuits et Snacks céréalier et le premier producteur d'eau conditionnée.

En Algérie au terme des accords, le groupe Danone a également conclu un accord de partenariat avec laiterie DJURDJURA, leader du marché des

produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA(DDA).

### **B.LAITERIE DJURDJURA :**

Limitée à la fabrication de produits laitiers DJURDJURA est une véritable épopée menée de bout par le groupe Batouche et cette unité est l'une des cinq (05) filiales du groupe Batouche.

C'est en 1984, que mûrit dans l'esprit du groupe Batouche, l'idée de création d'une petite unité de fabrication de Yaoart dans la région d'Ihzer Amokrane avec des moyens très limités, l'unité n'a démarré qu'avec une remplisseuse de pots préforme d'une capacité de 1000 pots/heure.

Afin de parvenir à supplanter ces rivaux, et de faire face aux exigences de l'heure, aussi bien en quantité qu'en qualité le Groupe Batouche a modéré l'équipement de l'unité et il a fait entrer une équation simple<<ceux qui ne travaillent pas n'ont pas d'ambitions, donc pas d'avenir dans l'entreprise>>, avec des efforts et un travail acharné, l'unité a réussi à acquérir en 1986 une conditionneuse thermo formeuse d'une capacité de 4000/heure.

En 1988, comme le dit si bien le proverbe<< à cœur veillant rien d'impossible>>, l'entreprise se voit dotée d'un atelier de fabrication de fromage fondu et de camembert.

En 1991, se fut l'acquisition d'une ligne de production de crème dessert

En 1993, une nouvelle conditionneuse est arrivée avec une capacité de production de 9000pots/heure.

En 1995, l'entreprise DJURDJURA sort carrément de son adolescence, par l'acquisition de deux (02) conditionneuses 12000 et 9000 pots/heure et une remplisseuse de 7000 pots/heure.

En 1996, profitant de la création de la zone d'activité industrielle d'Akbou, le Groupe Batouche inaugure sa nouvelle unité

En 1999, construction d'une deuxième usine de fabrication des produits laitiers (fromage fondu, en portions 08 et 16 portion, fromage à pâte pressé, camembert).

En octobre 2001, signature de l'accord de partenariat avec le Groupe DANONE.

### **C.PARTENARIAT<< DANONE. DJURDJURA ALGERIE SPA>> :**

En octobre 2001, le leader mondial des produits laitiers frais << Groupe DANONE>> a conclu un accord de partenariat avec la laiterie DJURDJURA, leader du marché Algérien des produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société << DANONE. JURDJURA ALGERIE SPA (DDA).

Après l'année 2002 consacrée à rénover le site d'Akbou et à mettre en place des outils industriels nécessaires à l'expansion future, la marque DANONE a été lancée en août 2002.

## 2. SITUATION GEOGRAPHIQUE :

DANONE DJURDJURA ALGERIE est implantée :

- Dans une zone industrielle <<TAHARCHT >> véritable carrefour économique de Bejaia, de quelques 50 unités de productions agroalimentaires et en cours d'expansion.
- A deux (02) Km d'une d'une grande agglomération (Akbou).
- A quelques dizaines de mètres de la voie ferrée.
- A 60 Km de Bejaia, chef lieu wilaya et pole économique important en Algérie dotée d'un port à fort trafic et un aéroport international reliant divers destination (Pris, Marseille, Lyon, St Etienne et Charleroi).
- A 170Km à l'ouest de la capitale Alger.
- Par ailleurs on trouve des acteurs économiques importants tel que : CANDIA, SOUMMAM, IFRI...etc.

## 3. IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE (DDA) :

### A. DENOMINATION SOCIALE :

#### Avant le partenariat :

- Le Groupe DANONE : la dénomination sociale de la société est GROUPE DANONE.
- Laiterie DJURDJURA : la dénomination sociale est Laiterie DJURDJURA

**Après le partenariat :**

- La dénomination des deux sociétés après le partenariat est <<DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA>>

**B. LE SIEGE SOCIAL :**

**Avant le partenariat :**

- Le Groupe DANONE : Le siège social de la société est au 07, rue de Téhéran, 75008 Paris.
- Laiterie DJURDJURA : Le siège social de la société est situe à la Zone industrielle d'Akbou (W) Bejaia Algérie.

**Après le partenariat :**

- Le siège social de la société <<DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA>> est situé à la Zone industrielle d'Akbou (W) Bejaia Algérie.

**C.FORME JURIDIQUE :**

**Avant le partenariat :**

- Le Groupe DANONE : la société de Forme Anonyme à conseil d'administration est soumise à la disposition du livre II du code du commerce et au décret N° 67236 du 23 Mars 1967 sur les sociétés commerciales Françaises, et le Groupe DANONE a été constitue le 02 Février 1899,

l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 décembre 1941a propager la durée de société au 13 décembre 2040.

- Laiterie DJURDJURA : est une société à responsabilité limitée de nature juridique mixte, elle est constitué selon l'article 564 du code de commerce algérien entre les associés de la famille de BATOUCHE (Société Familiale).

**Après le partenariat :**

- Société par action au capitale de 2 700 000 000 DA
- Téléphone : 213(034) 35 86 70-(034) 35 73 72
- Téléfax : 213(034) 35 90 29- (034) 35 86 71
- Responsable actuels : Mr BATOUCHE Boussaad (Directeur Générale), Claude JOLY (Directeur Adjoint).

**D. DANONE ACTUELLEMENT :**

- En 2006 exactement en mois de juillet<< DANONE DJURDJURA>> est devenu << SPA DANONE>> avec 95%
- Les 5% restantes pour la famille Batouche



**E. LA PRODUCTION ET LES DIFFERENTS PRODUITS :**

L'Unité DANONE DJURDJURA Algérie produit 350 à 400 tonnes/jour.

Ses différents produits sont :

- Yaourt ferme traditionnel.
- Seven bénéfiques.
- Bioactivia aromatisé.
- <Bioactivia aux fruits.
- Crème dessert (DANETTE).
- Yaourt fruité (fruix).
- Yaourt à boire (Dan'up).
- Jus (Danao).
- Petit Gervais nature.
- Petit Gervais aux fruits.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Document interne de l'entreprise

### **AXE 1 : les donnée personnel**

Ce chapitre présenté la phase final de notre recherche, tout en essayant de lire, les déférents donnée .acquise et observer les tableaux statistique, ce fin de pouvoir analyse et interpréter les divers résultats obtenus tout ou longe de ce travail de recherche touant a signaler qu'on va adopter deux démarche d'analyses les données a savoir, l'analyse unidimensionnelle sous forme de tableaux simple, et l'analyse bidimensionnelle sous forme de tableaux croises.

**Tableau N°1 : la répartition de l'échantillon selon le sexe.**

<b>La catégorie de Sexe</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentages</b>
Féminin	18	21,68%
Masculin	65	78,31%
Total	83	100%

Le tableau ce dessus l'effectif de la catégorie masculin est supérieur a la catégorie féminin dont l'écart est remarquable, puisque le nombre de la première est de 65 homme soit 78,31% quand à la catégorie des femmes, elle est a 18 soit 21,68%.

On conclut à partir de notre tableau que les nombre des employés de catégorie masculin est plus important comparé a celui des employés de catégorie féminin, et cela s'explique par la nature des activités et les exigences de l'entreprise dont la présence des employés (catégorie masculin) au niveau de la production,

## Chapitre04 : présentation de l'organisation et l'analyse est interprétation des résultats

---

puisque les taches effectuées au niveau de la production demandent un effort physique (le travail manuel ou bien l'effort à la machine ) ,par contres les femmes ont été orientées envers des postes administratifs (activité intellectuelle) en raison de l'incapacité de ces dernières à effectuer les mémé taches que les hommes.

**Tableau N°2 : la répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge**

<b>La catégorie d'âge</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentages</b>
[20-30[	10	12,05%
[31-40[	36	43,37%
[41 et plus [	37	44,57%
Total	83	100%

D'après les données de ce tableau, on constat que la catégorie d'âge la plus dominante est celle qui est située entre 41et plus avec un pourcentage de 44,57% et elle est suivis de catégorie qui située entre 31 et 40 ans avec un pourcentage de 43,37%, alors que la catégorie de 20 a 30 ans représente seulement 12.05%.

On déduite clairement que notre échantillon est relativement âge, cela s'explique par l'ancienneté et leur compétence et l'expérience des travailleurs pour le développement de l'entreprise.

## Chapitre04 : présentation de l'organisation et l'analyse est interprétation des résultats

---

On remarque aussi que la catégorie des moins de 30 et presque absente a cause d'une politique de réduction d'effectifs conduite depuis des années et non remplacement des départs a la retraite.

**Tableau N °3 : la répartition de l'échantillon selon situation matrimoniale**

<b>Situation matrimoniale</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentages</b>
Marié(e)	59	71,08%
Célibataire	21	25,30%
Veuf(Ve)	01	1,21%
Divorcé(e)	02	2,40%
Total	83	100%

Ce tableau montre que la situation matrimoniale la plus élevée de notre échantillon d'étude est celle des mariés qui représente 59 personnes mariées soit 71,08% de l'échantillon, suivit de celle des célibataires qui est composée de 21 personne célibataires soit 25,30% de l'échantillon de celle des divorcés qui composée de 2 personne divorcés soit 2,40% par contre un trouvé un seul personne soit 1.21% dans notre échantillon d'étude.

**Tableau N°4 : la répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction**

<b>Niveau d'instruction</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentages</b>
Sans niveau	01	1,20%
Primaire	07	8,34%
Moyen	20	24,10%
Secondaire	26	31,32%
Universitaire	29	34,93%
Total	83	100%

Ce tableau ci-dessus qui la majorité des salariés de notre échantillon sont des universitaires il représenté un effectif de 29 personne, un pourcentage de 34,93% suite un niveau secondaire de 26 effectif de pourcentage 31,32% , et niveau moyen qui compose de 20 personne de taux de 24,10% de l'échantillon un suit un niveau primaire de 07 personne avec un pourcentage de 8,34% ; un fin un seul personne qui est sens niveau , qui un pourcentage de 1,20%.

L'analyse de ce tableau représenté que le taux la plus élève des salariés ayant un niveau universitaire, l'entreprise DANONE exige que la personne employée et cella de leur compétence et leur connaissance et le savoir faire. Ce niveau d'instructions permet une bonne communication entre les employés de l'entreprise.

**Tableau N°5 : la répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle**

<b>Catégorie socioprofessionnelle</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentages</b>
Cadres	26	31 ,32%
Agent de Maitrise	33	39,75%
Agent d'Exécution	24	28 ,92%
Total	83	100%

Ce tableau ci – dessus représenté la catégorie socioprofessionnelle du personnel un constat que la catégorie la plus dominant est cela des agents de maitrise avec un pourcentage de 39,75%, suivie par catégorie des cadres avec un pourcentage de 31,32%, un fin la catégorie faible ci les agents des d'exécution avec un taux de 28,92%.

Un peut s'explique qui la catégorie la plus élève ces la catégorie agent de maitrise et les cadre et cela s'explique par la variation des postes dans le déférent service, et justifie les besoins de l'entreprise et la nature de travail exercé ou sien de l'entreprise.

**Tableau N°6 : la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté**

<b>Catégorie de Ancienneté</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentages</b>
Moins de 5ans	22	26 ,51%
De 6 à 10ans	12	14,46%
De 11 à 15ans	10	12 ,05%
De 16 a 20ans	37	44,57%
Plus de 20ans	2	2,40%
Total	83	100%

D'après ce tableau un constat que la population la plus ancienne ci la catégorie de 16 a 20ans avec un pourcentage de 44,57%suive par la catégorie de moi de 5ans avec un pourcentage de 26,51% et suive aussi avec un catégorie de 6 a 10ans avec un toux de 14.46% et après avec la catégorie de 11 a 15ans avec un taux de 12.05% et un fin la catégorie la plus faible ci la collectif de plus de 20ans avec un pourcentage de 2,40ans.

On remarque que la taux la plus élevé renvoi a ceux ont un expérience de(16-20),les travailleurs au sien de l'entreprise DANONE DJOURDJOURA son de anciens car il dépassent 5années de travail , et cella s'expliquer qui les travailleurs de l'entreprise son des exporte et aussi son compétents pour le développement de cette entreprise .et aussi en trouve un toux un peut élevé il ne

## Chapitre04 : présentation de l'organisation et l'analyse est interprétation des résultats

---

pas des anciens car il dépassent pas 5 années de travail , et cela s'explique que l'entreprise DANONE DJOURDJOURA recrute des salariés nouveaux et elle cherche les main d'œuvre qualifiée.



**Axe02: La communication interne joue un rôle important dans la performance des salariés dans l'entreprise DANONE DJOURDJOURA.**

**Tableau n° 07 : la répartition de l'échantillon selon les formes de la communication interne**

<b>Les formes de la communication interne</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
Réunion	19	22,89
Intranet	13	15,66
Affichage	31	37,35
Journal de l'entreprise	08	09,64
Téléphone	12	14,46
Total	83	100

D'après le tableau ci-dessus nous remarquons que 37,35% de nos enquêtées affirment que l'affichage est la forme la plus utilisée pour diffusion de l'information entre autre, en suite le deuxième la forme réunion avec un pourcentage de 22,89 %, suivie par l'intranet avec un taux de 15,66 ensuite vient un taux de 14,46 ce qui est répondu par téléphone, enfin un sous effectif pour le Journal de l'entreprise représente un taux de 09,64.

Suit aux résultats que nous avons obtenu sur les formes de la communication et supporte d'information la plus part de nous enquêtées nous ont informé que les formes de la communication qui sont mis à leur disposition par l'entreprise DANONE DJOURDJOURA est forme écrite, la majorité de notre population d'étude déclarent que la forme la plus utilisée ce qui concerné le travail, on peut

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

dire que les questionnée de DANONE DJOURDJOURA accordent une grande importance à l'affichage comme une forme et moyen efficace pour diffuse les informations par la communication ou sein de l'organisation.

Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

**Tableau n°08: la corrélation entre les formes de la communication interne et la catégorie ancienneté au sein de l'entreprise.**

Catégorie de l'ancienneté	Les formes de la communication interne											
	Réunion		intranet		Affichage		Journal de l'entreprise		Téléphone		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Moins de 5ans	04	18,18	02	09,09	07	31,82	03	13,64	06	27,27	22	100
De 6 à 10ans	04	33,33	03	25	04	33,33	00	00	01	08,11	12	100
De 11 à 15ans	02	20	02	20	02	20	03	30	01	10	10	100
De 16 à 20ans	09	24,32	05	13,51	18	48,65	02	05,41	03	08,11	37	100
Plus 21ans	00	00	01	50	00	00	00	00	01	50	02	100
Total	19	22,89	13	15,66	31	37,35	08	09,64	12	14,46	83	100

D'après ce tableau ci-dessus, on observe que l'affichage est le moyen le plus utilisé dans l'entreprise DANON, il représente un taux de 37,35%, suivi par les réunions avec un pourcentage de 22,89% puis l'intranet avec un taux de

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

15,66% enfin le journal de l'entreprise qui est rarement utilise représenter avec un taux le plus faible 09,64%

Les donnée de ce tableau montre que un taux le plus élevé notent que l'affichage et la forme de la communication interne ci ce qui une expérience de 16 ans et 20 ans , suive par un p1ourcentage 48.65% de nos enquêtes affirmer que le téléphone et la forme la plus utilise ce qui on expérience plus de 21ans , en suite vient un taux de 40 % pour ce qui vois que le journal de l'entreprise est le moyen le plus efficace pour l'ancienneté entre 11ans 15 ans suive par l'intranet de pourcentage de 13 ,51% pour ce qui on expérience de 15ans a 16ans enfin les réunions avec un taux de 24,32% pour l'ancienneté entre 16 et 20 ans.

On a remarqué que les plus anciens 21 ans et plus affirment que le téléphone et l'internet est l'outil est le plus utilise pour la diffusion de l'information, et aucune réponse pour le journal de l'entreprise et les réunions.

Les résultats de ce tableau obtenu ont a constater que l'affichage est le moyen le plus efficace, et le moins couteux pour la diffusion de l'information au sein de l'entreprise DANONE

**Tableau n°09 : la corrélation entre les enquêtés qui concerne par la communication au sien de l'entreprise et la catégorie de sexe**

Catégorie de tranche sexe	les enquêtés qui concerne par la communication au sein de l'entreprise					
	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Féminin	16	88,89	02	11,11	18	100
Masculin	56	100	09	16,07	56	100
Total	72	86,75	11	13,25	83	100

Donnée de ce tableau montrant que la plus port des salariés de l'entreprise DANONE DJOURDJOURA sont concerné par la communication au sien de l'entreprise selon la catégorie tranche sexe.

L'observation de ce tableau ci - dessus constate que l'effectif de 72 individus dont 86,75% sont des hommes, néanmoins, il ya une catégorie d'échantillon qui dit le contraire avec un taux de13, 25% représentant un effectif de 11 individu du tranche sexe masculin.

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

On a remarque qu'il ya 11,11 des femmes qui ont répondu négativement, par contre on trouve 88,89 qui ont répondu positivement.

Les résultats de ce tableau constate que la majorité des salariés affaurement que la communication est un élément de base nécessite pour tout opération lier a l'entreprise sans communication le message sur les déférent tache ne peut pas s'effectué.

Les salariés qui sont affaurement leur concerne de communication disent que lie a déférent sujet et situation de l'entreprise et d'après cela un peut dire que la communication interne dans l'entreprise est obligatoire pour la transmission des messages.

**Tableau n° 10: la corrélation entre la communication avec les travailleurs de même statut et la catégorie l'âge.**

La catégorie de tranche l'âge	La communication avec les travailleur de même statut						Totale	
	Sur les sujets de tous les jours		Travail		L'entreprise			
	F	%	F	%	F	%	F	%
[20-30[	03	12,50	12	50	09	37,5	24	100
[31-40[	05	13,16	15	39,47	18	47,37	38	100
[41et plus	02	09,52	09	42,86	10	47,62	21	100
Totale	10	12,05	36	43,37	37	44,58	83	100

Ce tableau statistique constitue une corrélation entre deux questions qui sont l'âge des enquêtés dans cette société et la communication existante avec les travailleurs du même statut ou bien même travail ou bien de même domaine ou bien de l'entreprise DANONE DJOURDJOURA. Cette corrélation va ne permettre de savoir pour quoi les travailleurs font utiliser la communication interne est par soit par la déférente catégorie en fonction de leur âge.

On constate d'après ce tableau ci-dessus que le taux 44.58% est le plus élevé qui représente ceux qui répondent que la communication avec les travailleurs du même statut et le travail et cela s'explique que le travail est très imputant et suivi par un pourcentage de 43.37% qui représente que les travailleurs pratiquent la communication entre eux sur les sujets de tous les jours et suivent aussi un taux

Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

12.05% répondit qui la communication entre les employeurs ci sur les sujets qui concerné le développement de l'entreprise.

**Tableau n°11 : la corrélation entre la contribué de la communication à évite les conflits selon le sexe au sein de l'entreprise**

Catégorie tranche sexe	La contribué de la communication a évite les conflits					
	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Féminin	16	20,78	02	02,59	77	100
Masculin	61	93,84	04	06,15	65	100
Total	77	92,77	06	07,23	83	100

Les chiffres du tableau statistique montre la contribué de la communication a évite les conflits selon la catégorie tranche sexe (masculin, féminin), considération les résultats de ce tableau montre qui la majorité des nos enquête montre qui la communication est un moyen très important et essentiel pour évité les conflits avec un pourcentage élevé 92,77% le reste indiquent le contraire avec un taux 07,23%.

La majorité des salariés qui répondu par « oui » pour l'effectif de 61 de catégorie tranche sexe masculin avec un pourcentage de 79,22%, et suivie par



## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

l'effectif de 16 pour la tranche féminin avec un taux de 20,78%. Pour le reste des salariés qui ont répondu par « non » on un pourcentage de 66,67 de l'effectif de 04 pour la catégorie de sexe masculin, un fin un trouve qui seulement de femme qui répondu négativement avec un taux de 33,33%.

D'après ces résultat on constate que la communication interne est très importante au sien d l'entreprise a fin d'éviter taus conflit avec les employés pour distinguer et résoudre les problème.et pour évite ce dernier il fout partage les informations, travail d'équipe et aussi Change des idées entre les travailleur et aussi la communication interne et moyen essentiel pour faire comprendre la politique de l'entreprise et favorise la fluidité de l'information et anticipe les problèmes et les conflits

**Tableau n°12: la corrélation entre la communication motive davantage les employés à fournir plus d'efforts et avoir un meilleur rendement et la catégorie socioprofessionnelle.**

Catégorie socioprofessionnelle	La communication motive davantage les employés à fournir plus d'efforts et avoir un meilleur rendement					
	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	21	80,77	05	19,23	26	100
Agent de maitrise	32	96,97	01	03,03	33	100
Agent d'exécution	21	87,5	03	12,5	24	100
Total	74	89,16	09	10,84	83	100

Le tableau ci-dessus illustre la corrélation existé entre la communication motive davantage les employés a fournir les employés a fournir plus d'effort et avoir un meilleur rendement et la catégorie socioprofessionnelle.

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

L'analyse de tableau statistiques nous permet de constater la majorité des enquêté que la majorité des enquêtés de notre population d'étude on répondu par « oui » avec un pourcentage de 89,16% de l'ensemble des travailleur dont on trouve deux catégorie les cadre et les agents d'éduction 87,5% qui ont répondu par « oui » avec un pourcentage de 28,38% en fin les agents de maitrise on répondu par « oui » avec un pourcentage de 24,43%.

Par contre on trouve qu'une partie des employés ont répondu par « non » avec un pourcentage de 10,84% de notre population étudiée on trouve la catégorie des cadres qui répondu par non avec un taux de 19,23% et suive par la catégorie des agents d'exécution, en fin un 03,03% pour la catégorie des agents de maitrise.

Un grande nombre des salaires estiment qui la communication interne motive d'avantage les employés a fournier plus d'efforts et avoir un excellence rendement partir de cella un peut s'explique qui la communication interne est devenue l'un des avantages et des enjeux au sien de l'entreprise DANONE elle permet de valorisé les compétences et de crée davantage de valeur ajoutée.

Ou peut ajouter une réponse d'un enquête il répondu : ce lui qui travailler et sait pour quoi il fait le fait, et connais la finalité de ses efforts ne peut être qui motive pour donnée plus. Cela nous permet d'être compris, entendu ainsi d'être considéré.

**Tableau n°13: la répartition de la communication motive davantage les employés à fournir plus d'effort et avoir un meilleur rendement**

<b>la communication motive d'avantage les employés à fournir plus d'effort et avoir un meilleur rendement</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
Oui	74	89,16
Non	09	10,84
Total	83	100

D'après ce tableau ci-dessus nous remarquons que 89,16% travailleur affirme que la communication interne motive d'avantage les employés a fournier plus d'efforts et avoir un meilleur rendement et 10,84% des questions seulement disent le contraire.

On conclut que la majorité des enquêtés indiquent et informe que la communication interne leur motive d'avantage pour fournier plus d'efforts et celle réalisé a avoir un meilleur rendement au sien de l'entreprise, cela s'explique par l'efficacité de la communication entre qui joue un rôle très important a fin de développé un climat de confiance, elle améliore les salariés on augmentant leur effort pour avoir un meilleur rendement au sien d'un organisation, Pour cette dernier soit dynamique et que fait de profit d'ambiance et montant entre les salariés cella conduit a un réussite ou sien de l'entreprise DANONE DJOURDJOURA.

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

Enfin on peut ajouter comme exemple une réponse d'un enquêté qui a dit : cela ne permet d'être compris d'être entendue ainsi d'être considérée.

**Tableau n°14: la répartition des enquêtés par la modification de la communication interne au sein d'une entreprise.**

<b>La modification de la communication interne ou au sein d'une entreprise</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
Les moyens	40	48,19
Systeme	15	18,07
Sensibilise	28	33,73
Total	83	100

On constate d'après ce tableau qui représente la répartition des enquêtés par la modification de la communication interne ou au sein d'une entreprise.

Les résultats de ce tableau montrent que les moyens et la plus efficace donne la modification de la communication interne avec un taux 48,19% suivie par la sensibilisation avec un pourcentage de 33,73 présente le système de la communication.

L'analyse de ce tableau affirme que les moyens de la communication et la plus forte pour la modification ou au sein de l'entreprise DANONE ce moyen on trouve par exemple téléphone, journal interne et plus des réunions mensuelles

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

pour partage de la réalité business avec tout les salariés et tout ça pour passer les messages via des manger sont a la hauteur de leur responsabilité.

En peut ajouter une réponse d'un enquêtés qui dit que il faut organiser les activités en interne pour favorise la communication (réunions, Works chope, jeux de group).

**Axe15: La communication interne contribue à l'amélioration des performances des salariés.**

**Tableau n° 15: la répartition des enquêté selon le rôle important que joue la communication interne dans le développement de la performance individuelle.**

<b>Le rôle important qui joue la communication interne dans le développement de la performance individuelle</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
Oui	72	86,75
Non	11	13,25
Total	83	100

Ci tableau ci-dessus montre que la communication joue un rôle très important don le développement de la performance individuelle a un pourcentage plus élève de notre échantillon d'étude qui représente 72 personne

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

qui on répondu par « oui » avec un taux de 86,75% de l'chottions par contre un trouve seulement 11 personne qui répondu par « non » avec un pourcentage de 13,25% de notre population d'étude.

Les résultats obtienne don ce tableau nous amènent a déduire que la communication interne et considérée comme un a moyen important qui un a rôle dons l'amélioration de la performance individuelle des salariés.

Donc la communication interne permettant d'avoir et d'carier des nouvelles connaissances pour les développé d'avantage pour simplifier et facilite les tache du travail.

On conclut que la communication interne et la base de la réussit de développement de la performance individuelle des salariés.

Enfin on ajoute un exemple d'un enquêté qui répondu comme suite : entre informe de tout, être ou courant de ce qui passe, nous permet d'être a jour ainsi être performant.

**Tableau n°16 : la corrélation entre ci qui encourage à améliorer la performance et la catégorie socioprofessionnelle**

Catégorie socioprofessionnelle	Ci qui encourage à améliorer la performance									
	Le salaire				La sécurité d'emploi				Total	
	Oui		Non		Oui		Non			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	07	26,92	04	15,39	12	46,15	03	11,54	26	100
Agent de maîtrise	18	54,55	01	03,03	14	42,42	00	00	33	100
Agent d'exécution	10	41,67	02	28,57	11	42,83	01	4,17	24	100
Total	35	42,17	07	08,43	37	44,58	04	04,92	83	100

Les donnée de ce tableau ci-dessus, nous observons que la majorité des enquêtés ont répondu à la question sur l'amélioration de la performance par la sécurité de l'emploi avec une proportion de 44,58%, suivie par un pourcentage de 42,17% pour ce qui répond par le salaire.



## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

En ce qui concerne la catégorie des cadres la majorité répondue par la sécurité de l'emploi avec un taux de 56,15% suivie par la catégorie agent de maîtrise avec un pourcentage de 42,42% et la même chose par la catégorie agent d'exécution avec un taux de 45,83%

Un 54,55% des salariés de catégorie de maîtrise affirme que le niveau de salaires et régularité encouragement a améliorer leur performance, après vient la catégorie des agents d'exécution avec un taux de 41,67%, en fin 20% pour la catégorie des cadres.

Les résultats obtenus dans ce tableau nous amènent à déduire que l'existence de la sécurité d'emploi est essentiel pour maintenir les salariés dans votre travail dans l'entreprise et considère aussi comme moyen pour l'amélioration de la performance des salariés et développer votre connaissance et la compétence au sein de l'organisation.

On conclue que la sécurité de l'emploi est très importante et la base de la réussite et le développement de la performance d'un salarié.

**Tableau n° 17: la répartition entre l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle et la contribution de l'amélioration de la performance individuelle à la viabilité de l'entreprise**

Catégorie Socioprofessionnelle	La communication interne contribution à la viabilité de l'entreprise					
	Oui		Non		Totale	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	23	88,46	03	11,53	26	100
Agent de maîtrise	30	90,90	03	09,09	33	100
Agent d'exécution	22	91,66	02	08,33	24	100
Totale	75	90,36	08	9,64	83	100

Le tableau statistique ci-dessus indiquent que la plupart de nos enquêtés déclarent que l'amélioration de la performance individuelle contribue a la viabilité de l'entreprise avec un pourcentage 90,36% le reste indiquent le contraire avec un taux de 09,64%.

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

La majorité des salariés ont répondu par « oui » avec un taux de 90,90% pour la catégorie socioprofessionnelle agent de maîtrise, suivie par les cadres avec une proportion de 30,67%, en fin la catégorie des agents d'exécutions avec un pourcentage 91,66%.

Pour le reste des salariés qui ont répondu par « non » on trouve un pourcentage de 11,53% pour les deux catégories (les cadres, agent de maîtrise 09,09% et en fin la catégorie des agents d'exécutions avec un taux de 08,33%.

L'amélioration de la performance individuelle contribue à la viabilité de cette entreprise cela s'explique par l'importance de la performance au sein de l'entreprise, elle est au cœur de l'entreprise grâce à notre efficacité et la responsabilité dans le travail pour donner une nouvelle image et la richesse et aussi c'est l'ensemble des performances individuelles qui feront une performance collective et donc la viabilité de l'entreprise et aussi pour avoir un rendement.

La performance individuelle ne se construit pas seule, elle est rendue possible par les apports de l'organisation et des collaborateurs, si on est motivés, on produit, si on produit, on vend, si on vend, l'entreprise vit et aussi grâce à cette performance que l'entreprise.

**Tableau n°18 : la répartition des enquêté par les types de la communication.**

<b>Le type de la communication</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
Verticale	56	67,47
horizontal	27	32,53
Total	83	100

On constat d'après ce tableau ci-dessus, on remarque qui les type la plus utilise ou sien de l'entreprise DANONE DJOURDJOURA ci le type de communication verticale avec un taux de 67,47, et un pourcentage de 32,53% représente le type de communication horizontal.

D'après les résultats de ci tableau un constat qui la communication verticale contribue plus a performer les salaries don l'entreprise et cella s'explique que la communication ci entre les travailleur de même taché et mémé statut.

En fin un peut ajouté comme exemple de un réponse d'un enquête : verticale quand l'information est partagée de la hiérarchie elle est plus crédible, tout de mémé tout type de communication ne peut être que bénéfique.

**Tableau n°19 : la corrélation entre les types de la communication vertical / horizontal et la catégorie ancienneté.**

La catégorie de l'ancienneté	les types de la communication					
	Vertical		Horizontal		Total	
	F	%	F	%	F	%
Moins de 5ans	15	68,18	07	31,81	23	100
De 06 à 10ans	09	75	03	25	12	100
De 11 à 15ans	06	66,67	03	33,33	09	100
De 16 à 20ans	24	64,86	13	35,14	37	100
Plus 21ans	02	100	00	00	02	100
Total	56	67,47	25	32,53	83	100

Les donnée de ce tableau présente la corrélation entre les types de la communication vertical /horizontal et la catégorie de l'ancienneté le type communication verticale et la plus efficace avec un taux élève 67,47% et le contraire pour les type de communication horizontale avec un faible pourcentage 32,53%.

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

On constat que la majorité des salarié on affirme que le type de communication verticale et la plus utilise ou sien d'un organisation un trouve qui 68,18% pour ce qui un expérience de moins de 5ans et suive par ce qui un pourcentage de 75% pour ce qui un expérience entre 16 et 10ans et le taux de 66,67ans pour l'ancienneté entre 11 et 15ans suive par ci qui un expérience entre 16 et 20ans avec un pourcentage de 63,16% en fin un taux plus élève pour ce qui un expérience de 20 et plus.

Pour ce qui ont répondu le contraire avec un pourcentage de 23 pour ce qui un expérience de moins de 5ans suive par ci que une expérience entre 11 et 15ans avec un pourcentage de 33,33 suive par un taux de 35,14% pour l'enceinte entre 16 a 20ans et aucun rapponse pour ce qui une expérience de plus de 21ans.

Nous pouvons déduire a partir de ces résultats, qui la communication vertical et efficace au sien d'un entreprise DANONE et plus utilise entre les employés et les responsables de même tache et de même lien.

**Tableau n° 20: la corrélation entre les types de communication verticale, horizontale et le déroulement de la communication.**

Les types de communication	Le déroulement de la communication					
	Entre vous et les employés de même rang		Entre vous et vos supérieurs		Total	
	F	%	F	%	F	%
Vertical	20	35,71	36	64,29	56	100
Horizontale	14	51,85	13	48,15	27	100
Total	34	40,96	49	59,04	83	100

L'analyse statistique de ce tableau statistique constitue une corrélation entre le déroulement de la communication et les types de communication (verticale-horizontale).

On constate d'après ce tableau ci-dessus que la communication se déroule entre vous et vos supérieurs c'est-à-dire entre les responsables et les salariés avec un taux de 59,04% et ce qui répond à ce que la communication se déroule entre vous et les employés de même rang représente un pourcentage de 40,96%.

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

Qui concerne la communication verticale un trouvé un taux élevé de 64,29% que qui le déroulement de la communication ci entre vous et vos supérieurs et une toux de 35,71%.

La communication horizontal et trouve qui le déroulement de la communication ci entre vous et les employé de même ronge avec un taux de 51,85%, et un pourcentage de 48,15% ce qui montre qui le déroulement ci entre vous et vos supérieurs.

Enfin un peut conclut que le déroulement de la communication ci entre les responsables et les salaries et cella pour organisé le travail et pour donnée le meilleur a l'entreprise.



### **Les résultats des hypothèses**

D'après les données qu'on a obtenues après l'analyse des tableaux sur le thème « l'impact de la communication interne sur la performance des salariés » dont les hypothèses sont les suivantes :

#### **1<sup>er</sup> hypothèses :**

-La communication interne joue un rôle très important dans la performance des salariés.

#### **2<sup>ème</sup> hypothèses :**

- la communication interne contribue à l'amélioration des salariés.

On est arrivé aux résultats suivants :

-On a constaté que la quasi-totalité des salariés de notre échantillon nous confirme qu'ils sont bien informés de l'actualité de leur entreprise et qu'ils suivent continuellement cette actualité avec un taux de 83%.

#### **Les résultats de la première hypothèse :**

D'après les tableaux n° 01,02 : Permis les formes de la communication interne disponibles dans l'entreprise DANONE DJOURDJOURA 37,35% un 5% des salariés trouvant que l'affichage des aides à faire leur travail en évitant les déplacements (ex : déplacement) suivant 22,89% de ceux qui préfèrent les réunions, puis 15,66% de ceux qui optent pour l'intranet, et tout cela pour la circulation des informations entre les salariés facilement.

Le tableau n°03 : on a trouvé un taux de 86,75% qui est la majorité des salariés qui sont consternés pour les enquêtes de la communication interne.

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

Le tableau n° 04 : 44,58% des salariés décaleront qui la communication avec les travailleurs de mémé statut ci sur l'entreprise sur les sujets qui consterne l'entreprise.

Le tableau n°05 un a remarque qui un pourcentage de 92,77% des salaries contribue qui la communication interne et moyen essentiel pour faire comprendre la politique que l'entreprise et favorise la fluidité de l'information et anticipe les problèmes et les conflits.

Parmi les tableaux n°06,07 : un constat qui 89,16% des salariés sont réponde positivement que la communication motivé d'avantage les employés pour avoir un meilleur rendement.

Le tableau n° 08 : ce qui concerné la modification pourrait être apporté pour améliorer la communication interne dans l'entreprise DANONE DJOURDJOUR un trouvé que la majorité des salariés ou bien un taux de 48,19% sachant qui ci partir des moyen de la communication interne comme journal interne, l'entrent, ....etc. et aussi faire participer tout le monde ainsi avoir une meilleur communication ne dit on pas que la discussions jaillit la lumière cella ci la réponse de notre enquêté

### **Les résultats des deuxièmes hypothèses :**

Le tableau n°09 : un trouve que 86,88% des salariés sont confirme que la communication interne joue un rôle très important dans le développement de la performance individuelle.

Ou a remarque qui le tableau n°10 : que 44,58% des salaries trouve que répondent que la sécurité d'emploi et très important et aussi la base de la réussite et le développement de la performance des salariés mais aussi et trouve aussi un taux de 42,17%, pour les salariés qui répondu que ci le salaire qui encourage pour a l'amélioration de la performance

## Chapitre04 : présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse est interprétation des résultats

---

D'après cela on peut dire que la sécurité d'emploi et le salaire est très important pour avoir une amélioration de la performance.

Le tableau n°11 : la majorité des salariés déclarant que la communication interne est un élément essentiel dans l'entreprise DANONE DJOURDJOURE avec un taux de 90,36%.

Le tableau n°12,13 : on a trouvé que 67,47% des salariés de notre échantillon notent que le type de communication verticale est le plus utilisé et très important au sein de l'entreprise DANONE DJOURDJOURA.

D'après les données statistiques et ce travail d'analyse issus de notre hypothèse, il ressort que la communication interne influence positivement sur la performance et a un effet efficace pour la réalisation des objectifs, et aussi une bonne communication interne ouvre toutes les portes et les horizons pour pouvoir bien accomplir ses tâches et aussi une source d'efficacité et de rapidité. En fin on peut dire que l'entreprise DANONE DJOURDJOURA accorde une importance à la communication interne pour performer les salariés.

# CONCLUSION GENERALE

### **Conclusion :**

La communication interne est devenue de plus en plus indispensable pour la vie et la survie de l'entreprise et se la après un long travail, nous voici arrivé au l'accomplissement du mémoire de fin de cycle, notre présente étude a porté sur la communication interne et son influence sur la performance des salariés au sien de l'entreprise DANONE DOURDJOURA.

Suit a notre étude effectuée au sien de l'entreprise DANONE DJOURDJOURA, nous avons remarque que la communication interne joue un rôle primordial dans divers aspects de la vie de l'entreprise, cela veut dire que l'entreprise accorde une grande importance à la communication interne sur tous les niveaux, toutes les stratégies et les techniques sont implantées pour maintenir la cohésion au sien de l'entreprise à fin d'encourager l'appartenance et établir un climat de confiance, sachant bien que tout cela est fait avec la participation de personnel à fin de construire un esprit d'équipe et garantir la réussite et le développement de l'entreprise.

Par de suite notre recherche nous a conduit à réaliser que la communication interne appliquée au sien de l'entreprise DANONE DJOURDJOURA fournit aux salariés toutes les informations et les connaissances dont ils ont besoin pour mieux comprendre et effectuer leur tâches chose que expliquer leur implication dans leur travail et qui améliore leur performance. Et qui permet de réaliser un travail organisé et bien déterminer

Pour finir il nous reste à espérer que cette recherche aura contribué à apporter un éclairage sur la place de la communication au sein de l'entreprise plus précisément la communication interne qui est considéré comme un élément important de son développement vue son influence positive sur la performance des salariés et sur la réalisation des objectifs. On peut dire que l'amélioration continue doit être présente pour garantir un système de communication actualiser et fiable qui assure une performance optimale des salariés et donc une richesse pour l'entreprise.

# LA LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

## Liste bibliographique

---

### La liste bibliographique

#### 01- Liste des Ouvrage

01-ABDELKHIR BOUHAFS, la communication dans l'entreprise, édition office des publications universitaires, I.S.B.N, 2013.

02- Abdelhamid Ouater, comment assurer la performance de l'entreprise algérienne en économie de marche, édition, Algérie, 2002.

03- BRNARD MARTORY et DANIAL CROZET, gestion des ressources humaines, 6eme édition, Dunod, paris, 2005.

04-Bussenault Chantal et Pretet Martine, économie et gestion de l'entreprise, 4eme édition Vuibert, Paris, 2006.

05-BERNARD MARTORY, piloter les performances par ressources humaines, édition Liaisons, France, 2008.

06- DORIATH BRIGITTE et GOUJET CHRISTIAN, gestion prévisionnelle et mesure de la performance, éd, Dunod, Paris, 2002.

07-DORIATH Brigitte et GOUJET CHISTIAN, gestion prévisionnelle et mesure de la performance, 3eme éd, Dunod, Paris, 2007.

08-D'Almeida Nicole et Libaert Thierry, la communication interne de l'entreprise, 5eme édition, Dunond, paris, 2007.

09- DECAUDINE JEAN-PHIL<sup>1</sup>Bernard DOBIECKLE, communication des entreprise et des organisations psychologie », Ed Ellipses, paris, 1996.

10- DECAUDINE JEAN-PHIL<sup>1</sup>Bernard DOBIECKLE, communication des entreprise et des organisations psychologie », Ed Ellipses, paris, 1996.

11- ERIC VATTEVILLE, mesure des ressources humaines et gestion de l'entreprise », Edition Economica, Paris, 1985.



## Liste bibliographique

---

- 12-IGALENS JACQUES, **la communication interne : stratégies et techniques**, Paris, duodi, 2eme édition, 2009
- 13-LAETITIA LETHIELLEUX, **l'essentiel de la GRH**, 5emeedition, crialino, paris, 2011.
- 14-Liliane Demont-Lugol et autres, **communication des entreprise stratégie et pratiques** », 2eme édition : Armont collin, paris, 2006.
- 15- Liliane Demont-Lugol et autres, **communication des entreprise stratégie et pratiques** », 2eme édition : Armont collin, paris, 2006.
- 16- LILIANE DEMONT-LUGOL et autres, **communication des entreprise (stratégies et pratiques)**, éd de Colin, Paris, 2006.
- 17- Marsa Luc, **la détection des potentiels pour une gestion anticipée des ressources humaines et des carrières** LIPPE,
- 18- Marsa Luc, **la détection des potentiels pour une gestion anticipée des ressources humaines et des carrières**, édition ESF, Paris, 1998.
- 19- Marie-Hélène Westphalien, **communicator, le guide de la communication d'entreprise** »,3eme édition : dunod, paris, 2001.
- 20- Marsa Luc, **la détection des potentiels pour une gestion anticipée des ressources humaines et des carrières**, édition ESF, Paris, 1998.
- 21- Noje.d.et.f. Chéreau, **le rôle des managers pour améliorer les performances** », Insep, paris, 1999.
- 22- NGUYEN-THANH, **la communication une stratégie a service de l'entreprise**, Ed economica, Paris, 1991.
- 23- NICOLE D'AMEIDA et THIERRY LIBAERT, **la communication interne de l'entreprise**, 5eme édition, Dunod, Paris, 2007.
- 24- P. charpentier et Armande colin, **organisation et gestion de l'entreprise**, édition Nathan, saint-Just –la –pendue, 2004.

## Liste bibliographique

---

- 25- Pinto Paul, **la performance durable**, Ed Dunod, Paris, 2003.
- 26- PERETTI JEAN-MARIE, **ressources humaines et gestion de personnes**, 9eme édition, Dunond, Paris, 2015.
- 27-RICHET Xavier, **économie de l'entreprise**, 2eme éd, HACHETTE Supérieur, Paris, 2001.
- 28- Thierry LIBAERT, « **introduction à la communication** », Edition Dunod, Paris, 2009.
- 29- VOYER PIERRE, **tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance**, éd presse université de Québec, Canada, 2009.

### **02- Liste des ouvrages méthodologiques**

- 01-BALLE François, **lexique de l'information et de la communication**, Edition, Dalloz, Paris, 2006.
- 02- Christian Bourdaloue et Fernando Martos, **lexique des théories économiques** », Ed : Ellipses, paris, 1992.
- 03-GRWITZ madeleine, **méthodes de la science sociales** 11 eme, édition Dalloz, paris, 2001.
- 04- JEAN louis et LOUBET Del bayle, **initiation aux méthodes des sciences sociales**, édition l'Harmattan, paris, 2000.
- 05- Lorino Philipe, **méthode et pratique de la performance (pédagogique, complet et clair- Alternatives économique**, 3eme édition de l'organisation, Paris, 2009.
- 06- MADELEINE GRAWITZ, **lexique des sciences sociales**, 7e Édition Dalloz, Paris, 2000.

## Liste bibliographique

---

07- MAURICE ANGERS, initiation pratique a la méthode des sciences humaines, Edition Casbah, Alger, 1997.

08- QUIVY R, et Van COMPENHOUDT L, Manuel de recherches en sciences sociales, éd, Bordas, Paris, 1988.

### 03- Dictionnaire

01-ALAINE BRUNO : « dictionnaire d'économie et des sciences sociales », Ed ellipses, paris, 2005.

02-Jean\_ Français Dartier, dictionnaire des sciences humaines, Edition science humaine, France, 2004.

03- NGAHANE PIERRE, DERNGJUES et les autres, dictionnaire de gestion, Edition, Armand Colin, Paris, 1996.

04-PDF : Amour Akki Alouani, PDF, évolution de l'environnement de l'entreprise publique algérienne et son impact sur sa performance, faculté des sciences Ferhat Abbés, Sétif, 2006.

### 05- document interne de l'entreprise

### 05- Web-graphie :

<sup>1</sup> File:///h:/ la communication interne, un moyen de promotion de l'image d'un pays \_ cas de la diplomatie algérienne- archipl.html. Consultation le 16 mai 2017 à 20 :30

# ANNEXE

**Université Abderrahmane Mira de Bejaia**

**Faculté des sciences humaines et sociales**

**Département des sciences sociales**

**Mémoire de fin de cycle**

**En vue de l'obtention du diplôme de master en sociologie**

**Option : sociologie de travail et des ressources humaines**

**Sous le thème**

**L'impact de communication interne sur la  
performance des salaries**



**Cas d'étude: entreprise DANONE DJURDJURA**

**Réalisé par :**

**Encadré par:**

- OUMEDJKANE NASSIMA M<sup>R</sup> :SOUALMIA ABDERRAHMANE
- YOUSFI NASSIMA

Ce questionnaire sera exploité dans le cadre de notre mémoire de fin de cycle qui s'intitule « l'impact de la communication interne sur la performance des salaries ». Pour l'obtention de diplôme de master en sociologie de travail et des ressources humaines.

Il à pour objectif d'évaluer la performance au sien de l'entreprise Danone Djurdjura. Vos réponse nous permettront de recueillir des points de repéré important qui nous aideront a complété notre recherche et de répondre a notre

problématique. La qualité de vos réponses est donc un élément essentiel pour la réussite de cette enquête.

**Nous nous engageons à une confidentialité totale de vos réponses avec nos vifs remerciements.**

## Questionnaire

### 1. Données personnelles et professionnelles :

1. Sexe :

Féminin  Masculin

2. Age :

[20-30[  [31-40[  [41 et plus [

3. Situation matrimoniale :

Marié(e)  Célibataire  Veuf (Ve)  divorcé(e)

4. Niveau d'instruction :

Sans niveau  Primaire  Moyen

Secondaire  Universitaire

5. Catégorie professionnelle :

Cadre  Agent de Maitrise  Agent d'exécutions

6. l'ancienneté dans l'entreprise :

Moins de 5ans  De 6 à 10ans  De 11 à 15ans

De 16 à 20ans  Plus 21ans

## 2. Communication interne dans le monde de travail

7. Quelles sont les formes de communication au sein de votre entreprise ?

Réunion  Intranet  Affichage

Journal de l'entreprise  Téléphone

Autres

.....  
.....

8. Est-ce que vous vous sentez concernés par la communication dans votre entreprise ?

Oui  Non

9. La communication se déroule :

Entre vous et les employés de même rang

Entre vous et vos supérieurs



10. La communication avec les travailleurs de même statut que vous porte :

Sur les sujets de tous les jours

Le travail

L'entreprise

Autre

.....  
.....

11. communication contribue-elle selon vous à un meilleur fonctionnement de l'entreprise et évite les conflits ?

Oui

Non

Pourquoi ?

.....  
.....

12. La communication motive davantage les employés à fournir plus d'efforts et avoir un meilleur rendement.

Etes-vous de cet avis ou bien contre ? Oui  non

Expliquez votre point de vue

.....  
.....  
.....

13. Avorte avis quelle sont les modifications pourrait être apporté pour améliorer la communication interne dans votre entreprise ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**3. La communication interne et la performance des salariés :**

14. qu'est-ce qui vous encourage à améliorer votre performance ?

-Le salaire	oui	<input type="checkbox"/>	non	<input type="checkbox"/>
-La sécurité d'emploi	oui	<input type="checkbox"/>	non	<input type="checkbox"/>

15. la communication interne joue-t-elle un rôle important dans le développement de la performance individuelle ?

Oui  Non

-Si c'est oui

comment.....  
.....

16. l'amélioration de la performance individuelle contribue-t-elle à la viabilité de l'entreprise ?

Oui  Non

Expliquez

.....  
.....

17. La communication interne contribue -telle à réaliser les objectifs de votre entreprise ?

Oui  Non

Justifiez votre  
choix.....

.....

18. Est –ce que ces objective contribue a vous performer ?

Oui  Non

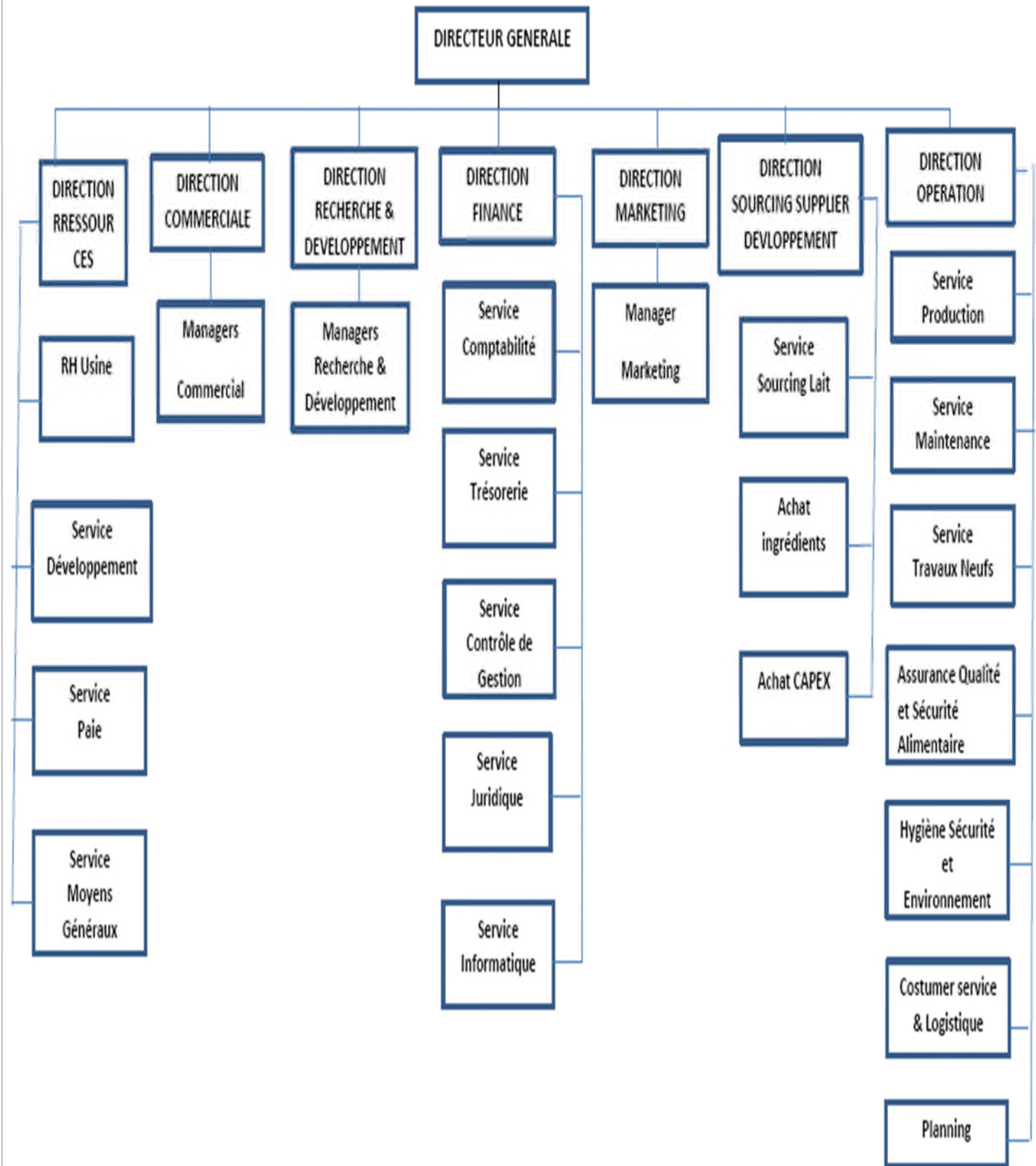
Comment

.....  
.....

19. parmi ces communications : horizontale / verticale laquelle contribue le plus à performer les salariées dans l’entreprise ?

.....  
.....

## ORGANIGRAMME DANONE DJURDJURA ALGERIE



## Table de matière

Liste des tableaux

Liste des abréviations

Liste des figures

Introduction

Chapitre01 : le cadre méthodologique

1- les rasons du choix du thème .....	05
2-les objectifs de la recherche .....	06
3- la problématique.....	07
4-les hypothèses .....	11
5-définition des concepts.....	11
5.1-la communication.....	11
5.2-la communication de l'entreprise.....	12
5.3-la communication interne .....	12
5.4- la performance.....	14
5.5- le salaire .....	15
5.6-l'entreprise .....	16
6- les études antérieures .....	18
6.1- une étude sur la communication, un moyen de promotion de l'image d'un pays .....	18

6.2-une sur l'évolution de l'environnement de l'entreprise publique algérienne et son impact sur sa performance .....	19
6.3- l'étude d'Abdelhamid Ouaret .....	20
7-la pré-enquête .....	21
7.1-la méthode et la technique utilise .....	20
7.1.1- la méthode .....	22
7.1.2- le choix de technique .....	22
7.1.2.1- l'observation .....	22
7.1.2.2- le questionnaire .....	22
7.2- la population d'étude .....	23
7.3- l'échantillonnage .....	24

## **Chapitre02 : la communication interne :**

1- la définition de la communication interne .....	27
2- le type de la communication interne .....	27
2.1- la communication interpersonnelle .....	27
2.2- la communication fonctionnelle .....	28
2.3- la communication de masse .....	28
3- les moyens de la communication interne .....	28
3.1-les moyens écrits .....	28

3.1.1- le journal de l'entreprise .....	29
3.1.2- les notes flash .....	29
3.1.3- les notes service et les rapports .....	30
3.1.4- les affiches .....	30
3.2- les moyes oraux .....	31
3.2.1- les réunions .....	31
3.2.2- les séminaires et convention .....	32
3.2.3- les entretiens .....	32
3.2.4- la vidéo .....	33
4- les circuits de la communication interne .....	33
4.1- les circuits hiérarchiques .....	34
4.2- le circuit des instances représentatives .....	34
4.3- les circuits de la communication interne .....	35
5- les étapes de la communication interne .....	35
6- les outils d'information et de communication interne .....	36
6.1- l'information descendant .....	37
6.1.1- dématérialisation .....	37
6.1.2- la plaquette de la présentation.....	37
6.1.3- journal d'entreprise .....	37
6.1.4- la publication diverses .....	38

6.1.5- le livret d'accueil .....	38
6.1.6- le domaine social .....	38
6.1.6.1- la diffusion du billon social d'entreprise et du rapporte R.S.E (responsabilité social de l'entreprise .....	38
6.1.6.2- la diffusion d'un billon personnalisé .....	39
6.2- l'information ascendante .....	39
7- les objectifs de la communication .....	40
7.1- Au service de projet d'entreprise .....	40
7.2- Accompagne et conseiller le mangement .....	40
7.3- Relier et unifier .....	41
<b>Chapitre03- la performance des salariés :</b>	
1- la définition de la performance .....	43
2- les types de performance.....	43
2.1- performance externe .....	44
2.2- la performance interne .....	44
2.3- la comparaison entre la performance interne et externe .....	44
3- les caractéristique de la performance .....	45
3.1- Elle ce traduit par une réalisation (ou un résultat) .....	45
3.2- Elle s'apprécie par une comparaison .....	45
3.3- la comparaison traduit le succès de l'action .....	45



4- les composantes de la performance .....	46
4.1- l'efficacité .....	46
4.2- l'efficience .....	46
4.3- la pertinence .....	47
5- la performance sociale a court et moyen terme .....	48
5.1- l'efficacité sociale .....	48
5.2- l'efficience social ou socio-économique .....	49
5.2.1- l'efficience sociale appréciée a travers le rendement et la productivité du travail .....	49
5.3- la performance a long terme .....	49
5.3.1- la capitalisation dans les hommes .....	49
6- les outils de la communication interne utilisés pour la performance .....	50
6.1- le tableau de borde .....	50
6.2- la remontée des comptes (ou réparation) .....	51
7- les objective de la performance .....	52
 <b>Chapitre 04 : la présentation de l'organisme d'accueil et l'analyse et interprétation des résultats :</b>	
1- historique de l'entreprise .....	54
A- groupe Danone .....	54
B- laiterie Djurdjura .....	56

C- partenariat « « DANONE.DOURDOURA ALGERIE SPA » .....	57
2- situation géographique .....	58
3- identification de l'entreprise (DDA) .....	58
A- dénomination sociale .....	58
B- le siège social .....	59
C- forme juridique .....	59
D – Danone actuellement .....	60
E- la production et les différents produits .....	61
4- tableau simple et tableau croisé .....	62
5- les résultats des hypothèses .....	93

## **Conclusion**

## **Les annexées**