

**UNIVERSITE ABDE RAHMANE MIRA DE BEJAIA**  
**FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES**  
**DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES**

**Thème**

***La communication interne comme facteur de  
motivation des salariés  
au sein de l'entreprise  
Cas pratique : entreprise CEVITAL de Bejaia***

***Mémoire de fin de cycle***

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

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

***Réalisé par :***

***M<sup>lle</sup> HAMMACHE Anissa***

***M<sup>lle</sup> HAMOU Fadila***

***Encadré par :***

***M<sup>me</sup> HOCINI Fatima***

***Année Universitaire***

***2013/2014***

# *Remerciement*

Nous remercions Dieu de nous avoir donné la volonté pour réaliser ce travail.

Un grand remerciement à notre promotrice M<sup>me</sup> HOCINI Fatima pour son sacrifice et sa grande contribution à la réalisation de ce modeste travail.

A tous nos enseignants du département des sciences humaines et sociales.

Nous adressons également nos remerciements à notre promoteur au sein de l'entreprise M<sup>f</sup> TAKKA et à tout le personnel de l'entreprise CEVITAL de Bejaia.

# *Dédicace*

- Je remercie d'abord Dieu qui m'a aidé à tenir le coup durant tout le parcours que j'ai fait à l'université
- Je dédie ce travail à toute ma famille, à mes chers parents que Dieu les garde.
- À mes chers frères : Anis, Yacine
- À ma chère petite sœur : Asma
- À mes grands-mères, à mes tantes, à mes oncles, à mes cousins et à mes cousines
- À tout mes camarades de section
- À tout mes amis : Samira, Yasmin, Khokha, Raouia et ma binôme Fadila

**Anissa**

# *Dédicace*

- Je dédie ce modeste travail a mes chers parents qui m'ont soutenus toute au long de mes études.
- A mes chers frères : Aziz, Fahim et Yacine.
- A toute ma famille, mes grands mères, oncles , tentes, cousines et cousins.
- A mes chers amies : Madiha, Souhila, Nawel et Zouzou.
- A mes camarades de section.

Sans oublier ma binôme Anissa.

**Fadila**

## Liste des tableaux

<b>N°Tableau</b>	<b>Titre</b>	<b>Page</b>
<b>N°01</b>	La répartition des enquêtés selon le sexe	48
<b>N°02</b>	La répartition des enquêtés selon l'âge	49
<b>N°03</b>	La répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction	50
<b>N°04</b>	La répartition des enquêtés selon la catégorie socioprofessionnelle	50
<b>N°05</b>	La répartition des enquêtés selon l'ancienneté	51
<b>N°06</b>	La corrélation entre la signification de la communication interne et les relations des salariés au sein de l'entreprise	52
<b>N°07</b>	La relation entre la source de l'information et l'impression d'être informé au bon moment	53
<b>N°08</b>	La relation entre les moyens mis en œuvre pour faire circuler l'information et l'utilisation des moyens qui motive	54
<b>N°09</b>	La relation entre les supports utilisés pour la circulation de l'information et l'utilisation des supports efficace	56
<b>N°10</b>	La relation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'importance de la communication interne	58
<b>N°11</b>	La relation entre l'âge et l'intégration au sein de l'entreprise	59
<b>N°12</b>	La relation entre la diffusion de l'information et les difficultés à comprendre les informations diffusées	60
<b>N°13</b>	La relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la construction d'esprit d'équipe	62
<b>N°14</b>	La relation entre le niveau d'instruction et la précision des messages transmis	63
<b>N°15</b>	la répartition des enquêtés selon le blocage dans la circulation de l'information	64

<b>N°16</b>	La relation entre l'ancienneté et la prise de décision	65
<b>N°17</b>	La relation entre l'ancienneté et la considération de la communication interne	67
<b>N°18</b>	La répartition des enquêtés selon l'objectif de la communication interne	68
<b>N°19</b>	La relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la satisfaction au sein de l'entreprise	69
<b>N°20</b>	La relation entre la signification de la communication interne et la motivation au sein de l'entreprise	70
<b>N°21</b>	La répartition des enquêtés selon la motivation	71
<b>N°22</b>	La relation entre la catégorie socioprofessionnelle et ce qui les motive de plus	72
<b>N°23</b>	La relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la motivation	73
<b>N°24</b>	La relation entre la prise de décision et la motivation	74

### *La liste des abréviations*

<b>L'abréviation</b>	<b>La signification</b>
INSEE	Institut National des Statistiques et des Etudes Economiques (France)
ERG	Existence Relatedness et Growth
CE	Comité d'entreprise
GRH	Gestion des Ressources Humaines

## SOMMAIRE

### Introduction générale

### Partie théorique

### Chapitre I : le cadre méthodologique de la recherche

#### Préambule

#### Section I : cadre conceptuel

1. Les raisons du choix de thème..... 06
2. Les objectifs de la recherche.....06
3. La problématique..... 07
4. Les hypothèses..... 10
5. Définition des concepts.....11

#### Section II : la démarche méthodologique

1. Les études antérieures..... 15
2. La méthode de la recherche..... 19
3. La technique de la recherche.....20
4. La population d'étude .....21
5. Les difficultés rencontrées.....22

#### Conclusion

### Chapitre II : la communication interne

#### Préambule

#### Section I : la communication interne

1. La notion de la communication interne..... 23
2. La place de la communication interne .....23
3. Le rôle de la communication interne.....24



## **Section II : la communication interne dans l'entreprise**

1. La communication interne de l'entreprise.....24
2. Les objectifs de la communication interne.....25
3. Les chemins de la communication interne..... 25
4. Les circuits de la communication interne..... 28
5. Les moyens de la communication interne .....30
6. Le plan de la communication interne.....34

### **Conclusion**

## **Chapitre III : la motivation**

### **Préambule**

#### **Section I : la motivation**

1. Définition de la motivation ..... 36
2. Les caractéristiques de la motivation ..... 36
3. Les théories de la motivation.....37

#### **Section II : la communication et la motivation au travail**

1. La relation entre la communication interne et la motivation des  
salariés.....40
2. Les systèmes de motivation.....41

### **Conclusion**

## **Partie pratique**

### **Chapitre I : présentation de l'organisme d'accueil**

#### **Préambule**

#### **Section I : présentation générale de l'organisme CEVITAL**

1. Présentation générale CEVITAL.....42
2. Les activités de l'entreprise CEVITAL.....43
3. Les objectifs de l'entreprise CEVITAL.....44

## **Section II : La communication interne au sein de l'entreprise CEVITAL**

1. Présentation de l'administration du personnel de l'entreprise  
CEVITAL.....44
2. Le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise  
CEVITAL .....45
3. Les moyens de la communication interne au sein de l'entreprise  
CEVITAL.....45
4. La motivation des salariés de l'entreprise CEVITAL.....46

### **Conclusion**

## **Chapitre II : analyse et interprétation des données**

### **Préambule**

#### **Section I : analyse des données**

1. Présentation des caractéristiques de l'échantillon.....48

#### **Section II : les résultats de la recherche**

1. Les résultats de la recherche.....75

### **Conclusion**

### **Conclusion générale**

### **La liste bibliographique**

### **Annexes**

*Introduction*  
*Générale*

# Introduction générale

---

## **Introduction générale :**

La communication interne est devenue un élément important, et un outil stratégique pour l'entreprise. Elle est la composante d'un système globale d'organisation des flux d'information, et des échanges.

Une bonne stratégie de communication interne, renforce la cohésion entre les différentes catégories socioprofessionnelles, créer un espace de confiance afin de motiver les salariés car un personnel motivé à l'intérieur fait une entreprise aimée à l'extérieur, et de crée une identité de l'entreprise qui lui permettra de se situer et de se positionner dans son environnement.

La communication interne constitue un facteur clé du succès de l'entreprise. Elle permet de crée un sentiment d'appartenance des collaborateurs en les aident à comprendre la situation général de l'entreprise pour favoriser l'atteinte des objectifs globaux et aussi d'accompagner le changement et d'anticiper la propagation de la rumeur et s'inscrit dans une dynamique d'amélioration de la performance de l'entreprise.

C'est dans ce cadre que notre recherche se propose d'étudier la communication interne comme facteur de motivation au sein de l'entreprise CEVITAL de Bejaia.

Elle se divise en deux parties : la première c'est la partie théorique qui se compose de trois chapitres, le premier chapitre représente le cadre méthodologique de la recherche qui se divise en deux sections : la première nous présenterons le cadre conceptuel, qui regroupe les raisons du choix du thème, les objectifs de la recherche, la problématique, les hypothèses et la définition des concepts. La deuxième section représente la démarche méthodologique, qui regroupe les études antérieures, la méthode et la technique de la recherche, la population d'étude et les difficultés rencontrées.

## Introduction générale

---

Ensuite le deuxième chapitre qui représente la communication interne et qui se divise en deux sections : la première section regroupe la notion de la communication interne, sa place et son rôle. Et pour la deuxième section : est composé de la communication interne de l'entreprise, ces objectifs, ces chemins, ces circuits, ces moyens et son plan.

Et pour le troisième chapitre qui est de la motivation est se divise en deux sections : la première section représente la motivation regroupe la définition de la motivation, ces caractéristiques et ces trois théories de motivation, la deuxième section représente la communication et la motivation au travail regroupe la relation entre la communication interne et la motivation des salariés et les systèmes de motivation.

Et enfin la partie pratique est composée de deux chapitres ; le premier est la présentation d'organisme d'accueil, qui se divise en deux sections : la première contient la présentation générale de l'entreprise CEVITAL, ces activités et ces objectifs. La deuxième représente la communication interne au sein de l'entreprise CEVITAL, contient présentation de l'administration du personnel de l'entreprise, le rôle de la communication interne et ces moyens.

Concernant le deuxième chapitre qui est l'analyse et interprétation des données lui même est divisé en deux sections la première section c'est analyse des données qui contient présentation des caractéristiques de l'échantillon et la deuxième section qui représente les résultats de la recherche enfin la conclusion générale.

# *Partie théorique*

# *Chapitre I*

## **Le cadre méthodologique de la recherche**

Dans ce cadre méthodologique, on a pris en considération le cadre conceptuel ou on trouve les raisons du choix du thème, les objectifs de la recherche, la problématique, les hypothèses et enfin la définition des concepts utilisés. On a pris aussi en considération la démarche méthodologique de la recherche ou on trouve les études antérieures, la méthode et la technique de la recherche, la population d'étude et les difficultés rencontrés.

**Section I : Cadre conceptuel****1. Les raisons du choix du thème :**

Nous avons fait notre choix du travail sur la communication interne comme facteur de motivation au sein de l'entreprise pour les raisons suivantes :

- Connaitre si vraiment il ya une communication interne au sein de l'entreprise algérienne.
- Connaitre l'importance de la communication interne sur la motivation des salariés.
- Savoir si la communication interne a un rôle sur la motivation des salariés.

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

- Pour déterminé l'importance de la communication interne au sein de l'entreprise.
- Connaitre la situation de l'entreprise algérienne par rapport à la communication interne et savoir si vraiment cette dernière est favorisée.
- Savoir si les moyens de la communication interne à un effet positif sur la motivation des salariés.



**3. La problématique :**

Toute entreprise quelque soit sa taille et son activité ne peut fonctionner sans l'échange d'information, car elle est la base de la réussite, elle démontre quels sont les objectifs de l'entreprise et évite les conflits. Ainsi, pour assurer l'efficacité de ses échanges il semble indispensable de prévoir un élément d'organisation ; le choix d'une structure ; l'implantation d'un système d'information, de décision et des réseaux de communication, la définition d'une politique générale et la mise en oeuvre d'une stratégie adaptée pour parvenir a ses buts.

De même, pour qu'elle parvienne à atteindre ses objectifs, elle fait appel à la communication ; « cette dernière revient à étudier l'ensemble des phénomènes et des techniques qui permettent d'établir une relation entre les individus ou les groupes d'individus »<sup>1</sup>. « Elle a pris le relais et affiche comme paramètre par excellence de l'évolution de l'humanité »<sup>2</sup>. Donc « la communication est une discipline en pleine évolution »<sup>3</sup>.

La communication d'entreprise est définie comme un processus d'écoute et d'émissions de signes et de message destinés a des publics particuliers et visant l'amélioration de l'image et des relations de l'organisation, la promotion de ses produits et services et la défense de ses intérêts.

La communication interne est un domaine sensible en raison de l'inquiétude grandissante des salariés sur leur emploi et leur pouvoir d'achat, de leur distanciation en vers l'entreprise et de la difficulté qu'éprouve celle-ci à tenter de recréer de la confiance. On appelle la communication interne la communication qui s'effectue entre une organisation et ceux lui fournissent leur force de travail.

---

<sup>1</sup> Guy Audi Gier-Jean-Marie Decaudin, communication et publicité, Edition DUNOD, Paris, P05.

<sup>2</sup> Armand et Michèle Mottelart, Histoire des théories de la communication, nouvelle édition, édition la découverte, Paris, 2002, P107.

<sup>3</sup> Thierry Libaert, Introduction à la communication, DUNOD, Paris, 2009, P116.

La communication interne existe dans tout type d'organisation, publique ou privée, économique ou associative. Ainsi, on considère que la communication entre une association et les bénévoles qui activent pour elle ressort de communication interne entre une organisation et ses salariés.<sup>1</sup>

A la fin des années 1980, la mission principale assignée à la communication interne était de faciliter les échanges, de fluidifier les communications, d'initier le personnel à la logique de l'entreprise. Plus tard, les priorités ont évolué : on attend désormais de la communication interne qu'elle favorise la transmission de l'information.

La communication interne englobe l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise. Ses modalités varient d'une organisation à l'autre.

La communication interne s'est ainsi progressivement imposée comme une discipline managériale, au même titre que la gestion des ressources humaines. Exit le manager autoritaire, au profit de modèles axés sur la collaboration dynamique et l'esprit d'équipe. La logique est simple : la communication interne permet de créer un esprit d'entreprise, de motiver les hommes. Elle sert donc l'entreprise<sup>2</sup>.

La motivation est considérée comme : « un ensemble des facteurs dynamiques qui déterminent la conduite d'individu », il s'agit de définir ce qui dans l'esprit des salariés peut constituer des mobiles d'actions, pour améliorer leur prestations, autrement dit, les pousser à être plus performants dans l'accomplissement de leurs tâches<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Thierry Libaert, *opcit*, P53.

<sup>2</sup> Marie Hélène Westphalen, *Communicator : le guide de la communication d'entreprise*, 3<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2001, P64.

<sup>3</sup> Norbert Sillamy, *Dictionnaire de psychologie*, Edition Larousse, Montréal, Québec, 2003, P175.

Les approches théoriques sont généralement présentées pour comprendre les sources de motivation, sont les théories de Maslow, les théories d'Alderfer et la théorie bi-factorielle d'Herzberg.

Le développement de la communication interne doit solutionner progressivement la question qui porte sur la façon d'introduire l'entreprise algérienne parmi les entreprises développées, partant de l'idée qu'il y'aura pas de développement sans motivation du personnel, et que la communication interne est une cause du développement économique dans la plus part des entreprises développées à l'heure actuelles, toutefois cette motivation n'aura pas lieu en l'absence de satisfaction des besoins et attentes du personnel de cette entreprise, ceci nous amènent a penser à l'entreprise algérienne et poser la question suivante :

- Est ce qu'on peut considéré la communication interne de l'entreprise CEVITAL comme un élément motivationnel pour les salariés ?
- Est ce que la communication interne contribue à la création d'un esprit d'équipe au sein de l'entreprise ?
- Comment les moyens de la communication interne aident a motivé les salariés dans l'entreprises ?

**4. Les hypothèses :****L'hypothèse principale :**

- La communication interne est considéré comme un élément motivationnel pour les salariés au sein de l'entreprise.

**Les hypothèses secondaires :**

- La communication interne contribue à la création d'un esprit d'équipe au sein de l'entreprise.
- Les différents moyens de communication interne aident les salariés a motivé dans l'entreprise.

**5. Définition des concepts :****La communication :**

Etymologiquement, le terme communication vient du latin *communicare* : mettre en commun, être en relation. Le phénomène de communication est l'un des plus importants de l'espèce humaine. C'est le processus de transmission des idées ou des sentiments d'un individu à un autre. Il permet à la société de fonctionner, d'échanger et de vivre au quotidien.

Le sociologue américain Charles Cooley donne la définition suivante de la communication : « la communication est le mécanisme par lequel les relations humaines existent et se développent ; elle inclut tous les symboles de l'esprit et les moyens de les transmettre à travers l'espace et de les maintenir dans le temps »<sup>1</sup>.

D'un autre côté : *communiquer* : rendre commun. Le sens général implique un rapport avec d'autres. La notion s'est précisée et compliquée avec la cybernétique et la théorie de l'information<sup>2</sup>

On constate aussi que, le mot « communication » fait figure de mot éponge propre à désigner des réalités aussi différentes que la transmission de messages chimique entre deux cellules, un dialogue entre deux personnes l'activité des médias ou encore la circulation de l'information dans l'entreprise<sup>3</sup>.

La communication dans notre recherche est considérée comme un élément essentiel pour toute relation sociale, elle permet de transmettre des informations, des messages ou des signes entre les salariés. Elle désigne aussi l'ensemble des actions et des moyens visent en direction de tout ou partie des salariés de l'entreprise ayant comme objectif de donner la meilleur image de cette entreprise.

---

<sup>1</sup> Fanelly Nguyen-Thanh, *la communication : une stratégie au service de l'entreprise*, édition economica, Paris, 1991, P24.

<sup>2</sup> Madeleine Grawitz, *lexique des sciences sociales*, 7<sup>ème</sup> édition, DALLOZ, paris, 2000, P74.

<sup>3</sup> Jean-François Dortier, *Dictionnaire des sciences humaines*, édition science humaines, 2004, P98.

**La communication interne :**

Elle englobe l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise. Ses modalités varient d'une organisation à l'autre. Chacune a ses habitudes : du tutoiement systématique aux « Monsieur, Madame » de rigueur ; de la politique des portes ouverts aux bureaux clos ; des dialogues informels aux réunions périodiques... et ses outils : journal, radio interne, réseau téléphonique d'informations, boîtes à idées, tableau d'affichage, montages audiovisuels<sup>1</sup>.

La communication interne est un outil de gestion stratégique des entreprises, indispensable dans les sociétés modernes. Il est l'aboutissement actuel de la lente évolution des mentalités et des comportements qui s'est concrétisée par le passage des conceptions tayloristes aux conceptions modernes basée sur le développement de l'homme<sup>2</sup>.

La communication interne : est une des déclinaisons de la communication d'entreprise. Elle est la composante d'un système globale d'organisation des flux d'information et des échanges. 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 particuliers qui sont pour survis<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène Westphalen, opcit, P63.

<sup>2</sup> Ibid, P7.

<sup>3</sup> Nicole d'Almeida et Thierry Libaert, la communication interne de l'entreprise, 3eme édition, éditionDunod, Paris, 2002, P9.

Dans notre recherche la communication interne regroupe l'ensemble des actions et des messages mise en œuvre au sein d'une entreprise vers l'ensemble des salariés. Elle consiste à faire circuler les informations entre les directions et les salariés. Donc chaque entreprise mit en place une communication interne pour faire connaitre ses grandes orientations pour son personnel. La communication interne destinée à toucher de larges publics. Elle englobe l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise.

**La Motivation :**

Est une attitude qui d'un déséquilibre ressenti, chez un sujet, entre un état désiré et un état actuel.

Elle est une force psychique qui pousse les individus à agir pour atteindre un but. La motivation désigne à la fois l'énergie et les facteurs qui génèrent cette énergie. Les motivations sont les déterminants de l'action, des comportements des individus<sup>1</sup>.

La motivation au travail, en effet, un ressort important d'une compétition devenue mondiale. En outre, comme l'avance technologique n'est plus un privilège durable, la productivité, et la qualité des services, donc la compétence et la motivation du personnel, deviennent des éléments décisifs de la survie des entreprises. Rien d'étonnant dans ce cas, si 97% des 526 chefs d'entreprise interrogés récemment par l'Association « Progrès du Management » affirment que « Motiver les employés » est « une préoccupation majeure » ou « une préoccupation importante »<sup>2</sup>

Dans notre recherche la motivation est liée à la satisfaction des besoins, elle est tout ce qui peut nous pousser à se donner à fond dans le travail, parce qu'un salarié plus motivé est plus créatif, est investi, accompli ses tâches plus

---

<sup>1</sup>Alain Bruno, *Dictionnaire d'économie et des sciences sociales*, Ellipses, Paris, 2005, P280.

<sup>2</sup>Claude Lévy-Leboyer, *La motivation dans l'entreprise (Modèles et stratégies)*, 2<sup>ème</sup> édition, Edition d'Organisation, Paris, 2003, p14.

convenablement, par le biais de communication. La motivation est l'ensemble des facteurs déterminant l'action et le comportement d'un individu pour atteindre un objectif ou réaliser une activité.

**Salarié :**

Actif occupant un emploi dont le contrat de travail est fondé sur une relation de subordination à un employeur. Le salarié loue sa force de travail à l'employeur en échange d'une rémunération appelée salaire. <sup>1</sup>

Au sens strict désigne seulement les travailleurs du secteur privé et du secteur public industriel et commercial.

Parfois utilisé à tort en englobant les agents publics de l'Etat et des collectivités locales. <sup>2</sup>

Dans notre recherche les salariés sont des individus recrutés pour occuper un poste, et à qui on attribue des tâches qui doivent être achevées dans une période donnée avec une certaine efficacité en échange d'un salaire à chaque fin de moins.

Le salarié représente le personnel de l'entreprise c'est l'élément à informer, motiver et à impliquer puisque il est séduire.

**Entreprise :**

Organisation autonome de moyens matériels, financières et humains (facteurs capital et travail) ayant vocation à exercer une activité économique (production, transformation ou distribution de biens et de services) dans le but de réaliser un profit. <sup>3</sup>

D'après Christian Thuderoz, l'entreprise « ensemble articulé de trois sous systèmes autonomes : le système productif, le système organisationnel, le système institutionnel, en interaction étroite avec un écosystème, l'environnement de

---

<sup>1</sup> Alain Bruno, opcit, P186.

<sup>2</sup> Madeleine Grawitz, opcit, P364.

<sup>3</sup> Alain Bruno, op.cit. P186.



l'entreprise ». Pour l'INSEE, l'entreprise représente « toute unité légale, personne physique ou personne morale qui, jouissant d'une autonomie de décision, produit des biens et des services marchands ». Pour Alain Touraine, l'entreprise se caractérise par son autonomie, son organisation, son but économique<sup>1</sup>.

Dans notre recherche l'entreprise est une structure économique et sociale, elle est constituée de moyens humains, matériels et immatériels, elle est en contact permanent avec ses clients interne et externe.

## **Section II : la démarche méthodologique**

### **1. Les études antérieures :**

L'ensemble des chiffres proposés dans cette partie sont issus de l'enquête menée en juillet 2000 auprès de 158 directeurs ou responsables de communication et directeurs des ressources humaines. Cette étude : « l'âge adulte de la communication interne » a été publiée en septembre 2000.

L'objet de cette étude menée régulièrement par INergie est de recueillir un large éventail d'informations concernant la communication interne et de mieux cerner cette fonction en plus de :

1. Il s'agit tout d'abord de dresser un état des lieux de la communication interne en France : quelles structures, quels moyens trouve-t-on ? Quels résultats sont obtenus ? Quel est le profil du responsable ?
2. Un second objectif est d'aider les entreprises et organisations à se positionner en matière de communication interne. En effet, au-delà de la « photographie » de la communication interne en France, il apparaît utile de mettre en valeur les corrélations qui existent entre :

---

<sup>1</sup> Yves Alde et autre, lexique de sociologie, 3<sup>ème</sup> édition, DALLOZ, Paris, 2010, P115.

-l'entreprise ou l'organisation, son chiffre d'affaire ou son budget de fonctionnement ses effectifs...et sa communication interne, sa structure, ses objectifs, ses moyens...

Seuls les variations significatives ont été signalées dans le but d'identifier les facteurs discriminants.

3. Le troisième but de l'étude était de chercher, à partir des différents objectifs poursuivis par la communication interne, les fondements des politiques mises en œuvre.
4. Enfin, grâce aux résultats des cinq enquêtes précédentes (1987, 1989, 1991, 1993, 1995), il est possible de mesurer l'évolution accomplie en treize ans par la communication interne.

### **L'évolution de la fonction depuis 1987**

**1987** : pour la première fois en France est menée une enquête sur la communication interne. Les résultats permettent de dresser le portrait d'une fonction relativement nouvelle : encore faiblement professionnalisée, elle hésite entre deux filiations, le management des hommes et la communication global.

**1989** : la deuxième enquête révèle des signes de progrès : les outils sont plus nombreux, les budgets augmentent, le secteur public rattrape son retard, le rattachement de la communication interne à la direction générale apparaît.

Cependant, la fonction se cherche : les budgets sont encore insuffisamment définis, les salaires sont encore peu impliqués, l'image de marque de la fonction n'est pas toujours très bonne.

**1991** : la communication interne a 10 ans. A-t-elle atteint l'âge de raison ? La troisième enquête montre que les progrès constatés entre 1987 et 1989 semblent ralentis, la professionnalisation est encore imparfaite.

Il semblerait que les responsables de la communication interne se contentent de faire vivre les supports existants, mais engagent peu de nouvelles actions en 1991.

**1993 :** la crise économique participe grandement à rationaliser et à professionnaliser la communication interne. Les responsables de communication interne craignent un rétrécissement de leur fonction. La tendance est à la diminution du budget pour plus de professionnalisme et d'efficacité.

**1995 :** la communication interne s'est « installée » dans l'entreprise et se rapproche de management. Elle se voit assigner des objectifs plus managériaux et pédagogiques, qui visent avant tout à donner de sens pour orienter l'action quotidienne. Elle soutient le management pour l'aider à mieux communiquer et le principal souhait d'évolution exprimé est une plus forte implication de l'encadrement. Les outils de base de communication interne se généralisent<sup>1</sup>.

**2000 :** que devient la fonction communication interne dans l'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle ?

Les enseignements de l'étude INergie 2000 :

La communication interne est désormais une fonction à part entière de l'entreprise, considérée aussi bien que comme société privée que comme collectivité, association, administration publique...

Il lui aura fallu vingt ans pour prendre toute sa dimension. Sa maturité est manifeste :

Stratégie : elle a réussi son premier pari qui était de sensibiliser les salariés. Les enjeux de l'entreprise sont maintenant mieux connus, l'effort pédagogique pour expliquer l'entreprise n'a jamais été si important. Elle communique plus en

---

<sup>1</sup> Philippe Détrie-Catherine Broyer, la communication interne au service de management, 2<sup>ème</sup> édition, édition LAISONS, Paris, 2001, P55-56

profondeur et vise en priorité l'enracinement culturel, la participation et l'efficacité.

-structure : le rattachement à la fonction direction générale lui confère sa crédibilité. L'appartenance à la communication : la cible est privilégiée à l'expertise. La fonction dans les petites entreprises et souvent tenue par un membre du comité de direction. Dans les entreprises plus grandes, les structures de plus d'une personne s'accroissent et s'étoffent.

-outils : deux moyens se développent très fort, l'intranet et les groupes projet. Annuaire, projet d'entreprise et questions à la direction sont aussi à la hausse, au détriment de l'audiovisuel. La communication interne devient plus opérationnelle et plus ascendante.

-fonctionnement : les budgets, après leur baisse du début des années 90, remontent mais seul point noir, la mesure des résultats n'est pas devenue une pratique courante.

-les responsables de la communication interne : leur profil s'affine. La profession se féminise. La moyenne d'âge augmente, les salaires aussi. Les qualités comportementales sont plus soulignées que celles de type technique. La possibilité de carrière dans la communication devient une réalité.

La communication interne est entrée dans son âge adulte : ses objectifs sont au service de l'entreprise, elle apparaît bien structurée elle dispose de moyens et d'une solide « trousse à outils » les responsables de communication interne sont reconnus, nul doute que l'Association Française de la Communication Interne forte de ses trois cents membres réguliers y a contribué.

Sa nouvelle réactivité augure d'un avenir optimiste car elle lui permettra de s'adapter à la devise du XX<sup>e</sup> siècle : « Ce ne sont pas les grands qui manageront les petits, mais les rapides qui manageront les lents. »<sup>1</sup>

Ses études sont dans une perspective générale s'étalant à plusieurs années contrairement à notre étude qui se limite à une courte période et une seule entreprise pour cela nos objectifs sont plus limités.

## **2. la méthode de la recherche :**

### **La méthode :**

Toute recherche scientifique exige une méthode à suivre et qui guide le chercheur vers la réalisation de ses objectifs aux quels il est destiné. Cette méthode consiste un ensemble organisé d'opérations en vue d'atteindre un objectif.

La méthode : « désigne l'ensemble des démarches que suit l'esprit humain pour découvrir et démontrer un fait scientifique »<sup>2</sup>.

Avec la diversité des méthodes, notre sujet de recherche exige la méthode quantitative.

En sciences humaines, les méthodes quantitatives ont pour point commun de faire appel à des données chiffrées.

On peut la définir comme : « ensemble de procédures pour mesurer des phénomènes »<sup>3</sup>.

Dans notre recherche on a opté pour la méthode quantitative, qui nous permet d'expliquer le phénomène et de déterminer la nature de notre thème et ses objectifs.

---

<sup>1</sup> Philippe Détrie-Cathrine Broyer, opcit, P57-58.

<sup>2</sup> -Mathieu Guidère, *Méthodologie de la recherche*, édition ELLIPSES, , paris, 2004, P4.

<sup>3</sup> Maurice Angers, *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, édition Casbah, Alger, 1997, P60.

**3. la technique de la recherche :****3.1 la pré-enquête :**

Enquête portant sur un petit nombre d'enquêtés ou de document pour tester les hypothèses et le questionnaire, avant d'entreprendre l'enquête elle-même<sup>1</sup>.

Notre pré enquête s'est déroulée durant la période du 6/04/2014 jusqu'au 10/04/2014, on a effectué des visites dans les différents services de l'entreprise CEVITAL pour recueillir plus d'information sur le thème qu'on a traité. Cela nous a donné une idée sur les effets de la communication interne sur les salariés qui nous a aidés dans la construction de la problématique, les hypothèses, le questionnaire et l'observation qui concerne l'affichage, la communication entre les services et la connexion net(messagerie).

**3.2 le questionnaire :**

Il existe plusieurs formes dans la collecte des informations, pour notre recherche nous avons choisi le questionnaire qui est :

« Une technique direct pour interroger des individus de façon direct, puisque la forme des réponses est déterminée, qui permet de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et d'établir des comparaisons chiffrées, il est un moyen d'entrer en communication avec des informations, on les interrogeant un à un et de façon identique en vue de dégager des réponses obtenues des tendances dans les comportements d'une large population »<sup>2</sup>.

Notre questionnaire est composé de 27 questions (ouverts, fermés) qui sont réparties sur 04 axes :

Axe I : relatif aux données personnelles.

Axe II : relatif à la communication interne au sein de l'entreprise.

Axe III : relatif à la compréhension et l'esprit d'équipe au sein de l'entreprise.

Axe IV : relatif à la motivation au sein de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Madeleine Grawitz, *Lexique des sciences sociales*, 7<sup>ème</sup> édition, DALLOZ, 2000, P324.

<sup>2</sup> Maurice Angers, *opcit*, P146.

Nous avons distribué 70 questionnaires, afin de pouvoir rassembler le maximum des informations relatives à notre étude, cherché à vérifier nos hypothèses et quantification des résultats.

#### **4. population d'étude :**

Notre population est constituée de l'ensemble des salariés de l'entreprise soit 3655 salariés, qui comporte 1095 des cadres, 1125 des agents de maîtrise et 1435 des agents d'exécution.

##### **4.1 L'échantillon :**

L'échantillonnage consiste en un ensemble des opérations permettant de sélectionner un sous-ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon<sup>1</sup>.

Notre échantillon est pris les salariés de l'entreprise CEVITAL de la direction des ressources humaines, qui représente un effectif 80, on a distribué 70 éléments, on récupérer que 60 pour les questionner et on a touché toutes les catégories socioprofessionnelles existant au sein de l'entreprise.

Dans notre recherche nous avons choisi l'échantillonnage non probabiliste qui est un type d'échantillonnage où la probabilité qu'un élément d'une population soit choisi pour faire partie de l'échantillon n'est pas connue et qui ne permet pas d'estimer le degré de représentativité de l'échantillon ainsi constitué<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Maurice Angers, opcit, P229.

<sup>2</sup>Ibid, P229.

**5. Les Difficultés rencontrées :**

Nous sommes présentés comme des chercheurs débutants, nous avons fait face à quelques obstacles dans la réalisation de notre étude parmi eux :

- La difficulté de trouver un lieu de stage ce qui a retardé considérablement notre travail.
- La difficulté de récupérer les questionnaires.

**Conclusion :**

On conclut que la recherche scientifique exige une démarche méthodologique qui nous permet d'arriver à certains résultats de cette recherche et le suivi de ces démarches nous a procuré les moyens à pratiquer sur le terrain.



# ***Chapitre II***

## ***La communication interne***

Afin de mieux comprendre comment la communication interne est considéré comme facteur de motivation des salariés, il faut d'abord comprendre la communication interne sa place, son rôle et leur objectif au sein de l'entreprise. Cela nous permettra de savoir ces chemins, ces circuits, ces moyens, et son plan.

## **Section I : la communication interne**

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

La communication interne : actions de communication menées en direction des différentes catégories de personnel de l'entreprise. Ces actions ont pour but d'informer, de renforcer la cohésion et le sentiment d'appartenance du personnel.<sup>1</sup>

### **2. La place de la communication interne :**

Elle dépend étroitement de la communication externe. Elle est l'une des composantes du système globale d'organisation des flux d'information et des échanges. Les cibles de la communication interne sont l'ensemble des personnes qui contribuent en interne à l'activité de l'organisation (personnel, salariés, bénévoles, stagiaire)<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Liliane Demont-Lugol et autres, communication des entreprises (stratégies et pratiques), 2<sup>ème</sup> édition, ARMAND COLIN, Paris, 2006, P35.

<sup>2</sup> Eric Bizot, Marie-Hélène Chumisanas, la communication, 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2012, P5.

**3. Le rôle de la communication interne :**

Elle accompagne le projet socio-économique de l'organisation, elle en présente les objectifs, en explique les modalités au personnel par des supports d'information adaptés mais elle doit aussi :

- Apporter un appui opérationnel aux managers dans son rôle d'information d'écoute et de dialogue. Elle les aide à concevoir et mettre en œuvre des plans de communication et leur propose des outils.

- élaborer la politique d'information interne et en pilote la réalisation. Elle conçoit et met en œuvre le schéma directeur de l'information interne et de la politique éditoriale. Elle fait circuler l'information.

- développer une dynamique collective et une appartenance à l'organisation, elle fait vivre et évaluer la culture commune.

Enfin écoute le corps social, et recueille de l'information formelle (étude, questionnaire) et informelle qui lui permet d'établir un diagnostic et de formuler des recommandations<sup>1</sup>.

**Section II : la communication interne de l'entreprise****1. la communication interne de l'entreprise :**

Peut être définie comme la production d'information sur le milieu interne et externe et comme la création d'interfaces<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Eric Bizot, Marie-Hélène Chumisanas, *opcit*, P5.

<sup>2</sup> Nicole d'Almeida et Thierry Libert, la communication interne de l'entreprise, 5<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2007, P09.

**2. Les objectifs de la communication interne :**

Trois objectifs essentiels peuvent être assignés à la communication interne :

-La diffusion d'une information pertinente permettant à chacun de comprendre l'entreprise, de s'adapter en permanence aux aléas, d'être autonome et efficace à son poste de travail ;

-l'échange, l'enrichissement réciproque, la coordination et l'interactivité entre personnes ou entités ;

Enfin l'adhésion à une ambition, des valeurs, des projets communs et la solidarité de tous.<sup>1</sup>

**3. Les chemins de la communication interne :**

La communication interne comprend trois types de la communication à savoir : la communication descendante (hiérarchique), la communication ascendante (salariale), et la communication horizontale (latérale).

---

<sup>1</sup> Philippe Détrie, Cathrine Broyer, opcit, P31.

Tableau n 1 : les chemins de la communication interne<sup>1</sup>

	Mouvement	Supports	Fonction
La communication descendante	C'est l'information la plus communément mise en œuvre, la plus naturellement pratiquée. Les messages partent d'un certain niveau hiérarchique et sont destinés aux échelons inférieurs.	Les supports en sont variés : journal interne, affichage, réunion, note de service, information téléphonée, vidéo...	Outil classique de management, la communication hiérarchique est utilisée pour former, et diriger le personnel.
La communication ascendante (ou salariale)	Elle prend le chemin inverse, c'est-à-dire part du « bas » et remonte la hiérarchie.	Les supports formalisés sont limités : boîte à idées, sondage, affichage, tribune libre dans le journal d'entreprise... Moins institutionnalisée,	Tardivement reconnue, difficilement maîtrisée, la communication ascendante est encore redoutée par les chefs d'entreprise. Voire négligée : est-elle bien nécessaire ? ne vient-

<sup>1</sup> Marie-Hélène Westphalen, opcit , P66.

		<p>cette information emprunte surtout des voies informelles directes (échange verbal, tract, lettre ouverte) ou indirectes (bruits, rumeurs)</p>	<p>elle pas troubler l'ordre général ? or elle se révèle fondamentale, permettant de connaître les aspirations de son personnel et de désamorcer les éventuels conflits ou tensions.</p> <p>Facteur de bon climat social, elle est aussi un moyen d'améliorer les performances de l'entreprise.</p>
<p>La communication horizontale (ou latérale)</p>	<p>Il n'y a ici aucune notion hiérarchique. C'est un échange d'égal, entre différents secteurs, services ou départements.</p>	<p>L'information latérale se fait naturellement dans les petites structures : tout le monde se connaît, les occasions de dialogue sont fréquentes. elle doit, en revanche, s'appuyer sur une</p>	<p>L'information horizontale permet de rassembler son personnel, de fonder « l'esprit-maison ». Et, indirectement, de mieux coordonner le processus de production.</p>

		<p>organisation plus lourde dans les moyennes et grandes structures : rencontres interservices, tribunes libres ouvertes dans différents supports d'information (magazine, tableau d'affichage...).</p>	
--	--	---	--

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

**4.1 Le circuit hiérarchique :**

La ligne hiérarchique véhicule naturellement et nécessairement des informations. Son existence est une nécessité organisationnelle qui commande 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 au public et donc le dialogue.

Le circuit permet à l'émetteur de vérifier que l'information est bien passée et au récepteur de réagir.

Les moyens utilisés sont écrits ou oraux, l'avantage de ce circuit est sa proximité avec les opérateurs. La mission de communication de la hiérarchie est essentielle au bon fonctionnement de l'organisation, elle doit être exercée au plus haut niveau pour avoir valeur d'exemple et faire l'objet de sensibilisation et formations spécifiques<sup>1</sup>.

#### **4.2 Le circuit des instances représentatives :**

Elles ont une existence régie par la loi. Leur mission de représentation compte un volet important en matière de communication : droit de recevoir des informations de la part de la direction et droit de transmettre des informations au personnel. Il existe donc un dispositif d'information légal, il se compose de (comité d'entreprise (CE), les délégués syndicaux, les délégués de personnel), outre la garantie légale de ce circuit, il couvre un champ large d'informations, qui va de la situation personnelle du salarié à la marche de l'entreprise<sup>2</sup>.

#### **4.3 Le circuit de la communication interne :**

Il est organisé par la direction de l'entreprise, et destiné à toucher de larges publics interne : l'ensemble du personnel et de populations spécifiques (cadres, agents de production, force de vente...), Son existence n'est pas nécessaire dans les petites organisations. À l'inverse, il est rigoureusement construit dans les grandes entreprises ou il est important de délivrer une information homogène et commune. Ce circuit a une dimension pédagogique. Il favorise une meilleure connaissance de l'entreprise (ses objectifs, ses contraintes, ses activités...).

---

<sup>1</sup> Nicole D'Almeida et Thierry Libaert, la communication interne de l'entreprise, 5ème édition : Dunod, Paris, 2007, P18-20.

<sup>2</sup> Ibid, P20 -21.



Les messages véhiculés par ce circuit concernent à la fois les événements exceptionnels de l'entreprise (annonce de décision importante telle qu'un contrat ou une acquisition, lancement d'un nouveau produit...), et ses projets présents et à venir.

Ce circuit bénéficie de moyens financiers et techniques importants.

Son encouragement au plus haut niveau de l'entreprise conduit ses détracteurs à l'assimiler à « la voix de son maître » et à le considérer comme une opération de relations publiques internes<sup>1</sup>.

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

### **5.1. Les moyens écrits :**

Les moyens écrits constituent tout à la fois un des éléments centraux des difficultés de la communication interne et en même temps un des facteurs de la réussite.

- **Le journal d'entreprise**

Est l'un des supports privilégiés de communication interne. Média riche et souple, il est aujourd'hui très répandu, partagé par l'écrasante majorité des grandes entreprises<sup>2</sup>.

Il est en plus une base pertinente d'annonces et de développement d'autres événements de communication interne : du pot d'anniversaire d'un salarié à des week-ends de motivation organisés en délocalisé par la direction de l'entreprise.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Nicole D'Almeida et Thierry Libaert, *opcit*, P23-24.

<sup>2</sup> Marie-Hélène Westphalen, *opcit*, P91.

<sup>3</sup> Jean-Marc Decaudin et autres, la communication interne, 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2009, P167.

- **La revue de presse :**

Il est la diffusion organisée en interne des articles parus dans la presse externe concernant l'entreprise. Son objectif est d'informer les salariés des opérations de l'entreprise ayant eu un retentissement médiatique. Ceci permet de renforcer l'impact des opérations externes en le prolongeant en interne. Et aussi participe à la continuité interne en ce qu'il permet de mobiliser l'interne par la mise en évidence du champ d'action externe de l'entreprise.<sup>1</sup>

- **La note de service**

Il est le premier outil de communication dans l'entreprise. Sa distribution sous forme papier est désormais supplantée par les messageries électroniques mais reste parfois en vigueur afin de marquer une importance particulière conférée à ce type de document. Elle a pour objectif de fixer les règles du fonctionnement interne, de tracer les directives d'informer sur les orientations et les modifications juridiques, techniques ou commerciales. La note est clairement un instrument d'information descendante.<sup>2</sup>

- **Le panneau d'affichage :**

L'affiche est souvent réduite au minimum indispensable de la législation sociale relative au droit d'expression des salariés et à l'affichage des délibérations des instances représentatives. Bien géré, l'outil présente de nombreux avantages. Il est un moyen d'information qui permet de prévenir, sensibiliser ou informer les salariés d'une entreprise<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Nicole d'Almeida Thierry Libaert, *opcit*, P43-44.

<sup>2</sup> *Ibid*, P45-46.

<sup>3</sup> *Ibid*, P48.

- **La boîte à idée :**

Matérialisée par une urne dans laquelle les salariés peuvent introduire leurs suggestions ou interrogations, la boîte à idées constitue une des techniques les plus anciennes, les plus souples et les moins onéreuses de communication ascendante, elle est utilisée par près d'une entreprise par cinq. Son objectif consiste à faire remonter de manière anonyme toute suggestion ou proposition d'amélioration concernant l'activité et le fonctionnement interne de l'entreprise. Et aussi constitue une variante de la boîte à idées en boîte à question<sup>1</sup>.

## **5.2 Les moyens oraux :**

L'oral est l'outil de communication interne le plus ancien. Il connaît actuellement un profond renouvellement qui le fait apparaître comme le plus efficace des moyens disponibles.

- **La réunion :**

Premier outil, de communication interne, pratiqué par la quasi-totalité des entreprises, la réunion est l'outil le plus utilisé tout en étant le plus critiqué, il est constaté qu'un cadre passe plus de la moitié de son temps de travail en réunion et cette part peut s'accroître considérablement selon le type d'activité et la place du cadre dans l'organigramme de l'entreprise<sup>2</sup>.

- **Les conventions et séminaires :**

Les appellations de convention et séminaire sont utilisées pour la même technique de réunion en fonction du nombre de participants. En d'autres termes, une réunion regroupant moins d'une centaine de personnes sera, en générale,

---

<sup>1</sup> Nicole D'Almeida et Thierry Libaert, *opcit*, P50.

<sup>2</sup> *Ibid*, P57.

appelée un séminaire. Lorsque plus d'une centaine de personnes participent à une réunion, on l'appellera alors plutôt une convention<sup>1</sup>.

- **L'entretien individuel :**

L'entretien individuel en face à face est la technique la plus adaptée à la transmission d'un message fortement personnalisé. Utilisé pour développer la motivation d'un cadre ou d'un commercial. Pour discuter de l'évaluation d'un travail, pour responsabiliser un salarié sur une mission particulière, il fait partie de la vie quotidienne de l'entreprise, tout comme de sa communication interne obligatoire<sup>2</sup>.

- **Le téléphone :**

Est un acteur omniprésent dans une entreprise : quand le téléphone est coupé, une entreprise s'arrête ! Outre son rôle habituel, le téléphone peut être utilisé comme outil d'information interne ascendante (ligne ouverte aux questions du personnel), latérale ou descendante (réunion par téléphone)<sup>3</sup>.

### **5.3 Audiovisuel :**

- **La visioconférence :**

Cette nouvelle technologie permet de recréer les conditions d'une réunion entre plusieurs personnes géographiquement éloignées, et reliées entre elles par un système de télécommunication (son et image étant interactifs). Equipées d'un moniteur, d'une caméra vidéo et d'un haut parleur, les différentes parties prenantes se voient (par l'intermédiaire de la caméra vidéo), et dialoguent (grâce au haut parleur) comme si elles étaient dans la même pièce.

---

<sup>1</sup> Jean Mart et Décaudin Jacques Igalens, la communication interne stratégies et pratiques, 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2009, P156.

<sup>2</sup> Ibid, P150-151.

<sup>3</sup> Marie-Hélène Westphalen, , opcit , P101.

En raison de son cout et de son aspect technologique, ce mode de communication est encore aujourd'hui réservé aux grandes entreprises<sup>1</sup>.

- **L'intranet :**

Est un réseau privé, sécurisé, réservé aux membres d'une même entreprise, utilisant les technologies de l'Internet (tels la messagerie, les liens hypertextes et les moteurs de recherche). L'Intranet permet, à moindre cout et en toute sécurité, le transport et le partage de textes, images et sons, entre les membres d'un groupe, quelque soit l'endroit ou ils se trouvent<sup>2</sup>.

### **6. Le plan de communication interne :**

Il exprime la maturité et le professionnalisme de la fonction communication interne, il installe cette fonction dans la stratégie de l'entreprise et la hisse au même rang que les autres fonctions. Il est étroitement articulé sur l'organisation et la stratégie de l'entreprise. Sa caractéristique essentielle est son réalisme c'est-à-dire son adaptation aux besoins et aux objectifs du moment. Il doit éviter ces deux écueils que sont une dimension règlementaire/carcane et un caractère incitatif/vœu pieux. Le plan de communication interne doit être précis, stratégique et pragmatique, il est fondamentalement destiné à orienter l'action de production de messages (dans leur contenu et dans leurs supports), à clarifier les objectifs, à distinguer les cibles et à ventiler les moyens<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup>Marie- Hélène Westphalen, opcit, P107.

<sup>2</sup>Ibid, P411.

<sup>3</sup>Thierry Libeart, le plan de communication : Définir et organiser votre stratégie de communication, 3<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris,2008, P189.

**Conclusion :**

On conclut que, la communication interne a un rôle très important, avec ces moyens utilisés qui permet de faciliter la circulation de l'information, développer une dynamique collective et favorise le sentiment d'appartenance au sein de l'entreprise.

# ***Chapitre III***

## ***La motivation***





La motivation est considérée comme un élément très important au sein de l'entreprise, pour cela la majorité des entreprises essayent de trouver des solutions afin d'assurer la motivation de leurs salariés. C'est pour ça on a besoin de comprendre la motivation, ces caractéristiques, et citer quelques théories de la motivation.

## **Section I : la motivation**

### **1. Définition de la motivation :**

La motivation au travail « un processus qui implique la volonté d'effectuer une tâche ou d'atteindre un but donc un triple choix, faire un effort, soutenir cet effort jusqu'à ce que l'objectif soit atteint y consacrer l'énergie nécessaire »<sup>1</sup>.

### **2. Les caractéristiques de la motivation :<sup>2</sup>**

#### **2.1 Le déclenchement de comportement :**

C'est le passage de l'absence d'activité à l'exécution de tâche nécessitant une dépense d'énergie physique, intellectuelle ou mentale. La motivation fournit l'énergie nécessaire pour effectuer le comportement.

#### **2.2 La direction de comportement :**

La motivation dirige le comportement dans le sens qu'il convient, c'est-à-dire vers les objectifs à atteindre, les efforts pour réaliser de son mieux, selon ses capacités, le travail qui est attendu.

---

<sup>1</sup> Patrice Roussel, Rémunération, Motivation, Satisfaction au travail, Edition ECONOMICA, Paris, 1996, P73.

<sup>2</sup> Patrice Roussel, La motivation au travail : concept et théorie, Editions EMS, Paris, 2001, P4-5.

**2.3 L'intensité du comportement :**

La motivation incite à dépenser à la mesure des objectifs à atteindre. Elle se manifeste par le niveau des efforts physiques, intellectuels et mentaux déployés dans le travail.

**2.4 La persistance du comportement :**

La motivation incite à dépenser l'énergie nécessaire à la réalisation régulière d'objectifs, à l'exécution fréquente de tâches pour atteindre un ou plusieurs buts. La persistance du comportement se manifeste par la continuité dans le temps des caractéristiques de direction et d'intensité de la motivation.

**3. Les théories de motivations :**

On trouve plusieurs théories qui essaient d'expliquer et de faire comprendre la motivation pour cela on a cité quelques théories :

**3.1 Le modèle hiérarchique de Maslow :**

Le modèle hiérarchique des besoins, dû à Abraham Maslow est sûrement le plus connu il s'est intéressé à la motivation au travail, et ce sont en réalité, des psychologues du travail qui ont appliqué ses propositions théoriques aux problèmes de la motivation dans les organisations. L'ensemble de nos conduites serait guidé par la satisfaction de besoins qui caractérisent tous les êtres humains et qui sont donc instinctifs, biologique et fondamentaux. Il distingue cinq groupes de besoins.

- ✓ Les besoins physiologiques : qui visent à assurer la survie, le gîte et le couvert ;
- ✓ Les besoins de sécurité : d'être protégé contre toute menace ou danger ;
- ✓ Les besoins sociaux : appartenir à des groupes, avoir des amis...etc ;

- ✓ Les besoins d'estime : d'être apprécié et respecté par les autres ;
- ✓ Le besoin de se réaliser, de devenir de plus en plus ce qu'on est, de devenir tout ce qu'on est capable d'être ;

**Le modèle de Maslow repose sur trois hypothèses :**

- 1- Tout comportement est déterminé par la recherche de satisfactions concernant un des besoins fondamentaux.
- 2- Tous les individus commencent par chercher à satisfaire les besoins les plus élémentaires et ne passent aux besoins suivants, dans l'ordre hiérarchique, qu'une fois satisfait le besoin situé plus bas. De ce fait, il existe une relation négative entre la force motivante d'un besoin et son degré de satisfaction et entre la satisfaction d'un besoin et la force motivante de celui qui se trouve plus haut dans la hiérarchie.
- 3- Les besoins fondamentaux, ceux de premier niveau, ont priorité absolue sur tous les autres. Ce qui explique qu'un nombre plus restreint de personnes se trouve mobilisé par la satisfaction des besoins de niveau élevé, en particulier par la réalisation de soi. De toutes manières, ce besoin, le plus haut de la hiérarchie, n'est jamais complètement satisfait<sup>1</sup>.

**3.2 Le modèle « ERG » d'Alderfer :**

Son modèle diffère de celui de Maslow sur quatre points :

- Il limite le nombre des besoins à trois qui donnent leur nom au modèle : ERG pour Existence (ensemble des besoins matériels, y compris la recherche de sécurité), Relatedness (ensemble des besoins sociaux, avoir des liens sociaux avec des personnes importantes pour soi, collègues, familles, amis...) et

---

<sup>1</sup> Claude Lévy-Leboyer, *la motivation dans l'entreprise : Modèles et stratégies*, 2<sup>ème</sup> édition, édition d'organisation, Paris, 2003, P38-39.

Growth(besoin de se développer, et notamment de développer et d'utiliser les compétences qu' on possède).

- En outre, les trois besoins ne sont pas organisés en hiérarchie mais sont alignés de plus concret (les besoins d'existence) au plus abstrait (les besoins de développement personnel).
- De plus, les trois besoins peuvent très bien être actifs simultanément chez un même individu ; et il n'est pas nécessaire qu'un besoin soit satisfait pour qu'un autre besoin devienne motivant.
- Enfin, tout individu au travail est supposé « se déplacer » sur ce continuum, dans les deux sens, on allant soit vers le plus abstrait soit vers le concret<sup>1</sup>.

### **3.3 La théorie bi-factorielle d'Herzberg<sup>2</sup> :**

La théorie motivationnelle d'Herzberg est issue du monde du travail et y a été appliquée. Herzberg et ses collègues ont mené une enquête au près de salariés d'une entreprise en utilisant la méthode des incidents critiques. Les salariés devaient au cours de l'entretien décrire des situations qu'on produit de la satisfaction ou de l'insatisfaction exceptionnellement importante. Herzberg et ses collaborateurs ont des différents employés. Cette classification a été élaborée à partir de répétition de facteurs centraux dans différentes situations. Si une situation est citée à plusieurs reprises comme procurant de la satisfaction alors l'élément central de cette situation permet d'identifier un des facteurs de satisfaction. Ce travail de classification lui a permis de dégager deux catégories de facteurs :

- La première catégorie, se trouve les facteurs qu'ont la capacité d'apporter de la satisfaction aux employés. Ce sont les facteurs de motivation car ce sont des besoins que l'individu va chercher à combler. Cette recherche va le conduire à produire davantage d'efforts. Ces facteurs sont :

---

<sup>1</sup>Claude Lévy-Lebboye, *opcit*, P41-42.

<sup>2</sup> Fabien Fenouillet, *la motivation*, 1<sup>ère</sup> édition, édition DUNOD, Paris, 2003, P88- 90.

- L'accomplissement ou la sensation d'avoir bien réaliser son travail ;
  - La reconnaissance notamment du travail bien fait ;
  - Le travail en tant, que tel ;
  - La responsabilité ;
  - Le plan de carrière notamment du travers de promotion, d'avancement et de réalisation de soi ;
- La deuxième catégorie regroupe les facteurs qui ne peuvent produire que de l'insatisfaction s'ils ne sont pas maîtrisés. Ce sont les facteurs d'hygiène, au sens psychiatrique de l'hygiène mentale, car ils font partie des conditions nécessaires mais non suffisantes à l'équilibre de l'individu. Ces facteurs environnementaux ne sont pas à même de créer la motivation, par contre ils ont un impacte négatif sur l'individu s'ils ne sont pas contrôlés. Ces facteurs sont :
- Les qualités et défauts du supérieur hiérarchique ;
  - La rémunération ;
  - La politique et administration de l'entreprise ;
  - Les relations de travail (supérieur, collègues, subordonnés) ;
  - Les conditions de travail telles la sécurité de l'emploi, la valorisation au travers de l'emploi, les conditions de vie dans l'entreprise.

## **Section II : la communication et la motivation au travail**

### **1. La relation entre la communication interne et la motivation des salariés :**

La communication permet à l'entreprise de mieux coordonner et lui facilité également la préparation de ces différents programme, la mis en place d'une communication interne permet aux personnel et aux salariés de faire connaitre les grandes orientations de leurs entreprise pour cela l'entreprise doit prendre en

considération les moyens interne afin de motiver les salariés que ce soit les moyens oraux ou bien écrits qui permet de faciliter la circulation des informations.

## **2. Les systèmes de motivation :**

Il existe deux systèmes principaux :

- La motivation partant du haut de la structure (direction, management) en recherchant l'adhésion de la base (individu, groupe).
- La motivation partant de la base en recherchant l'adhésion du haut.

Les systèmes de motivation permettent de réaliser ces propres idées, réalisation de satisfaction car la motivation est un lien direct avec la satisfaction.

## **Conclusion :**

On conclut que la motivation contient plusieurs théories et principes qui montre son importance dans le lieu de travail car chaque entreprise cherche à bien réaliser ses objectifs pour cela elle va tenir compte de la satisfaction de ces employés par rapport à leurs relations au sein de l'entreprise.

# **Partie pratique**

Il s'agit dans ce chapitre de présenter le terrain dans lequel nous avons effectué notre recherche.

### Section I : Présentation de l'entreprise

#### 1. Présentation général de l'entreprise CEVITAL<sup>1</sup>:

CEVITAL est une entreprise algérienne créée par l'entrepreneur ISSAD REBRAB en 1998. C'est une seconde entreprise algérienne par capital privé de 68.760 milliards de DA derrière Sounatrach. L'entreprise est spécialisée dans l'industrie agroalimentaire.

-L'effectif de l'entreprise : CEVITAL est un groupe important de l'industrie agroalimentaire en Algérie qui est constituée de plusieurs unités de production, il poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation, durant les 5 dernières années il a connu une expansion et un développement important par exemple : CEVITAL Food est passé de 500 salariés en 1999 à 3996 salariés en 2008.

-Situation géographique de l'entreprise : elle se situe à l'arrière port de Bejaia à 200m de quai : ce terrain a l'origine marécageux et inconstructible a été récupéré en partie d'une décharge publique, viabilisé avec la dernière technologie de consolidation des sols par le système de colonnes ballastées (337 KM de colonnes ballastées de 18 ML chacune ont été réalisées) ainsi qu'une partie à gagner sur la mer.

**A BEJAIA** : nous avons l'entreprise la construction des installations suivantes :

- Raffinerie d'huile
- Margarinerie
- Silos portuaires
- Raffinerie de sucre

---

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



**A EL KSEUR :**

Une unité de production de jus de fruits « COJEK » à été rachetée par le groupe CEVITAL dans le cadre de la privatisation des entreprises publique algériennes en novembre 2006.

Sa capacité de production est de 14400t par an, le plan de développement de cette unité portera à 150000t/ an en 2010.

**ATIZI OUZOU :**

A agouni gueghrane : au cœur du massif montagneux qui culmine est plus de 2300 m : l'unité d'eau minéral lalla Khadîdja a été inauguré en juin 2007.

**2. Les activités de l'entreprise :**

Le complexe agro-alimentaire composé de plusieurs unités de production :

- Huiles Végétales ;
- Margarinerie et grasses végétales ;
- Sucre blanc ;
- Sucre liquide ;
- Silos portuaire ;
- Boissons ;

Dans les directions de l'entreprise de CEVITAL en trouve dix-huit direction et de différentes services et parmi ses direction en trouve : la direction des ressources humaines qui contiens le département administration ressources humaines...Et de gestion.

### **3. Les objectifs de l'entreprise CEVITAL :**

- La satisfaction de la demande des clients
- La participation au développement économique local
- Diminuer le chômage local
- Réalisé des bénéfices
- Introduire sur le marché international et être concurrentiel
- Le développement de secteur agroalimentaire par l'introduction des nouvelles technologies et de nouveaux produits.

## **Section II : la communication interne au sein de l'entreprise CEVITAL**

### **1. Présentation de l'administration du personnel à l'entreprise de CEVITAL<sup>1</sup> :**

La direction des ressources humaines ; défini et propose à la direction générale les principes de gestion ressources humaines en support avec les objectif du business et en ligne avec la politique RH groupe :

- Assure un support administratif de qualité à l'ensemble du personnel de CEVITAL Food.
- Pilote les activités du social.
- Assiste la direction générale ainsi que tous les managers sur tous les aspects de gestion ressources humaines ; établit et maitrise les procédures.
- Chargé de la gestion des carrières ; identifie les besoins en mobilité.
- Gestion de performance et de rémunérations.
- Assiste la direction générale et les managers dans les actions disciplinaires.

---

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

- Participe avec la direction générale à l'élaboration de la politique de communication afin de développer l'adhésion du personnel aux objectifs fixés par l'organisation.
- Assure le recrutement
- Formation de personnel<sup>1</sup>

## **2. Le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise CEVITAL :**

La communication interne au sein l'entreprise CEVITAL joue un rôle très important dans la transmission des informations avec l'utilisation des moyens qui représentent la réussite de l'entreprise car la communication reste l'un des sources de l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise, elle facilite la transmission des informations et la compréhension pour cela CEVITAL à su comment utiliser ses moyens que se soit des moyens écrits ou bien moyens oraux qu'ils lui permet de mieux coordonner ces actioniste a atteindre ces objectifs.

## **3. Les moyens de la communication interne au sein de l'entreprise CEVITAL<sup>1</sup> :**

CEVITAL est une entreprise qui dépose de plusieurs moyens de communication qui lui facilite la transmission des informations et une bonne exécution des tâches, pour CEVITAL la communication interne est au centre de leur succès, la conséquence direct de ce constat est qu'on assiste à la recherche permanente et active d'une politique de communication adéquate pour motiver les salariés.

Les moyens qu'on a pu remarqué durant notre enquête, se résume à quelques moyens :

---

<sup>1</sup> Entretien avec le responsable de la communication interne au niveau de l'entreprise CEVITALE.

**L'affichage** : c'est un moyen utilisé au sein de cette entreprise, il permet la circulation d'une manière descendante.

**Le téléphone** : c'est un moyen le plus utilisé au sein de cette entreprise il facilite l'échange, et la transmission de l'information, d'une manière rapide.

**La réunion** : il est très utilisé aussi, qui est un des moyens des échanges, des débats et la transmission des informations.

**La note d'information** : est un document obligatoire qu'est publié par un émetteur à l'occasion de différentes opérations financières telles que des offres publiques d'achat ou d'échange.

**Messagerie (email)** : c'est un moyen le plus utilisé surtout dans le service de communication au sein de cette entreprise, qui est un service permettant l'envoi de message entre des personnes connectées sur un réseau informatique télématique.

**L'intranet** : c'est un moyen utilisé aussi au sein de cette entreprise, qui est un système interactif favorisant le travail de groupe, il constitue un réseau informatique privé et protégé dans une entreprise. Se fonde sur les technologies internet.

#### **4. La motivation des salariés de l'entreprise CEVITAL :**

La motivation est à rapprocher du contenu des tâches, réussite, promotion, indépendance et autonomie. Le contexte du travail, est à mettre en relation avec la rémunération, les conditions de travail, les relations d'équipe. Le message semble clair : certains facteurs conditionnent la motivation.

Il s'agit de l'avancement, des responsabilités, de la nature du travail, de la reconnaissance et de la réalisation de ses capacités.

Au sein de CEVITAL les salariés sont motivés que se soit par des moyens de la communication utilisés ou bien par l'environnement interne ce qui a

influencer positivement sur la motivation des salariés qui augmente les chances de la bonne production.

### **Conclusion**

On conclut que CEVITAL est une entreprise évolutive a été mis en place pour répondre à la stratégie de développement, elle est principalement liée à la satisfaction des besoins interne du groupe a travers l'efficacité de ces moyens.

Il s'agit dans cette partie d'analyser et d'interpréter les différents résultats récoltés sur le terrain afin de répondre à la problématique de la recherche et vérifier les différentes hypothèses.

## Section I : analyse des données

### 1. Présentation des caractéristiques de l'échantillon

A partir de notre enquête sur le terrain, nous avons collecté des données, nous présenterons et définirons les caractéristiques personnelles de notre échantillon, qui se constitue de cinq éléments (le sexe, l'âge, le niveau d'instruction, la catégorie socioprofessionnelle et l'ancienneté dans l'entreprise), chaque population d'étude à ses propres caractéristiques.

#### Axe I : les données personnelles

**Tableau 1 : la répartition des enquêtés selon le sexe**

<b>Le sexe</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Masculin</b>	44	73.33%
<b>Féminin</b>	16	26.67%
<b>Total</b>	60	100%

D'après ce tableau, nous constatons que la majorité des enquêtés sont de sexe masculin avec un pourcentage de 73.33% alors que le pourcentage des femmes est seulement de 26.67% dans la totalité

**Tableau 2 : la répartition des enquêtés selon l'âge**

<b>L'âge</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	
<b>[20-24]</b>	05	8.33%	
<b>[25-29]</b>	04	6.66%	
<b>[30-34]</b>	12	20%	
<b>[35-39]</b>	13	21.66%	
<b>[40-44]</b>	12	20%	
	<b>[45-49]</b>	08	13.33%
	<b>[50 ans et plus]</b>	06	10%
	<b>Total</b>	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que la catégorie d'âge [35-39ans] est représentés par un taux de 21.67% de population d'étude suivi par les catégories d'âge [30-34ans] et [40-44ans] sont représentées par en taux de 20%, puis la catégorie d âge [45-49ans] est représentée par un taux de 13.33%, par la suite la catégorie d âge [50 et plus est représentée par un taux de 10%, ensuite la catégorie d âge [20-24ans] est représentée par un taux de 8.33%, et enfin la catégorie [ 25-29ans] est représentée un taux de 6.66%.

On conclut que la majorité des enquêtés au sein de l'entreprise ont de l'âge moyen.

**Tableau 3 : la répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction**

<b>Niveau d'instruction</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Primaire</b>	04	6.67%
<b>Moyen</b>	11	18.33%
<b>Secondaire</b>	14	23.33%
<b>Universitaire</b>	31	51.66%
<b>Total</b>	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, la majorité de nos enquêtés sont de niveau universitaire avec un taux de 51.67%, suivi par un niveau secondaire avec un taux de 23.33%, puis un niveau moyen avec un taux de 18.33%, et enfin le taux le plus faible est celui du niveau primaire avec un pourcentage de 6.67%.

La majorité de nos enquêtés sont de niveau universitaire et cela dû à leurs compétence et à l'importance que l'entreprise donne pour les diplômés.

**Tableau 4 : la répartition des enquêtés selon la catégorie socioprofessionnelle**

<b>Catégorie socioprofessionnelle</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Cadre</b>	18	30%
<b>Agent de maîtrise</b>	16	26.67%
<b>Agent d'exécution</b>	26	43.33%
<b>Total</b>	60	100%



D'après les données du tableau, nous constatons que les agents d'exécution représente un pourcentage de 43.33% de notre échantillon, en seconde lieu ont trouvent les cadres avec un pourcentage de 30%, et enfin un taux de 26.67% qui représente les agents de maitrise.

**Tableau 5 : la répartition des enquêtés selon l'ancienneté au travail**

<b>Ancienneté au travail</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>[1-5]</b>	12	20%
<b>[6-10]</b>	23	38.33%
<b>[11-15]</b>	13	21.66%
<b>[16-20]</b>	04	6.67%
<b>[21-25]</b>	04	6.67%
<b>[26ans et plus]</b>	04	6.67%
<b>Total</b>	60	100%

Le tableau ci-dessus montre que les salariés qui ont une ancienneté de [6-10] ans représente un taux de 38.33%, suivi par la catégorie qui a une ancienneté de [11-15] ans avec un taux de 21.66%, puis la catégorie qui a une ancienneté de [1-5] ans représente un taux de 20%, et suivi par les catégories qui ont une ancienneté de [16-20] ans, [21-25] ans, et [26ans et plus avec un taux de 6.67%.

On conclut que la catégorie de [1-15] ans est majoritaire et s'explique que l'entreprise donne une importance pour ceux qui ont une ancienneté moyenne.

**Axe II : la communication interne****Tableau 6 : la corrélation entre les relations des enquêtés au sein de l'entreprise et la signification de la communication interne**

Signification de la communication interne Les relations	Echange de relation entre collègue		Partage d'idées et d'informations concernant l'entreprise		Moyen d'expression à l'intérieur de l'entreprise		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Personnelles</b>	02	22.22%	01	11.11%	06	66.67%	09	100%
<b>professionnelles</b>	13	25.49%	24	47.05%	14	27.46%	51	100%
<b>Total</b>	15	25%	25	41.67%	20	33.33%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que 41.67% de nos enquêtés affirment que la communication interne est signifié partage d'idées et d'informations concernant l'entreprise, suivi par 33.33% qui affirment que la communication interne est signifié comme moyen d'expression à l'intérieur de l'entreprise, et enfin 25% pour ceux qui affirment que la communication interne est signifié comme échange de relation entre collègue.

Concernant ceux qui ont disent que leurs relations sont personnelle, on trouve 66.67% des enquêtés montre que la communication interne est signifié moyen d'expression à l'intérieur de l'entreprise, suivi par ceux qui affirment que

la communication interne est signifié échange de relation entre collègue avec un taux de 22.22%, et pour ceux qui disent que la communication interne est signifié le partage d'idées et d'informations concernant l'entreprise représente un taux de 11.11%.

Concernant ceux qui disent que leurs relations sont professionnelle, on trouve 47.05% des enquêtés affirment que la communication interne est signifié le partage d'idées et d'informations concernant l'entreprise, suivi par ceux qui affirment que la communication interne est signifié le moyen d'expression avec un taux de 27.46%, et pour ceux qui disent que la communication interne est signifié l'échange de relation entre collègue avec un taux de 25.49%.

On conclut que les relations des salariés au sein de l'entreprise sont plus professionnelles, cela dû à leurs sérieux au travail et leur respect entre eux.

Pour cela la majorité des salariés affirment que la signification de la communication interne est le partage d'idées et d'informations concernant l'entreprise, c'est-à-dire leurs échanges de relation concerne seulement le travail.

**Tableau 7 : la relation entre la source d'information et l'impression d'être informé au bon moment**

Impression d'être informé La source d'information	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
<b>Direction générale</b>	07	46.67%	08	53.33%	15	100%
<b>Service GRH</b>	03	27.27%	08	72.73%	11	100%

<b>Service de communication</b>	15	55.56%	12	44.44%	27	100%
<b>Autres</b>	03	42.85%	04	57.15%	07	100%
<b>Total</b>	28	46.67%	32	53.33%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, on constate que 53.33% n'ont pas l'impression d'être informé au bon moment or que 46.67% qui disent le contraire.

Pour les enquêtés qui sont informés par le service GRH, on trouve 72.73% n'ont pas l'impression d'être informé au bon moment, et 27.27% des enquêtés ont l'impression d'être informé au bon moment. Pour le service de communication, on trouve un taux de 55.56% ont l'impression d'être informé au bon moment, et 44.44% de nos enquêtés n'ont pas l'impression d'être informé au bon moment. Pour la direction général, 53.33% de nos enquêtés n'ont pas l'impression d'être informé au bon moment, et 46.67% des enquêtés ont l'impression d'être informé au bon moment.

On conclut que la majorité des enquêtés ont l'impression d'être informé au bon moment par le service de communication ce la dû à leur efficacité et la bonne circulation de l'information à temps.

**Tableau 8: la relation entre les moyens mis en œuvre pour faire circuler l'information et l'utilisation des moyens qui motive**

L'utilisation des moyens qui motive Les moyens mis-en œuvre	Oui		Non		Sans réponse		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Ecrits</b>	15	83.33%	02	11.11%	01	5.56%	18	100%

<b>Oraux</b>	07	53.85%	06	46.15%	00	0%	13	100%
<b>Electroniques</b>	18	62.07%	11	37.93%	00	0%	29	100%
<b>Total</b>	40	66.67%	19	31.67%	01	1.66%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, on conclue que 66.67% des salariés trouvent que l'utilisation des moyens les motivent, or que 31.67% des salariés affirment le contraire.

Parmi les moyens mis en œuvre, la majorité de nos enquêtés affirment que c'est les moyens écrits qui les motivent avec un pourcentage de 83.33%, en seconde lieu on trouve un taux de 62.07% qui montre que c'est les moyens électroniques qui les motivent, et enfin on trouve un taux de 53.85% de nos enquêtés affirment que c'est les moyens oraux qui les motivent.

Pour les autres enquêtés, on trouve un taux de 46.15% qui disent que les moyens oraux les motivent pas, suivi par un taux de 37.93% des enquêtés qui affirment que les moyens électroniques les motivent pas, et enfin on trouve un taux de 11.11% de notre échantillon qui sont pas motivé par les moyens écrits.

Parmi les moyens de la communication interne qui motive au sein de l'entreprise, on constate que les moyens écrits sont les plus favorisés par les salariés car ils sont plus efficaces, facile à comprendre et rapide et que la motivation ne dépend pas de développement technologique comme (net) ni du système traditionnel (oral) mais varie selon leurs utilisations.

**Tableau 9 : la relation entre les supports utilisés pour la circulation de l'information et l'utilisation des supports qui sont en mesure de faire parvenir le message**

L'utilisation des supports sont en mesure de faire parvenir le message Les supports Utilisés pour circuler l'information	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
<b>Téléphone</b>	10	90.91%	01	9.09%	11	100%
<b>Affichage</b>	06	50%	06	50%	12	100%
<b>Réunion</b>	07	87.5%	01	12.5%	08	100%
<b>Messagerie</b>	11	84.62%	02	15.38%	13	100%
<b>Intranet</b>	09	90%	01	10%	10	100%
<b>Journal d'entreprise</b>	02	100%	00	0%	02	100%
<b>Autres</b>	04	100%	00	0%	04	100%
<b>Total</b>	49	81.67%	11	18.33%	60	100%

A travers les données recueillies sur le terrain on trouve que la majorité de notre population d'étude soit 81.67% affirment que les supports utilisés sont en mesure de faire parvenir le message au personnel, par contre 18.33% affirment le contraire c'est-à-dire qu'ils ne sont pas en mesure de faire parvenir le message au personnel.

Concernant ceux qui affirment que les supports utilisés pour faire circuler l'information sont en mesure de faire parvenir le message au personnel : un pourcentage de 100% représente le support Journal d'entreprise, en seconde lieu ont trouve le support téléphonique qui est représenté par un taux de 90.91%, et pour ceux qui utilise le support Intranet on à 90%, un taux de 87.5% pour ceux qui utilise le support réunion, et pour ceux qui utiliser le support messagerie est représenté par un pourcentage de 84.62% et enfin un taux de 50% représente l'utilisation de support affichage.

Et pour les enquêtés qui affirment le contraire c'est-à-dire que les supports utilisés pour faire circuler l'information ne sont pas en mesure de faire parvenir le message au personnel : un pourcentage de 50% représente le support affichage, en seconde lieu ont trouve le support messagerie qui est représenté par un taux de 15.38%, et pour ceux qui utilise le support réunion on à 12.5%, un taux de 10% pour ceux qui utilise le support Intranet, et enfin ceux qui utiliser le support téléphone est représenté par un pourcentage de 9.09%.

On conclut que, ses supports permettent de faire parvenir le message au personnel d'une manière plus facile, rapide et efficace. Donc l'utilisation de ses supports reste une nécessité pour l'entreprise et ses salariés

**Tableau 10 : la relation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'importance de la communication interne**

L'importance de la communication interne Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
<b>Cadre</b>	18	100%	00	0%	18	100%
<b>Agent de maîtrise</b>	15	93.75%	11	6.25%	16	100%
<b>Agent d'exécution</b>	14	53.85%	12	46.15%	26	100%
<b>Total</b>	47	78.33%	13	21.67%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, 78.33% des salariés de l'entreprise trouvent que la communication interne a une importance, par contre on trouve 21.67% qui affirme le contraire.

Concernant les enquêtés de la catégorie socioprofessionnelle qui affirment que la communication interne à une importance, on trouve 100% font partie des cadre, 93.75% des salariés maîtrise, et 53.85% pour la catégorie exécution.

Pour les autres qui font partie de la catégorie socioprofessionnelle affirment que communication interne n'a pas d'importance, on trouve un taux de 46.15% la catégorie représente de l'exécution, et 6.25% de la maîtrise.



D'après les données recueillies, nous constatons que la communication interne a une importance beaucoup plus pour la catégorie cadre parce qu'ils sont source d'information pour les autres catégories c'est-à-dire leurs rôles est d'être informé.

**Tableau 11 : la relation entre l'âge et l'intégration au sein de l'entreprise**

L'intégration au sein de l'entreprise L'âge	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
[20-24]	04	80%	01	20%	05	100%
[25-29]	03	75%	01	25%	04	100%
[30-34]	10	83.33%	02	16.67%	12	100%
[35-39]	11	84.62%	02	15.38%	13	100%
[40-44]	08	66.67%	04	33.33%	12	100%
[45-49]	04	50%	04	50%	08	100%
[50 et plus]	04	66.67%	02	33.33%	06	100%
<b>Total</b>	44	73.33%	16	26.67%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que 73.33% des salariés disent qu'ils se sentent intégrés au sein de l'entreprise, par contre un taux de 26.67% qui ne sont pas intégrés.

Concernant ceux qui ont intégrés au sein de leur entreprise, on trouve 84.62% de la population d'enquête ont de la catégorie de [35-39ans], suivi par la catégorie [30-34ans] avec un taux de 83.33%, puis la catégorie [20-24ans] avec

un taux de 80%, ensuite la catégorie de [25-29ans] avec un taux de 75%, par la suite les catégories de [40-44ans] et [50ans et plus avec un taux de 66.67%, et enfin 50% pour la catégorie [45-49ans].

Concernant ceux qui n'ont pas intégrés au sein de leur entreprise, on trouve 50% de la population d'enquêté ont de la catégorie de [45-49ans], suivi par 33.33% de la catégorie [40-44ans] et la catégorie [50ans et plus, puis la catégorie [25-29ans] avec un taux de 25%, par la suite la catégorie [20-24ans] avec un taux de 20%, ensuite la catégorie de [30-34ans] avec un taux de 16.67%, et enfin la catégorie de [35-39ans] avec un taux de 15.38%.

Nous constatons que la plupart des salariés sont intégrées au sein de leurs entreprise, mais que ceux de l'âge moyen qui sont plus et étant en plein développement de leur carrière professionnelle à mis chemin entre le départ et la retraite.

### Axe III : compréhension et esprit d'équipe

**Tableau 12 : la relation entre la diffusion de l'information et les difficultés à comprendre les informations diffusées**

les difficultés à comprendre les informations la diffusion de l'information	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
<b>Donner des informations générales</b>	03	13.64%	19	86.36%	22	100%
<b>Rassembler le personnel</b>	03	25%	09	75%	12	100%
<b>Motiver le personnel</b>	03	16.67%	15	83.33%	18	100%

<b>Autres</b>	01	12.5%	07	87.5%	08	100%
<b>Total</b>	10	16.67%	50	83.33%	60	100%

A travers les données recueillies sur le terrain on trouve que la majorité de notre population d'étude soit 83.33% qui n'ont pas des difficultés à comprendre les informations diffusées, par contre 16.67% affirment le contraire c'est-à-dire qu'ils ont des difficultés à comprendre les informations diffusées.

Concernant l'objectif de la diffusion de l'information, on trouve que la majorité des enquêtés n'ont pas des difficultés à comprendre ces informations diffusées : on trouve 86.36% de la population d'enquête ont pour objectif de donner des informations générales, ceux qui trouvent que la diffusion de l'information ont pour objectif de motivé représente un taux de 83.33% et enfin 75% représente ceux qui ont pour objectif de Rassembler le personnel.

Et pour les enquêtés qui affirment le contraire c'est-à-dire que concernant l'objectif de la diffusion de l'information ont des difficultés à comprendre : on trouve 25% de la population d'enquête ont pour objectif de rassembler le personnel, ceux qui trouvent que la diffusion de l'information ont pour objectif de motivé représente un taux de 16.67% et enfin 13.64% représente ceux qui ont pour objectif de donner des informations générales.

La catégorie la plus dominante, voir celle de la diffusion de l'information qui a pour objectif de donner des informations générale. La majorité des enquêtés affirment qui n'ont pas des difficultés à comprendre les informations diffusées au sein de l'entreprise, c'est le même cas pour les autres catégories qui ont par objectifs de motiver et de rassembler le personnel qui s'explique par l'existence d'une politique de communication plus efficace qui sert a facilite la transmission des informations avec des expressions simple et bien renseigné.

D'autre part, pour ceux qui affirment qu'ils ont des difficultés est justifiée de fait qu'ils n'ont pas un bagage assez suffisant pour la diffusion de l'information au sein de l'entreprise.

D'après cela, on conclut que la diffusion de l'information a une importance pour les enquêtés.

**Tableau 13 : la relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la construction d'esprit d'équipe**

Construction d'un esprit d'équipe / catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
<b>Cadre</b>	16	88.89%	02	11.11%	18	100%
<b>Agent de maîtrise</b>	15	93.75%	01	6.25%	16	100%
<b>Agent d'exécution</b>	13	50%	13	50%	26	100%
<b>Total</b>	44	73.33%	16	26.67%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus nous remarquons que 73.33% de notre échantillon construit un esprit d'équipe au sein de l'entreprise contre un taux de 26.67% qui disent le contraire.

Pour les catégories qui disent que la communication interne construit un esprit d'équipe on trouve 93.75% pour la catégorie maîtrise, 88.89% de la catégorie cadre et enfin 50% pour l'exécution. Pour les catégories qui déclarent le contraire, 50% pour la catégorie d'exécution, 11.11% pour la catégorie cadre, et 6.25% pour la catégorie maitrise.

La majorité des salariés considère que la communication interne au sein de l'entreprise construit un esprit d'équipe cela montre que l'entreprise favorise le travail collective plus que le travail individuelle.

**Tableau 14 : la relation entre le niveau d'instruction et la précision des messages transmis**

La précision des messages transmis Niveau d'instruction	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
<b>Primaire</b>	02	50%	02	50%	04	100%
<b>Moyen</b>	05	45.45%	06	54.55%	11	100%
<b>Secondaire</b>	12	85.72%	02	14.28%	14	100%
<b>Universitaire</b>	26	83.87%	05	16.13%	31	100%
<b>Total</b>	45	75%	15	25%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, montre que 75% des salariés trouvent que les messages transmis sont précis, contre 25% des salariés qui disent le contraire.

Concernant les salariés qui déclarent la précision des messages transmis, on trouve 85.72% ont un niveau secondaire, 83.87% ont un niveau universitaire, 50% ont un niveau primaire et enfin 45.45% qui ont un niveau moyen.

Concernant les salariés qui déclarent le contraire c'est-à-dire les messages transmis ne sont pas précis, on trouve 54.55% ont un niveau moyen, 50% ont un niveau primaire, ce qui ont de niveau universitaire on a 16.13% et enfin 14.28% ont un niveau secondaire.

La catégorie la plus dominante, voir celle de niveau secondaire et universitaire qui affirme que les messages transmis sont précis s'explique par le niveau d'instruction élevé cela est dû à leurs connaissances.

D'autre part, la catégorie de niveau primaire et moyen qui affirme que les messages transmis ne sont pas précis, cela est dû à l'insuffisance de leur niveau d'instruction.

D'après cela, on conclut que le taux de la précision des messages transmis augmente selon l'augmentation de niveau d'instruction des salariés.

**Tableau 15 : la répartition des enquêtés selon le blocage dans la circulation de l'information**

<b>Blocage dans circulation de l'information</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Oui</b>	37	61.67%
<b>Non</b>	23	38.33%
<b>Total</b>	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, on constate que la majorité des enquêtés n'ont pas un blocage dans la circulation de l'information est représentée par un taux de 61.67%, or que 38.33% ont un blocage dans la circulation de l'information.

On conclut que la majorité des salariés n'ont pas un blocage, cela est dû à l'importance que donne l'entreprise à la circulation de l'information et que la communication interne de l'entreprise joue son rôle.

**Tableau 16 : la relation entre l'ancienneté et la prise de décision**

La prise de décision L'ancienneté	Toujours		Rarement		Jamais		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
[1-5]	01	8.33%	02	16.67%	09	75%	12	100%
[6-10]	02	8.70%	08	34.78%	13	56.52%	23	100%
[11-15]	01	7.70%	06	46.15%	06	46.15%	13	100%
[16-20]	00	0%	03	75%	01	25%	04	100%
[21-25]	00	0%	00	0%	04	100%	04	100%
[26 et plus]	01	25%	01	25%	02	50%	04	100%
<b>Total</b>	05	8.34%	20	33.33%	35	58.33%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus indique que 58.33% des salariés ne participent pas à la prise de décision, 33.33% participent rarement à la prise de décision, et seulement 8.34% participent toujours.

Concernant ceux qui affirment la non participation à la prise de décision par rapport à l'ancienneté [21-25] ans représente 100%, suivi par la catégorie de [1-5] ans représente 75%, puis la catégorie [6-10] ans représente 56.52%, suivi

par la catégorie [26 ans et plus représente 50%, et par la suite la catégorie [11-15] ans représente 46.15%, et enfin la catégorie [16-20] ans représente 25%.

Concernant ceux qui affirment leurs participation à la prise de décision est rarement, par rapport à l'ancienneté [16-20] ans représente 75%, suivi par la catégorie de [11-15] ans représente 46.15%, puis la catégorie [6-10] ans représente 34.78%, et par la suite la catégorie [26ans et plus représente 25%, et enfin la catégorie [1-5] ans représente 16.67%.

Concernant ceux qui affirment que leurs participation à la prise de décision est toujours, par rapport à l'ancienneté [26ans et plus représente 25%, suivi par la catégorie de [6-10] ans représente 8.70%, puis la catégorie [1-5] ans représente 8.33%, et enfin la catégorie [11-15] ans représente 7.70%.

Nous remarquons que le taux de la participation à la prise de décision n'est pas très élevé et que la plupart des salariés ne participent jamais à la prise de décision, on remarque aussi que les salariés les plus anciens participent d'avantage dans la prise de décision, cela est dû au fait que les anciens font partie de la catégorie cadre qui considérer la plus sollicitée par la direction dans les plus grand dossiers cela par rapport à leur expérience et leur connaissance de toute démarche de l'entreprise.



**Axe V : la motivation****Tableau 17 : la relation entre l'ancienneté et la considération de la communication interne**

La considération de la communication interne l'ancienneté	Efficace		Non efficace		Sans réponse		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
[1-5]	11	91.67%	01	8.33%	00	0%	12	100%
[6-10]	15	65.22%	06	26.08%	02	8.70%	23	100%
[11-15]	10	76.93%	03	23.07%	00	0%	13	100%
[16-20]	02	50%	02	50%	00	0%	04	100%
[21-25]	02	50%	02	50%	00	0%	04	100%
[26 et plus]	02	50%	02	50%	00	0%	04	100%
<b>Total</b>	42	70%	16	26.67%	02	3.33%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, 70% des salariés montrent que la considération de la communication interne est efficace, or que 26.67% qui montrent le contraire.

Concernant ceux qui affirment que la communication interne est considéré plus efficace, avec un taux de 91.67% pour les salariés qui ont une ancienneté entre [1-5] ans , suivi par un taux de 76.93% pour ceux qui ont une ancienneté

entre [11-15] ans, puis un taux de 65.22% pour ceux qui ont une ancienneté entre [ 6-10] ans, et enfin 50% pour ceux qui ont une ancienneté de [16-20] ans, [21-25] ans et [26ans et plus.

Concernant ceux qui affirment que la communication interne est considéré non efficace, avec un taux de 50% pour les salariés qui ont une ancienneté entre [16-20] ans, [21-25] ans et [26ans et plus, suivi par un taux de 26.08% pour ceux qui ont une ancienneté entre [6-10] ans, puis un taux de 23.07% pour ceux qui ont une ancienneté entre [ 11-15] ans, et enfin 8.33% pour ceux qui ont une ancienneté de [1-5] ans.

On conclut que la majorité des salariés considèrent que la communication interne est efficace et que les moins anciennes ayant besoin de plus d'information ont recouru à elle ce qui lui donne une importance et une efficacité dans leur travail.

**Tableau 18 : la répartition des enquêtés selon l'objectif de la communication interne**

<b>L'objectif de la communication Interne</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Régler des conflits</b>	16	26.67%
<b>Motiver le personnel</b>	13	21.67%
<b>Définir les tâches de chacun</b>	11	18.33%
<b>Informé le personnel</b>	20	33.33%
<b>Total</b>	60	100%

D'après ce tableau ci-dessus, les enquêtés affirment que la communication interne sert à : informer le personnel avec un taux de 33.33%, suivi par régler les conflits avec taux de 26.67%, puis motiver le personnel avec un taux de 21.67%, et enfin définir les tâches de chacun avec un taux de 18.33%.

On conclut que la majorité des enquêtés qui affirment que la communication interne sert à informer le personnel, cela s'explique par l'efficacité de cette dernière et qu'elle joue son rôle premier avant de passer à des rôles plus indirects tels que gérer un conflit.

**Tableau 19 : la relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la satisfaction au sein de l'entreprise**

La satisfaction au sein de l'entreprise Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Sans réponse		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Cadre</b>	16	88.88%	01	5.56%	01	5.56%	18	100%
<b>Agent de maîtrise</b>	11	68.75%	04	25%	01	6.25%	16	100%
<b>Agent d'exécution</b>	18	69.24%	08	30.76%	00	0%	26	100%
<b>Total</b>	45	75%	13	21.67%	02	3.33%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus nous remarquons que 75% des enquêtés sont satisfaits dans leur entreprise, par contre 21.67% qui ne sont pas satisfaits.

Pour les enquêtés de la catégorie socioprofessionnelles qui affirment la satisfaction dans leurs entreprise, nous avons un pourcentage de 88.88% représente les cadres, 69.24% pour l'exécution et 68.75% pour la maitrise.

Pour les enquêtés de la catégorie socioprofessionnelle qui affirment le contraire c'est-à-dire la non satisfaction, on observe un pourcentage 30.76% sont de la catégorie d'exécution, 25% sont de la catégorie de la maitrise, et enfin 5.56% de la population d'enquête sont de la catégorie cadre.

On constate que nos enquêtés sont très satisfait dans leur entreprise avec un taux plus de 60%, mais ceux qui sont le plus c'est la catégorie des cadres, cela dû à la préoccupation de la direction pour cette catégorie, qui s'explique à des bonnes conditions de travail, la mis en œuvre d'une politique de communication très efficace et le salaire qu'elle offre dans les délais.

**Tableau 20 : la relation entre la signification de la communication interne et la motivation au sein de l'entreprise**

Motivation au sein de l'entreprise Signification de la communication interne	Oui		Non		Sans réponse		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Echange relationnel entre collègues	11	73.33%	04	26.67%	00	0%	15	100%
Partage d'idées et d'informations concernant l'entreprise	20	80%	05	20%	00	0%	25	100%
Moyen d'expression à l'intérieur de l'entreprise	15	75%	04	20%	01	5%	20	100%
<b>Total</b>	46	76.67%	13	21.67%	01	1.66%	60	100%

D'après le ci-dessus, on constate que 76.67% les salariés qui sont motivés au sein de l'entreprise, par contre 21.67% qu'ils ne sont pas motivés.

Concernant la signification de la communication interne, la majorité des enquêtés affirment qui sont motivé, nous remarquons un taux de 80% pour le partage d'idées et d'informations concernant l'entreprise, suivi par le moyen d'expression à l'intérieur de l'entreprise avec un taux de 75% et 73.33% pour ceux qui disent échange relationnel entre collègue.

Pour ceux qui affirment le contraire c'est-à-dire qu'ils ne sont pas motivé, on trouve 26.67% qui disent échange de relation entre collègues et 50% pour ceux qui disent partage d'idées et d'informations concernant l'entreprise et moyen d'expression à l'intérieur de l'entreprise.

On constate que la majorité des salariés qui sont motivés au sein de l'entreprise, est justifier par l'échange d'idées et d'informations concernant l'entreprise c'est-à-dire l'amélioration de climat social et avoir des bonne conditions du travail, des formations, promotion, rémunération et des primes.

**Tableau 21 : la répartition des enquêtés selon l'élément de la motivation**

<b>L'élément de la motivation</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Le fait d'être informé</b>	13	22.67%
<b>Le poste occupé</b>	19	31.66%
<b>Le salaire</b>	23	38.33%
<b>Autre</b>	03	5%
<b>Sans réponse</b>	02	3.33%
<b>Total</b>	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, on constate qu'un taux de 38.33% représente le salaire, suivi par 31.66% qui représente le poste occupé, et enfin le fait d'être informé est présente avec un taux de 22.67%.

On conclut que ce qui motive les enquêtés de plus c'est le salaire pour satisfaire leurs besoins et c'est ce qui montre la théorie de Maslow sur les besoins physiologique se concrétise a travers le salaire qui est un moyen de satisfaire les besoins élémentaires tel que la nourriture.

**Tableau 22 : la relation entre la catégorie socioprofessionnelle et ce qui l'élément de la motive**

L'élément de la motivation  La catégorie socioprofessionnelle	Le fait d'être informé		Le poste occupé		Le salaire		Autre		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Cadre</b>	05	27.78%	07	38.89%	06	33.33%	00	0%	18	100%
<b>Agent de maitrise</b>	05	31.25%	04	25%	06	37.5	01	6.25%	16	100%
<b>Agent d'exécution</b>	04	15.38%	08	30.77%	12	46.15%	02	7.70%	26	100%
<b>Total</b>	14	23.33	19	31.67	24	40%	03	5%	60	100%

D'après ce tableau ci-dessus on constate que la majorité des enquêtés affirment que leur motivation : est dû au salaire avec un taux de 40%, pour le poste occupé on trouve 31.67% et pour le fait d'être informé représente un taux de 23.33%% seulement qui représente ceux qui affirment que leur motivation est dû au fait d'être informé.

Concernant que la majorité des enquêtés de la catégorie socioprofessionnelle trouvent que leur motivation est dû au salaire avec un taux de 46.15% représente la catégorie d'exécution, suivi par ceux qui affirment que leur motivation est dû au poste occupé avec un taux de 38.89%, et enfin pour la catégorie de maîtrise trouve que leur motivation est dû aussi au salaire avec un taux de 37.5%.

On conclut que l'avantage de la motivation est dû à l'amélioration des conditions de travail, à la place que les salariés occupent au sein de l'entreprise, et aussi à l'importance que l'entreprise donne à leurs salariés et c'est ce qui à été confirmé par le tableau n°9 à travers leurs satisfactions.

**Tableau 23 : la relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la motivation**

La motivation au sein de l'entreprise Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Sans réponse		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Cadre</b>	17	94.45%	00	0%	01	5.55%	18	100%
<b>Agent de maîtrise</b>	12	75%	04	25%	00	0%	16	100%
<b>Agent d'exécution</b>	17	65.38%	09	34.62%	00	0%	26	100%
<b>Total</b>	46	76.67%	13	21.67%	01	1.66%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus on constate que 76.67% sont des salariés motivés or que 21.67% des salariés qui ne sont pas motivés.

Pour les cadres qui sont motivé on trouve un taux de 94.45%, pour les maitrises on trouve un taux de 75% et pour la catégorie d'exécution représente un taux de 65.38%.

Pour les catégories qui ne sont pas motivé, on trouve 34.62% pour la catégorie d'exécution et 25% pour la catégorie de maîtrise.

On remarque que la plupart des salariés motivés sont de la catégorie cadre cela dû à leur pouvoir, a leur capacité de progression à la carrière, a leur climat qui est favorable, a la satisfaction au sein de l'entreprise.

**Tableau 24 : la relation entre la prise de décision et la motivation**

La motivation La prise de décision	Oui		Non		Sans réponse		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Toujours</b>	04	80%	01	20%	00	0%	05	100%
<b>Rarement</b>	18	90%	02	10%	00	0%	20	100%
<b>Jamais</b>	25	71.42%	09	25.72%	01	2.86%	35	100%
<b>Total</b>	46	76.67%	13	21.67%	01	1.66%	60	100%

D'après le tableau ci- dessus, on ne constate que 76.67% des salariés qui sont motivé, contre un taux de 21.67% pour ceux qui disent le contraire.

Concernant la participation à la prise de décision des enquêtés affirment qui sont motivés, on trouve un taux de 90% pour ceux qui participent rarement, suivi par un taux de 80% pour ceux qui participent toujours et pour ceux qui ne participent jamais à la prise de décision représente un taux de 71.42%.



Concernant la participation à la prise de décision des enquêtés non motivés, on trouve un taux de 25.72% pour ceux qui ne participent jamais, suivi par un de 20% pour ceux qui participent toujours et pour ceux qui participent rarement à la prise de décision représente un taux de 10%.

On remarque que l'élément de la prise de décision n'a aucune influence sur la motivation puisque c'est un élément beaucoup plus en relation avec les besoins physiologique selon Maslow.

## **Section II : les résultats de la recherche**

### **Les résultats de la recherche :**

D'après notre étude effectuée au sein de l'entreprise CEVITAL de Bejaia sur la communication interne qui est considéré comme un facteur de motivation, et à travers les données recueilli et aux résultats obtenus de notre recherche, on peut dire que la plupart de nos enquêtés sont de sexe masculin avec un pourcentage de 73.33% et seulement 26.67% des femmes. Et aussi que la plupart de nos enquêtés sont âgés entre 35-39 avec le pourcentage de 21.66%, ce qui montre que la pluparts ont de l'âge moyens. La majorité des enquêtés ont un niveau d'instruction universitaire avec un taux de 51.66% cela montre que nos enquêtés ont un niveau d'étude supérieur pour la gestion d'une entreprise. On constate que la catégorie la plus dominante est la catégorie de l'exécution avec un taux de 43.33% cela explique par les tâches exercés. On déduit aussi que la pluparts de nos enquêtés sont de la catégorie de [6-10] ans avec un taux de 38.33% cela est dû à la politique de recrutement et le parcours de l'entreprise.

Notre hypothèse principale est comme suit : « la communication interne est considéré comme un élément motivationnel pour les salariés au sein de l'entreprise ».

Notre première hypothèse qui est : « la communication interne contribue à la création d'un esprit d'équipe au sein de l'entreprise » elle est confirmée, en faisant référence par exemple au tableau N°13 de l'axe II, on constate que la majorité de nos enquêtés affirment que la communication interne crée un esprit d'équipe avec un taux de 73.33%, on constate que la catégorie maîtrise et la catégorie cadre qui crée un esprit d'équipe par la communication interne, cela favorise leur travail en groupe.

On conclut que la communication interne est un outil pour renforcer l'esprit d'équipe et qui permet de travailler ensemble pour construire un succès

Concernant la deuxième hypothèse qui est : « les différents moyens de la communication interne aident les salariés à motiver dans l'entreprise » est confirmée à travers le tableau N°8 de l'axe II, d'après nos résultats on a constaté que la majorité de nos enquêtés affirment que l'utilisation des moyens de la communication interne aide à leur motivation avec un taux de 66.67%, veut dire que ses moyens permettent de faciliter les tâches et faire circuler l'information rapidement. À travers les résultats de tableau N°9 de l'axe II, les enquêtés affirment que les supports utilisés sont en mesure de faire parvenir le message avec un taux de 81.67%, cela dû à leur efficacité. Et d'après les résultats de tableau N°12 de l'axe III, la plupart affirment que la diffusion de l'information a pour objectif de motiver avec un taux de 83.33%, cela dû à l'importance des moyens dans la diffusion de l'information.

On conclut que les moyens de la communication interne est un élément majeur pour la motivation des salariés.

D'après les données statistiques et le travail que on a analysé issu de notre questionnaire, il ressort de notre hypothèse principale est comme suit : « la communication interne est considérée comme un élément motivationnel pour les salariés au sein de l'entreprise » est confirmée, d'après le tableau N°10 de l'axe II,

la majorité de nos enquêtés qui affirment l'importance de la communication interne avec un taux de 78.33%, cela permet de faciliter l'échange de l'information. On constate qu'un taux de 100% représente les cadres qui ont la source d'information. Concernant le tableau N°18 de l'axe IV, les enquêtés affirment que la communication interne sert à motiver le personnel car elle permet de mieux communiquer, faciliter le travail et mieux s'intégrer dans l'entreprise. Suite aux données collectées dans le tableau N°20 de l'axe IV, on constate que la majorité de nos enquêtés ont été motivés par la communication interne qui a pour objectif de partager d'idées et d'informations concernant l'entreprise avec un taux de 80%, cela s'explique par les meilleurs résultats dans leur entreprise.

On conclut que la communication interne joue un rôle dans la motivation des salariés car elle permet de faciliter la transmission de l'information et d'exercer leur travail toujours à l'heure.

### **Conclusion**

Durant ce chapitre nous avons analysé les différentes caractéristiques de notre population d'enquête ainsi que la vérification des différentes hypothèses comme le veut tout travail scientifique, nous devant maintenant conclure notre travail afin de répondre à notre problématique de recherche.



# **Conclusion générale**

## **Conclusion générale**

---

### **Conclusion générale :**

Après avoir terminé notre enquête sur le terrain et collecter les données concernant l'objet de la recherche et l'analyse des résultats obtenus, il s'est avéré que la majorité des salariés de l'entreprise CEVITAL de Bejaia considèrent que la communication interne est un facteur important pour leur motivation, car savoir tous ce qui se passe à l'intérieur de l'entreprise et participer en différentes activités de cette dernière.

On constate que l'entreprise CEVITAL a mis en place un service de communication très efficace, qui permet d'assurer une bonne circulation de l'information et de renforcer l'esprit d'équipe dans la différente catégorie socioprofessionnelle.

La communication interne est à la fois le reflet des objectifs et des ambitions d'une entreprise mais également un moyen de mieux comprendre et échanger avec les employés de celle-ci. Elle a pour objectif de construire le dialogue entre ces deux parties pour que tous puissent évoluer de la manière qu'ils le désirent même si l'ancienneté garde toute son influence.

Les moyens permettant d'engendrer la communication interne sont nombreux et variés entre l'écrit, oral et électronique au sein de l'entreprise CEVITAL qui ont pour objectif de faciliter la transmission des informations et d'informer les salariés d'une manière à temps dont l'efficacité n'est pas égale.

On conclut que l'entreprise CEVITAL a pris en considération l'utilité et le rôle de la communication interne sur la motivation des salariés et ce ne peut se réaliser que avec le facteur humain comme déterminant du changement et de progrès de l'entreprise, la communication interne est devenue l'une des préoccupations de cette entreprise vue son influence sur leurs salariés qui conduit à la bonne exécution des tâches qui influence positivement sur la production

## **Conclusion générale**

---

sans pour autant dépassé l'importance de l'élément rémunération représenté par le salaire.

Enfin on déduit que la communication interne est considéré comme un élément primordial pour la motivation des salariés au sein de l'entreprise ce demande des études plus approfondir sur le passage à travers des études qualitatives qui permettraient d'éclaircir les données quantitatives on s'intéressant au processus de communication.

# **La liste bibliographique**



## La liste bibliographique :

### Les ouvrages :

- 1) AUDI Guy et DECAUDIN Gier-Jean-Marie, communication et publicité, édition DUNOD, paris.
- 2) BIZOT Eric, CHUMISANAS Marie-Hélène, La communication, 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2012.
- 3) BROYER Philippe Détrie-Catherine, la communication interne au service de management, 2<sup>ème</sup> édition, édition LAISONS, paris, 2001.
- 4) D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry, la communication interne de l'entreprise, 5<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2007.
- 5) DECAUDIN Jean-Marc et autres, la communication interne, 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2009.
- 6) DEMONT-LUGOL Liliane et autres, communication des entreprises : Stratégie et pratiques, 2<sup>ème</sup> édition, ARMAND COLIN, Paris, 2006.
- 7) FANELLY Nguyen-Thanh, la communication : une stratégie au service de l'entreprise, édition ECONOMICA, Paris, 1991.
- 8) FENOUILLET Fabien, la motivation, 1<sup>ère</sup> édition, édition DUNOD, Paris, 2003.
- 9) LEVY-LEBOYER Claude, la motivation dans l'entreprise : Modèles et stratégies, 2<sup>ème</sup> édition, édition d'organisation, paris, 2003.
- 10) LIBAERT Thierry, Introduction à la communication, DUNOD, paris, 2009.
- 11) LIBAERT Thierry, le plan de communication : Définir et organiser votre stratégie de communication, 3<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2008.
- 12) MART Jean et DECAUDIN Jaques Igalens, la communication interne stratégies et pratiques, 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2009.

- 13) MOTTELART Michèle et Armand, Histoire des théories de la communication, nouvelle édition, édition la découverte, paris, 2002.
- 14) ROUSSEL Patrice, La motivation au travail : concept et théorie, Edition EMS, Paris, 2001, P4-5.
- 15) ROUSSEL Patrice, Rémunération, Motivation, Satisfaction au travail, édition ECONOMICA, Paris, P73.
- 16) WESTPHALEN Marie-Hélène, communicator : Le guide de la communication d'entreprise, 3<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2001.

#### **Les ouvrages de la méthodologie :**

- 1) ANGERS Maurice, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, édition Casbah, Alger, 1997.
- 2) GUIDERE Mathieu, Méthodologie de la recherche, édition ELLIPSES, paris, 2004.

#### **Dictionnaires et lexiques :**

- 1) ALDE Yves et autres, Lexique de sociologie, 3<sup>ème</sup> édition, DALLOZ, paris, 2010.
- 2) BRUNO Alain, Dictionnaire d'économie et des sciences sociales, édition, ELLIPSES, paris, 2005.
- 3) DORTIER Jean-François, Dictionnaire des sciences Humaines, édition science Humaines, 2004.
- 4) GRAWITZ Madeleine, lexique des sciences sociales, 7<sup>ème</sup> édition, DALLOZ, Paris, 2000.
- 5) SILLAMY Norbert, Dictionnaire de psychologie, édition Larousse, Montréal, Quebec, 2003.

# *Annexes*

Université ABDERRAHMANE MIRA de Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Questionnaire

Thème :

**La communication interne comme facteur de motivation  
au sein de l'entreprise de CEVITAL**

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de fin de cycle, nous tenons à collecter un ensemble d'informations concernant la communication interne et son rôle de motivation pour le personnel de l'entreprise, cela à travers votre collaboration en répondant à ce questionnaire de recherche, nous vous remercions de répondre aux questions, tout en vous garantissant l'anonymat.

Merci d'avance.

**Axe I : les données personnelles :**

1. Sexe :    a) Masculin        b) Féminin
2. Age :    a) [20-24ans]        b) [25-29ans]        c) [30-34ans]      
              d) [35-39ans]        e) [40-44ans]        f) [45-49ans]      
              g) [50ans et plus]
3. Niveau d'instruction :
- a) Primaire        b) Moyen        c) Secondaire      
              d) Universitaire

4. Catégorie professionnelle :

- a) Cadre       b) Agent de maitrise       c) Agent d'exécution

5. Ancienneté au travail :

- a) [1-5ans]       b) [6-10ans]       c) [11-15ans]   
d) [16 -20ans]       e) [21-25ans]       f) [26ans et plus]

**Axe II : la communication interne**

6. Que signifie pour vous le terme de communication interne ?

- a) Echange relationnel entre collègues   
b) Partage d'idées et d'informations concernant l'entreprise   
c) Moyen d'expression à l'intérieur de l'entreprise

7. Vos relations au sein de l'entreprise sont plutôt :

- Personnelles       professionnelles

8. Quand vous recevez des informations, par qui êtes vous informé ?

- a) La direction général       b) Le service GRH   
c) Le service de communication       d) Autres

Si autres, les quelles ? .....  
.....

9. Quels sont les moyens mis en œuvre pour faire circuler l'information ?

- a) Ecrits       b) Oraux       c) Electroniques

10. Quels sont les supports les plus utilisés pour faire circuler l'information ?

- a) Téléphone       b) Affichage       c) Réunion   
d) Messagerie       e) Intranet   
f) Journal d'entreprise       g) Autres

Selon Vous, quel est le support le plus efficace ?

.....

## Annexe n 01

---

11. Ses supports utilisés sont-ils en mesure de faire parvenir le message au personnel ?

Oui  Non

Justifiez.....

.....

12. Avez-vous l'impression d'être informé au bon moment ?

Oui  Non

13. Vous sentez-vous intégré au sein de votre entreprise ?

Oui  Non

Comment ?.....

14. La diffusion de l'information au sein de votre entreprise a pour objectif de :

a) Donner des informations général

b) Rassembler le personnel  c) Motiver le personnel

d) Autres

Si autres, les quelles ?

.....

.....

### **Axe III : compréhensions et esprit d'équipe**

15. Avez-vous des difficultés à comprendre les informations diffusées par votre entreprise ?

Oui  Non

Si oui, le problème se trouve dans :

a) Langue  b) Contenu  c) Autres

Si autres les quelles ?.....

## Annexe n 01

---

16. Peut-on dire que la communication interne construit un esprit d'équipe ?

Oui  Non

Si non, pourquoi ? .....  
.....

17. Les messages transmis, sont ils précis ?

Oui  Non

18. Ya t-il des blocages dans la circulation de l'information ?

Oui  Non

Si oui, ou vous vous adressez lorsque vous ne comprenez pas l'information ? .....  
.....

19. Participez –vous à la prise de décision au sein de votre entreprise ?

a) Toujours  b) Rarement  c) Jamais

### **Axe IV : Motivation**

20. Comment considérez-vous la communication interne au sein de votre entreprise ?

a) Efficace  b) Non efficace

Si non efficace, pourquoi ? .....  
.....

21. Pour vous la communication interne sert à :

a) Régler des conflits  b) Motiver le personnel   
c) Définir les tâches de chacun  d) Informer le personnel

22. Etes-vous satisfait dans votre entreprise ?

Oui  Non

Justifiez .....

23. Etes-vous motivé au sein de votre entreprise ?

Oui  Non

Pourquoi ?.....

.....

24. Qu'est ce qui vous motive de plus dans votre entreprise ?

a) Le fait d'être informé  b) Le poste occupé

c) Le salaire  d) Autres

Si autres, le quel ?.....

25. Les moyens de la communication interne utilisés au sein de votre entreprise vous motive t'ils :

Oui  Non

Comment .....

.....

26. Au sein de votre entreprise, la communication interne a-t-elle de l'importance ?

Oui  Non

Si Non, expliquez-vous ?

.....

27. Quelle est la relation entre la communication interne et la motivation des salariés ?

.....

.....