

Université Abderrahmane Mira - Bejaïa
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Département des Sciences Sociales

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master en
Sciences Sociales, spécialité, Sociologie du Travail et des Ressources
Humaines sous le thème :

***L'impact de la communication interne
sur la motivation des travailleurs***
Cas : Amimer Energie

Réalisé par :

KESSOUM Katia

NOUI Lynda

Encadré par :

M^{me} DALI Kenza

Année universitaire
2014-2015

Remerciements

**Nous remercions Le Dieu le tout puissant, pour nous avoir
procuré la volonté, le courage et la patience**

**Nous tenons à remerciera notre promotrice Madame DALI
Kenza pour son aide et le temps qu'elle a consacré durant
La réalisation de ce travail de recherche.**

**On remercie également l'ensemble du personnel de l'entreprise
AMIMER ENERGIE. Notamment ceux qui ont contribué de près
ou de loin à l'élaboration du présent travail.**

A ceux qui nous aidé de près ou de loin pour réaliser ce travail.

DEDICACE

Je dédie ce modeste travail à mes chers parents qui m'ont toujours soutenu pendant toutes mes études, et qui m'ont donné un magnifique modèle persévérance, en témoignage d'affection et de profonde reconnaissance envers eux.

A mon chère frère : Kamel

A mes chères sœurs : Samia, Céline, je manifeste une pensée pleine de connaissance et d'amour pour vous, je vous souhaite une florissante vie.

A mes très chers grands parents.

**A mon adorable mari : Faouzi,
et ma belle famille.**

A toute mes tantes et leurs maris et leurs enfants.

A toute mes oncles et leurs maries et leurs enfants.

A ma binôme et sa famille.

**A toutes mes chères amies : Fairouz, Ounissa, Nadia, Fatima,
Sekoura, à mon couloir A 300.**

Et à tous ceux qui me sont chers s'y reconnaîtront.

LYNDA

DEDICACE

Je dédie ce modeste travail à mes très chers parents pour leurs soutiens et aides, et que je souhaite une heureuse et longue vie avec nous.

à mes très chers frères: Youba, Lyes, Salim.

à toute ma famille: Tantes, oncles, cousines, cousins, petits et grands.

à ma chère amie et sœur Salima et sa famille.

à ma copine de chambre Warda.

à ma binôme Lynda et sa famille.

à tous mes amis de près et de loin, qui m'ont soutenu pour réaliser ce modeste travail.

Et à tous ceux qui me sont chers s'y reconnaîtront.

KATIA

Liste des tableaux

Tableaux N°	Titre	Page
01	La répartition des membres de la population d'étude selon le sexe	73
02	La répartition des membres de la population d'étude selon l'âge	74
03	La répartition des effectifs selon le niveau d'instruction	76
04	La répartition du membre de la population selon la catégorie professionnelle	77
05	La répartition des effectifs selon l'ancienneté	78
06	Corrélation entre la catégorie professionnelle et le panneau d'affichage	79
07	Corrélation entre la catégorie professionnelle et la revue de presse	81
08	Corrélation entre la catégorie professionnelle et la note de service	82
09	Corrélation entre la catégorie professionnelle et l'e-mail	84
10	Corrélation entre la catégorie professionnelle et l'intranet	85
11	Corrélation entre la catégorie professionnelle et les réunions	87
12	Corrélation entre la catégorie professionnelle et l'audience	88
13	Corrélation entre la catégorie professionnelle et le téléphone	90

14	Corrélation entre le niveau d'instruction et le panneau d'affichage	91
15	Corrélation entre le niveau d'instruction et la revue de presse	93
16	Corrélation entre le niveau d'instruction et la note de service	94
18	Corrélation entre le niveau d'instruction et l'e-mail	95
19	Corrélation entre le niveau d'instruction et l'intranet	97
20	Corrélation entre le niveau d'instruction et les réunions	98
21	Corrélation entre le niveau d'instruction et l'audience	99
22	Corrélation entre le niveau d'instruction et le téléphone	100
23	Les qualités des médias	102

Liste des figures

Figure N°	Titre	Page
01	Modèle de l'information selon lasswell	24
02	Présentation de schéma de jakobson	26
03	La pyramide des besoins de maslow	40

Liste des graphes

Grappe N°	Titre	Page
01	Population d'étude / sexe	74
02	Population d'étude / l'age	75
03	Population d'étude / niveau d'instruction	76
04	Population d'étude / catégorie professionnelle	77
05	Population d'étude / ancienneté	78
06	Catégorie professionnelle / panneau d'affichage	80
07	Catégorie professionnelle / la revue de presse	82
08	Catégorie professionnelle / la note de service	83
09	Catégorie professionnelle / l'é-mail	85
10	Catégorie professionnelle / l'intranet	86
11	Catégorie professionnelle / les réunions	88
12	Catégorie professionnelle / l'audience	89
13	Catégorie professionnelle / téléphone	91
14	Niveau d'instruction / le panneau d'affichage	92
15	Niveau d'instruction / la revue de presse	94
16	Niveau d'instruction / la note de service	95
17	Niveau d'instruction / l'é-mail	96
18	Niveau d'instruction / l'intranet	97
19	Niveau d'instruction / réunions	98
20	Niveau d'instruction / l'audience	100
21	Niveau d'instruction / téléphone	101

Sommaire

Introduction	01
---------------------------	-----------

Partie théorique :

Chapitre 01: Cadre méthodologique

1-Les raisons du choix du thème	03
---------------------------------------	----

2-Les visées de la recherche	04
------------------------------------	----

3-L'importance de l'étude	04
---------------------------------	----

4-La problématique	06
--------------------------	----

5-L'hypothèses	08
----------------------	----

6-Définition des concepts clés	09
--------------------------------------	----

7 -Les difficultés rencontrées	12
--------------------------------------	----

8- Les études antérieures	13
---------------------------------	----

Chapitre 02: Les approches théoriques de la communication

1-Historique de la communication	16
--	----

2-Les objectifs de la communication	17
---	----

3-Les outils de la communication interne.....	18
---	----

4-Les types de la communication	19
---------------------------------------	----

5-Les théories de la communication	22
--	----

Chapitre 03 : La motivation au travail

1- La motivation au travail

1- Historique de la motivation	33
--------------------------------------	----

2- Les définitions de la motivation.....	35
--	----

3- Les types de la motivation	36
-------------------------------------	----

4- Les facteurs de la motivation	37
--	----

5- Les principes de la motivation -----	37
6- Les théories de la motivation -----	38
2- Le rôle de la communication interne dans la motivation	
1- Définition de la communication interne -----	47
2- Les objectifs de la communication interne -----	47
3- Les mouvements de la communication interne -----	48
4- Les types de la communication interne -----	50
5- Les circuits de la communication interne-----	51
6- Les moyens de la communication interne -----	52
3- La communication des organisations	
1- Définitions de la communication des organisations-----	55
2- Les domaines de la communication de l'entreprise -----	56
3- L'évolution de la communication d'entreprise -----	57

Partie pratique :

Chapitre 04:Méthodologie de la recherche

1-La méthode employée -----	60
2-La démarche-----	60
3-La méthode quantitative -----	61
4-La technique de collecte de données -----	61
5-La technique d'analyse des questionnaires -----	64

Chapitre 05:La phase de l'exploration

1-Définition de l'exploration -----	65
2-La représentation de l'organisme d'accueil -----	68

Chapitre 06:présentation et analyse des résultats

1-Le déroulement de l'enquête -----72

2-Présentation des données à travers les tableaux-----73

Conclusion

Liste Bibliographique

Annexes

Introduction

Introduction:

De nos jours, la communication connaît un développement sans précédent et impose un autre système de management des entreprises qui entendent prospérer et se faire une place de choix dans le contexte actuel de mondialisation des échanges. Il est aujourd'hui admis par tous que les entreprises doivent communiquer.

L'entreprise se définit non seulement par sa production mais aussi par sa personnalité sociale. Chaque entreprise doit surtout écouter ses interlocuteurs, répondre aux attentes des publics, en face l'entreprise doit s'affirmer, parler, dialoguer, en un mot, communiquer.

Selon Potocki-MALICET : " La motivation est un stimulant à l'action tant en quantité qu'en qualité d'action. Elle se traduit chez les salariés par une grande variété de comportements. La prise en compte des désirs et des aspirations par les entreprises, leur impose à les considérer tels que les salariés cherchent à les vivre et non pas seulement tels que, l'entreprise à intérêt qu'ils s'expriment. La motivation au travail est, en effet, un ressort important d'une compétition devenue mondiale".¹

Si le choix du message adéquat pour atteindre l'effet voulu est devenue une évidence, Les théories modernes de la communication, et plus particulièrement, les déterministes, mettent l'accent sur le support.

C'est dans ce contexte que nous avons élaboré une recherche portant sur le thème "l'impact de la communication interne sur la motivation des travailleurs au sein de l'entreprise AMIMER ENERGIE".

¹Potocki -MALICET, élément de sociologie du travail et l'organisation, édition économie, paris, 1997, p.27

L'objectif de notre travail de recherche est d'indiquer l'impact de la communication interne sur la motivation des travailleurs et de savoir si elle détermine leur motivation.

Le rapport de cette recherche est constitué de deux parties :

La première partie est théorique qui contient un chapitre relatif aux coordonnées du thème. Le deuxième et le troisième chapitre sont réservés à la littérature sur le sujet et l'approche adoptée.

La deuxième partie est pratique, elle comporte un chapitre consacré à la présentation et la justification des choix méthodologiques. Un autre chapitre est réservé à la présentation de la phase de l'exploration et enfin, le dernier chapitre est consacré aux résultats de l'enquête.

Chapitre 01

Cadre

méthodologique

1-Les raisons du choix du thème:

Notre source d'inspiration est à travers les études antérieurs qui sont d'après Maurice Angers une source d'inspiration incontournable pour le chercheur ou la chercheuse, tout recherche est dans le prolongement d'autres recherches.¹

On a pris des connaissances des travaux qui ont déjà réalisés et les lectures quand on a pris d'après les ouvrages et les mémoires et les sites d'internet...on peut dire que notre thème est porté sur la volonté de savoir la réalité d'impact de la communication interne sur la motivation des travailleurs au sein de l'entreprise AMIMER ENERGIE, l'année passée on a pris un module de communication interne et on a adopté une petite définition de Dobeckis Bernard « la communication interne est désormais intégrée comme outil de management, un outil de motivation du personnel, il faut expliquer l'économie, justifier des décisions sociales quelques fois dures, informer sur les prévisions, rassurer les salariés sur leurs avenir » qui veut dire chaque entreprise a une manière d'établir sa communication interne. Pour Patrice Roussel a défini la motivation comme suite « la motivation au travail est un processus qui active, oriente, dynamise et maintient le comportement des individus vers la réalisation d'objectifs attendus »

Une autre source qui nous permet de choisir ce thème est l'échange d'idées qui d'après de Maurice Angers l'échange d'idées sur des thèmes de recherche permet de s'ouvrir à des nouvelles perspectives, de connaître l'accueil que ses suggestions peuvent recevoir et de s'orienter vers un sujet qu'on peut partager ensuite quand la recherche se fait en équipe.²

Si pour cette raison qu'on a choisi de faire le thème « l'impact de la communication interne sur la motivation des travailleurs au sein de

¹ Maurice Angers, **Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, édition Casbah, Alger, 1997, p. 80.

² Ibid, p .80.

l'entreprise AMIMR ENERGIE » car en veut savoir est ce que les entreprises algériennes applique l'impact de la communication interne sur la motivation des travailleurs et aussi est ce que elle a une place dans les entreprises algériennes.

On a choisi l'entreprise AMIMER ENERGIE qui est comme domaine d'activité la fabrication de transformateur électrique ; ainsi par son accessibilité et sa proximité des domiciles des chercheurs, ce qui rend l'investigation sur le plan empirique faisable.

2-La visée de la recherche:

D'après le titre de cette recherche qui est « l'impact de la communication interne sur la motivation des travailleurs au sein de l'entreprise AMIMER Energie », ce qui signifie que cette étude s'articule autours de deux variables ; la variable indépendante qui est la communication interne et la variable dépendante qui est la motivation des travailleurs. De ce fait, la visée de cette recherche est l'explication, qui consiste d'après Maurice Angers à « la découverte des relations rendant compte d'un ou plusieurs phénomène ».¹

3-L'importance de thème:

Aujourd'hui, toutes les grandes entreprises savent que leur richesse et leur succès passe, entre autres, par le dialogue avec leurs salariés, c'est pour cela que la communication interne occupe une place importante dans les entreprises, ce qui pousse aujourd'hui les organisations et les entreprises à choisir des stratégies et des démarches créatives et efficace dans leur communication interne. Comme l'affirmait NICOLE CRANOIS : « le premier objectif de la

¹ Ibid., p .24.

communication interne, est la motivation »¹, la communication interne est un domaine sensible en raison de l'inquiétude grandissante, l'entreprise mis en place un ensemble d'outils et des techniques propres à permettre l'accès des salariés d'une partie d'entre eux a un ensemble d'information.

L'objectif global de la communication interne consiste à faciliter les échanges entre les personnels, développer l'écoute pour apprécier le climat social. A ce propos, la communication interne résout les problèmes de motivation et de décloisonnement, car le décloisonnement implique non seulement de mettre en place physiquement favorisant la circulation de l'information, mais également de vaincre des barrières comme tradition, des mentalités conservatrices ou les problèmes de langage. La communication s'attaque au non transparence, à la résistance au changement et hiérarchie bloquante.

On attend de la communication interne, qu'elle informe les salariés sur la vie de l'entreprise, ses évolutions, son marché...cette attente concerne autant la direction générale que les salariés, elle cherche aussi à rassembler tous les acteurs de l'entreprise, autour d'une solidarité collective, le développement de l'entreprise et des changements à conduire.

Actuellement les entreprises algérienne a l'instar des autres entreprise du monde essaie de communiquer avec ses salariés, ainsi les impliquer dans le projet de l'entreprise. Toutefois, dans les entreprises algériennes certains employés étaient sous-estimés faute de manque de l'information. Une telle situation détériore considérablement le climat relationnel.

Partant de ces fondements, cette étude est une tentative de confronter des connaissances théoriques autour de la question du rapport entre la

¹WESTPHALEN Marie-Hélène, **communicator, le guide de la communication d'entreprise**, 3^{ème} édition, DUNOD, paris, 2001, p.71

communication interne et la motivation des salariés au données empiriques et ce, au sein de l'entreprise AMIMER ENERGIE.

4-La problématique:

La motivation des salariés est un facteur essentiel de la réussite des entreprises. Maslow invente le concept de hiérarchie des besoins pour définir les origines de la motivation humaine. La même idée est soutenue par la théorie C.P.d'Alderfer. De son côté, le modèle de bi-factoriel de Herzberg distingue deux grandes catégories de facteurs: Les facteurs de satisfaction et Les facteurs d'insatisfaction au travail. Dans la théorie de l'équité de J. Adams, la motivation est expliquée par deux concepts qui sont contribution/rétribution. Par la théorie des attentes, Vroom explique les choix de l'individu au travail en fonction de ses perceptions et des efforts à apporter à la réalisation d'une tâche. Ainsi, l'école des relations humaines montrent que la motivation des individus et l'efficacité des organisations dépend de la capacité de celles-ci de prendre en compte les besoins de l'homme au travail.

Depuis longtemps, l'entreprise a compris que la communication est une variable essentielle de son image vis-à-vis de l'extérieur. la communication interne permet de créer un esprit d'entreprise, de motiver les hommes . La problématique de la communication rejoint celle de la mobilisation des ressources humaines et singulièrement celle de management participatif, la communication reste au centre de la gestion des ressources humaines.¹

Aujourd'hui, toutes les grandes entreprises savent que leur richesse et leur succès passe, entre autres, par le dialogue avec leurs salariés, c'est pour cela que la communication interne occupe une place importante dans les entreprises. Ce qui

¹CITEAU Jean-Pierre, **Gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratiques**, 4^{ème} édition Armand colin, 2002, pp.160, 161

pousse aujourd'hui les organisations et les entreprises à choisir des stratégies et des démarches créatives et efficaces dans leur communication interne. La communication interne est rattachée à la direction générale, dont elle a une responsabilité importante dans le fonctionnement d'une entreprise qui peut s'engendrer comme avantage. Ce qui fait l'essence de la fonction de communicateur interne, c'est l'interface, la faculté de bénéficier de la confiance de la direction et du personnel en parallèle.

Comme l'affirmait NICOLE CRANOIS: "le premier objectif de la communication interne, est la motivation", la communication interne est un domaine sensible en raison de l'inquiétude grandissante, l'entreprise mis en place un ensemble d'outils et des techniques propres à permettre l'accès des salariés d'une partie d'entre eux à un ensemble d'information.

L'objectif global de la communication interne consiste à faciliter les échanges entre les personnels, développer l'écoute pour apprécier le climat social.

A ce propos, la communication interne résout les problèmes de motivation et de décroisement, car le décroisement implique non seulement de mettre en place physiquement favorisant la circulation de la l'information, mais également de vaincre des barrières comme tradition, des mentalités conservatrices ou les problèmes de langage. La communication s'attaque à la non transparence, à la résistance au changement et à hiérarchie bloquante.

On attend de la communication interne, qu'elle informe les salariés sur la vie se l'entreprise, ses évolution, son marché... cette attente concerne autant la direction générale que les salariés, elle cherche aussi à rassembler tous les acteurs de l'entreprise, autour d'une solidarité collective, le développement de l'entreprise et des changements à conduire.

A partir de l'analyse des entretiens réalisés lors de l'exploration, il s'est avéré que l'entreprise AMIMER ENERGIE ne définit pas un plan de communication interne. De l'autre part, la préférence de la majorité des entretenus d'un moyen

de communication interne est liée à sa capacité de garantir une certaine sécurité dans le travail dans la mesure où il offre la possibilité de garder l'historique des messages. D'ailleurs, seul un cas a considéré que la communication interne engendre le sentiment de valorisation. Ce qui importe pour ces entretenus est plutôt le média utilisé dans la communication et non pas le contenu de la communication. Cette conclusion inattendue nous a renvoyé à la lecture exploratoire dans le but de chercher une théorie adéquate à adopter. La réponse à été trouvé dans la théorie du déterminisme technologique élaboré par Macluhan selon lequel le message est le médium.

Passant de la question de départ sur l'impact de la communication interne sur les salariés, on est arrivé à la problématique suivante :

Quel est l'impact du média utilisé dans la communication interne sur la motivation des salariés de l'entreprise AMIMER ENERGIE?

5-L'hypothèse:

Pour Madeleine Grawitz l'hypothèse « c'est une proposition de réponse à la question posée. Elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs. Même plus au moins précise, elle aide à sélectionner les faits observés. Ceux-ci rassemblés, elle permet de les interpréter, de leur donner une signification. ¹

En sociologie, « l'hypothèse est une explication provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs phénomènes » .A cet effet on à supposé l'hypothèse suivante :

Le médium détermine la motivation des salariés.

¹GRAWITZ Madeleine, méthode des sciences sociales, 11^{ème} éd d'organisation, Paris, 2002, P.27

6-Définition des concepts clés:

1-l'impact:

Voir : Ecologie, influence.

Effet d'une action particulière sur l'environnement social.

Le terme impact désigne les effets, les conséquences d'une action, d'une décision, d'un message, d'une réforme institutionnelle, sur les individus et sur le milieu social. Utilisé avec précaution en sociologie du fait de la complexité des retentissements, directs et indirects, immédiats et lointains, d'une action, il est retenu dans les études socioéconomiques de modification économiques, technologiques, organisationnelles.¹

2-communication :

La communication est la transmission des informations, des messages ou des signes, la communication est définie comme « étant un rapport d'interaction qui s'établit lorsque les partenaires sont en présence ... c'est à travers elle que les relations se constitue, se développe et évolue, elle représente donc la dimension dynamique du lieu, il n ya pas de relation sans communication même si elle peut s'en passer pour un temps déterminer.²

La communication est un processus ; ce n'est pas une suite d'événements, c'est un flux continu d'échange entre une organisation et ses publics.³

La communication c'est rendre en commun pour organisme ou un système situé en un pout donné au stimulus et aux expériences d'un individu ou système situé

¹AKOUN André et ANSART Pierre, Dictionnaire de sociologie, édition Robert seuil, 1999, p. 272

²EDMAND Marc et DOMINIQUE Picard, Relation et communication interpersonnelle, édition DUNOD, paris, 1998, p 157

³LIBAERT Thierry, Introduction à la communication, édition DUNOD, Paris, 2009, p. 2

en un autre lieu et a une autre époque en utilisant l'élément de connaissance qu'il ont en commun.¹

3-communication interne :

La communication interne regroupe l'ensemble des actions de communication mise en œuvre au sein de l'entreprise à destination de ses salariés.

Chaque entreprise mit en place une communication interne dont la faire connaitre ses grandes orientations pour son personnel. La communication interne est destinée à toucher de larges publics internes : l'ensemble du personnel et des populations spécifiques (cadres, agent de production)

Ses caractéristiques sont étroitement à la taille et la complexité de l'entreprise.²

Pour Alain Bruno, la communication interne correspond à la nouvelle fonction qui est dans l'entreprise, consiste à faire circuler l'information et les salariés, le journal d'entreprise est la première expression.³

Selon de nombreux auteurs, la communication interne est l'ensemble des flux d'information à l'intérieur d'une organisation. Mais on peut avancer avec Claude DUTEREMR qu' « elle se réfère de plus en plus ces dernières années à une dimension plus construite, une action volontaire au sein de l'entreprise ; la gestion de l'information et dans sa version la plus élaborée la recherche de consensus autour de ce qu'on appelle la culture d'entreprise ».⁴

¹ Jean-Marie Peretti, **Dictionnaire des ressources humaines**, 2^{ème} édition librairie, paris, 2001, P.120

²ZOLLINGER Monique, **La communication interne et externe**, édition Nathan, paris, 1993, P. 17.

³ Alain Berton, **Dictionnaire des sciences économiques**, édition Armand colin, 2001, paris, p 169.

⁴DUTERME Claude, **La communication interne en entreprise, l'approche de PALO Alto et l'analyse des organisations**, édition De Boeck université, 2002, p. 09.

4-la motivation

La motivation est le sentiment qui permet la stimulation des efforts d'un individu au sein de l'organisation pour atteindre un niveau de satisfaction donnée dans les conditions déterminées.¹

D'après Patrice Roussel "la motivation est un processus qui implique la volonté de faire des efforts d'orienter, et de soutenir durablement l'énergie vers la réalisation des objectifs et de la charge de travail, et de concrétiser cette intention en comportement effectif au mieux des capacités personnelles."²

La motivation est stimulée d'une manière ou d'une autre à temps à travers une forme de communication des prémisses non conscientes, intellectuelles, sociales et culturelles, l'attitude; la décision, avant d'aborder le cote plus vas du comportement.³

5-l'entreprise :

Selon le dictionnaire le Robert sociologique : « l'entreprise dans le sens actuel désigne soit une tentative de faire quelque chose, soit une organisation de prestataire de services ou de biens à caractère marchand ,donc l'entreprise est un réseau où des entrepreneurs proposent des produits à des clients, en réalisant cette offre par recours à des travailleurs, en mettant en œuvre des moyens

¹ Jack LEPLAT, **introduction a la psychologie du travail**, presse universitaire de France, 1997, p. 83.

² Patrice Roussel, **Rémunération, motivation et satisfaction au travail**, édition economica, paris, 1996, p. 47.

³ Alix Marchelli, **Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines**, édition Armand colin, paris, 2009, p. 161.

financés ,d'abord par des propriétaires, ceci dans des conditions où chacun titre avantages des efforts qu'il consent » .¹

L'entreprise est une unité économique dotée d'une autonomie juridique qui combine des facteurs de production (capital et travail), pour produire des biens ou des services destinés à être vendus sur un marché.²

6-Média ou Médium:

Support de diffusion de l'information: peinture sur les rochers des premiers hommes (peintures rupestres), affichage électronique moderne, la radio, la télévision, le téléphone, la presse imprimée, le livre en écriture en relief (braille), l'ordinateur, satellites de télécommunication, le disque et lecteur de disque, etc.³

Média (n. masculin, pluriel: médias): moyen de diffusion collective d'information. Les principaux médias sont la presse écrit, la radio et la télévision.⁴

7-Les difficultés rencontrées:

Durant notre enquête sur le terrain, on a fait face à quelques obstacles dans la réalisation de notre étude qui peuvent être résumé comme suit:

- La récupération de notre questionnaire s'est fait d'une manière discontinue.
- La perte de certains questionnaires.

¹ André AKOUN et Pierre ANSART, Le robert sociologique, édition le seuil Robert, 1999, p. 188.

² BEITANE Alain et autre, Dictionnaire des sciences économiques, édition Armand colin, 2004, paris, p. 445.

³ Bernard LAMIZEI, Ahmed SILEM, Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de communication, édition marketing S.A, paris, 1997, p .360.

⁴ Pierre ALBERT, Les médias dans le monde, édition marketing, paris, 1994, p. 13.

8-Les études antérieures:

Etude réalisée par Bachir kaoudja au titre "le rôle de l'information et de la communication dans l'amélioration de la communication interne au sein de l'établissement public hospitalier algérien".cas pratique l'hôpital Mouhamed boudiaf ouargla.

Ce travail réalisé pour l'obtention du diplôme de magister à l'université de Ouargla, qui est pour un but de la démonstration le rôle de l'information et de la communication et son influence sur la communication interne dans l'établissement public hospitalier.

Cette étude essaye d'analyser et d'évaluer les méthodes d'usage de la technologie de l'information et de la communication notamment les moyens avancés de la technologies au sein des EPH en Algérie. Les résultats qu'il a obtenue c'est que le rôle de la communication interne est l'amélioration l'image de l'entreprise et aussi la communication interne est l'influence de la qualité et de la valeur des moyens technologiques utilisées et parmi les conditions efficaces de la communication interne et l'utilisation des moyens technologiques et d'amélioration de la qualité des informations données.

Il a proposé des propositions telles que la nécessité de l'entreprise de développer les systèmes de communication à travers les moyens de la technologie de l'information et de la communication, il faut que l'hôpital faire des stratégies de communication et l'amélioration l'image de cette hôpital.¹

Etude réalisée par BOUALI Farida et FOUJIL Hakima sur le titre "Le rôle de la technologie de l'information et de la communication sur l'amélioration de

¹ Bachir kaoudja, mémoire de magister, université kasdi merbah Wargla, **le rôle de l'information et de la communication dans l'amélioration de la communication interne au sein de l'établissement public hospitalier algérien**.cas pratique l'hôpital Mohamed Boudiaf Ouargla, 2013.

la communication interne étude de cas d'Algerie télécom"la direction opérationnelle des télécoms bouira".

Cette étude réaliser pour l'obtention de diplôme de master en science économique et des sciences de gestion à l'université de bouira (2013-1014) dans le but de démontrer l'importance et le rôle de TIC au développement de la communication interne, elles sont arrivées à des résultats que la communication interne au sein de l'entreprise est développer à travers les instruments développés de la technologie de l'information et de la communication , à travers aussi la rapidité et l'amélioration de la communication interne.Les TIC à un rôle important dans la plus part des entreprises que ce soit privés ou publics, les TIC à une influence sur l'entreprise aussi la communication interne serve à réaliser la compréhension et le sentiment de valorisation des salariés.Elles sont obtenus à des résultats que la spécificité de la communication interne est l'amélioration l'image de l'entreprise pour l'augmentation l'efficacité des salariés de l'entreprise; parmi les demandes de l'efficacité de la communication interne est l'utilisation des moyens de TIC développés; les moyens technologiques développés permet à l'entreprise le déroulement de travail et de changer les comportements des salariés et de la participation indirect de prise de décision.¹

Etude réaliser par SIDI SALAH Samira sur le thème "l'impact de la communication interne sur les attitudes du perspnnel au sein de l'entreprise Tchén-Lait/Condia"

Ce travail réaliser pour l'obtention du diplôme de master en sociologie à l'université de bejaia en 2011-2012. L'objectif de cette recherche est de

¹ BOUALI Farida et FOUJIL Hakima, mémoire de master en sciences économiques, université akli mohand oulhadj,Le **role de la technologie de l'information et de la communication sur l'amélioration de la communication interne**, étude de cas d'Algerie télécom"la direction opérationnelle des télécoms bouira, 2013-1014.

démontrer l'impact de la communication interne sur les attitudes du personnel et savoir si elle traduit une attitude de motivation pour ce dernier, et de mettre en évidence l'importance qu'accordent les travailleurs à la communication interne au travail.

D'après les résultats de l'enquête de cette étude l'entreprise Tchîn-lait/condia a pu déduire que la communication interne a un impact positif sur les attitudes du personnel, et aussi la communication interne est une base et un moyen qui relie les relations entre les travailleurs sont devenues compréhensives et attentifs au travail. Cette étude a démontré que la communication interne vise à informer le personnel, développer un sentiment d'appartenance et l'intégration des travailleurs dans l'entreprise Tchîn-lait, la communication interne constitue un facteur important pour leur motivation. Malgré l'entreprise Tchîn-lait ne contient pas un service de communication interne mais cette dernière reste toujours efficace et primordiale.

Ce document est un apport considérable pour notre recherche qu'il montre l'importance et l'influence de la communication interne sur la motivation des travailleurs.¹

¹ SIDI SALAH Samira, mémoire de master en sciences sociales, université de Bejaia, **L'impact de la communication interne sur les attitudes du personnel**, Cas pratique entreprise Tuchin-Lait/Candia, 2011-2012.

Chapitre 02

Les approches théoriques de la communication

Introduction:

Afin de mieux comprendre comment la communication interne influence sur la motivation des employés il faut d'abord comprendre la communication comme un fait social cela on s'intéressant a l'historique de la communication, la définition, aux objectifs, puis ses outils, et les types et enfin les différents théories de la communication, enfin la théorie adopter de Marshall McLuhan.

1-Historique de la communication:

« Communication : ce terme a un grand nombre d'acceptions » : ce constat ne date pas de la fin de notre millénaire mais de 1753. Ainsi débute l'article que Denis Diderot consacre au mot dans l'Encyclopédie, et qu'il rédige personnellement.

Déjà à cette époque, la communication parle la langue de plusieurs « science, arts et métiers » : belle-lettres, physique, théologie, science des fortifications, procédure pénale, voirie. Sa polysémie renvoie aux idées de partage, de communauté, de contiguïté, de continuité, d'incarnation et d'exhibition. Dans ce dictionnaire des Lumières, le négatif en apprend, toutefois, plus que le positif, ainsi que le démontre l'article « Excommunication ». du à la plume d'un ecclésiastique, il a le double mérite de nous faire soupçonner combien la matrice originelle de la « communication » est redevable de langage de l'Eglise, tout en ne s'y cantonnant pas. L'excommunication y est définie comme la « séparation de communication ou de commerce avec une personne avec laquelle on en avait auparavant ». « En ce sens, précise l'auteur, tout homme exclu d'une société ou d'un corps, et avec lequel les membres de ce corps n'ont plus de communication, peut être¹ appelé excommunié ». la métaphore corporelle permet, en outre, de jauger jusqu'à quel point, déjà, le discours de la

¹Armand MATTELART, L'invention de la communication, édition Casbah, Alger, 2004, P.07.

communication est dépendant de la référence organique pour ce faire comprendre.

« La communication interne englobe l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise. Elle remplit de multiples fonctions : exposer (des résultats, un bilan), transmettre (des informations, un savoir un métier, expliquer (une nouvelle orientation, le projet d'entreprise) »¹.

La communication interne peut se définir dans un premier temps comme l'ensemble des actions de communication destinées aux salariés d'une entreprise ou d'une organisation utilisant des supports tels que le journal d'entreprise, les panneaux d'affichage, les lettres au personnel ou les téléconférences mais aussi les sites internet et les blogs, la communication interne se conçoit aujourd'hui comme un instrument d'adhésion interne aux valeurs de l'entreprise et à sa philosophie, comme un instrument de construction d'une solidarité et d'une implication des salariés par rapport à leur employeur.

2-Les objectifs de la communication:

Un système de communication doit donc s'articuler tout d'abord sur des objectifs politiques, relationnels et culturels clairs. Ils sont du ressort de la direction générale de l'entreprise et de la direction des ressources humaines.

Une politique de communication sert, nous l'avons dit, à favoriser la compréhension, la confrontation, la circulation et la cohésion. Plus concrètement, les objectifs d'un système de communication vont servir à :

-Diffuser auprès des personnels concernés les orientations générales, les objectifs, les directives, les événements de la vie de l'entreprise et les résultats obtenus à tous les niveaux.

¹WESTPHALEN Marie-Hélène, **communicator Le guide de la communication d'entreprise**, 3^{ème} édition DUNOD, Paris, 2001, P.01.

-Développer l'écoute des personnels de manière à recueillir les données nécessaires à l'appréciation du climat de travail et de la demande social.

-Faciliter une dynamique des échanges entre les différents groupes et structures de l'entreprise.

-Construire une identité collective (culture d'entreprise) capable de susciter des mouvements d'adhésion et de développer un sentiment d'appartenance.¹

3-Les outils de la communication:

Le développement de la communication dans l'entreprise se traduit généralement par un accroissement du nombre des supports d'information et d'échanges. Aujourd'hui la multiplication des instruments modernes de communication incite parfois à des choix plus symboliques que réalistes. Or il est surtout primordial d'en faire un usage adapté à la forme et au contenu du message, de l'échange et de la cible.

A chaque fois que le responsable de la communication utilise un de ces outils, il doit se poser trois questions :

-L'outil convient-il à l'objectif visé ? (Est-il un bon support au message à transmettre ? Favorisera-t-il l'échange escompté ?)

-L'outil est-il adapté à la cible ? (Par exemple, une réunion d'échange est-elle l'outil le mieux adapté à la participation des ouvriers à un processus de décision ?)

-L'outil est-il vraiment efficace à la diffusion d'une culture d'entreprise ? Un journal vidéo est-il plus efficace qu'un journal écrit ?)

¹CITEAU Jean-Pierre, **Gestion des ressources humaines**, 3^{ème} édition, Armand Colin, Paris, 1994, P.146.

On trouvera dans le document VII-1 la liste des principaux outils de la communication les plus communément utilisés dans les entreprises. Ces différents outils peuvent être classés selon leurs finalités concrètes :

-Les outils favorisant l'information (descendante) le long des lignes hiérarchiques, comme les notes de service, les circulaires, les réunions d'informations, les comptes-rendus de réunions, etc. .

-Les outils favorisant l'information réciproque au sein des différentes unités de travail, comme les réunions de travail ou d'échanges, les entretiens individuels.

-Les outils permettant de faire remonter l'information (ascendante), comme les boîtes à idées, les questions à la direction, les enquêtes d'opinions...

-Les outils de socialisation, comme le livre d'accueil, le journal d'entreprise, les réunions conviviales, les événements divers...¹

4-Les types de la communication:

La science de la communication englobe un champ très vaste que l'on peut diviser en plusieurs niveaux. Chaque niveau englobe ceux qui se situent en dessous de lui. Ainsi la communication de masse est le niveau qui se situe au sommet de cette pyramide et concerne donc tous les autres niveaux. Elle se rapporte à plus personnes dans le temps, dans l'espace que les autres et traite tous les niveaux inférieurs. D'où selon McQuail, il existe une certaine prédominance de la recherche pour la communication de masse.²

Il existe quatre grands types de théorie de la communication :

1) Les théories du sujet :

¹CITEAU JEAN- PIERRE, Gestion des ressources humaines, Principes généraux et cas pratiques, 3^{ème} éd, Armand colin, DALLOZ, Paris, 2000, P P.147- 148.

² WWW. Businesspme.Com/article/communication/4/principaux-types-de-communication.Html.7/2/2014,21:30h.

Sont les théories selon lesquelles la communication met en œuvre l'identité du sujet dans la relation à l'autre. Le langage est au cœur de ces théories de la communication, en ce qu'il est censé donner une consistance matérielle à l'inscription du sujet dans l'espace de la communication.

2) Les théories de l'interaction :

La communication est conçue par ce type de théorie comme la mise en œuvre d'un processus dynamique de nature à modifier le dentinaire, dans son comportement ou dans sa structure. On distingue les **théories interactionnistes**, essentiellement descriptive, et les théories liées à une approche « gestaltiste » ou comportementalistes, à visée fondamentalement thérapeutiques.

3) Les modèles cybernétiques :

Issus du premier modèle de Shannon et Weaver, les modèles cybernétiques décrivent la communication comme une dynamique instrumentale mettant en œuvre des flux quantifiables d'information et structurée autour de jeux dynamiques de force.

La cybernétique :

La cybernétique est une théorie née avant tout de l'interrogation sur l'organisation, de nature communicationnelle, dans les nouvelles machines artificielles, les nouvelles technologies qui prennent un essor prodigieux à partir des années 50.

Wiener est considéré comme le père de la cybernétique il a donné une définition large de la cybernétique qui comprend d'une part commande et communication, et d'autre part couvre l'animal et la machine.

La cybernétique traitera en pratique de la commande dans la machine, Wiener voit la machine comme un organisme et fixe son attention sur les analogies avec l'organisme biologique.¹

Il apparaît que pour la cybernétique l'information signifie simplement programme et communication, transmission. Dans la cybernétique la communication constitue une liaison organisationnelle qui s'effectue par la transmission et l'échange de signaux (Morin E, 1977, p236), Morin dans la méthode, la cybernétique est devenu la science de la commande par la communication. Dans la mesure où après Wiener, la cybernétique s'est proposée comme modèle non seulement pour le fonctionnement des machines physique, mais aussi pour le vivant naturel, le biologique, et l'anthropo-social, se profile, sinon s'impose une théorie de l'asservissement dans, de et par la communication.²

4) Les théories sociologiques :

Les théories sociologiques de la communication rendent raison de la dimension institutionnelle de la communication, en en faisant une manifestation majeure **du lien social**. La communication, en tant que forme du lien social, y est pensée comme une logique de régulation (approche politique), comme une logique de représentation (approche anthropologique) ou comme une logique de pouvoir (théorie de l'influence).³

¹ LOHISSE Jean, **La communication, de la transmission à la relation**, 1^{ère} édition, De Boeck université, Bruxelles, p. 121.

² Ibid. p. 123.

³ Bernard LAMIZET et Ahmed SILEM, **Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication**, édition ellipses marketing, paris, 1997, p. 143.

5-Les théories de la communication:

Les théories de la communication commencent à se développer peu avant la Seconde guerre mondiale.

5-1-Le modèle de Shannon et Weaver:

Shannon propose un schéma du « système général de communication », Le problème de la communication est, selon lui de « reproduire à un point donné de Manière exacte ou approximative, un message sélectionné à un autre point ». ¹

Shannon s'intéresse particulièrement à l'aspect technique de la transmission d'information de. Son schéma linéaire est connu de tous.

La source d'information selon la situation est le cerveau, une banque de données.

L'émetteur est un individu, machine ou organe permettant d'encoder en ondes sonores une source d'information.

Le canal est l'ensemble du dispositif situé entre la sortie de la source et l'entrée du destinataire.

Le message est supporté par le canal (air, support, électricité, parole...).

Les bruits sont les parasites techniques qui affectent la validité du message, l'altèrent dans sa matérialité sonore ou visuelle : c'est devenu un terme générique.

Le récepteur essentiellement technique, amplificateur, les oreilles captent des mots ou des ondes sonores.

¹ Armand et MATTELART Michèle, **Histoire des théories de la communication**, édition la découverte et Syros, paris, 2002, paris, pp .31, 32.

Le destinataire est l'organe de décryptage du message, le cerveau du récepteur...¹

Shannon publie avec Warren Weaver (1896-1978) une théorie mathématique de l'information, l'information y est définie comme une réduction de l'incertitude et ils proposent un schéma simple qui rend compte de sa transmission. Une source d'information fournit à un émetteur une certaine quantité d'information qui la transforme en signal. Ce signal est en partie brouillé par du bruit pendant la transmission, Il est capté par un récepteur, ce qui permet la transmission d'un message au destinataire.

5-2-Le modèle de Lasswell:

Lasswell met en valeur l'importance des contextes dans l'échange et la communication. C'est un sociologue qui s'attache à l'analyse des répertoires employés par deux interlocuteurs en fonction des contextes et des relations. C'est à lui que l'on doit le questionnement qui sert de grille d'analyse à la communication, dans son processus et son contexte.²

¹ GLEQUIN-MAAREK Catherine, SOLEILHAC Nicole, **Guide de la communication**, édition Delagrave et CRDP de Midi-Pyrénées, 2002, pp .14, 15.

² Ibid, p. 15.

Schéma 01: Modèle de l'information selon « Lasswell »¹

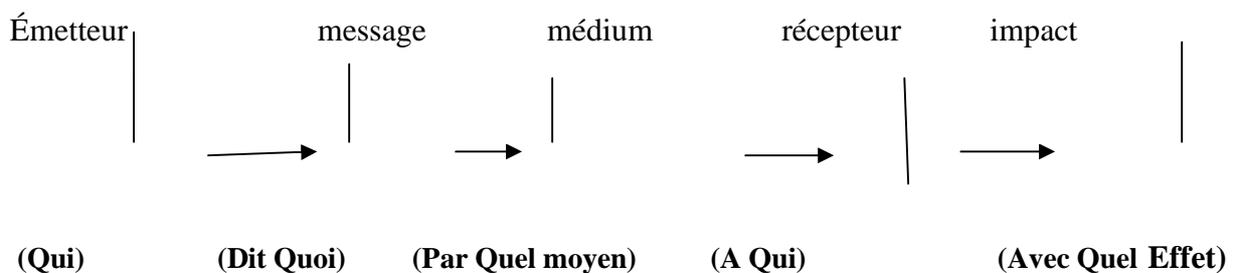
Qui ? → Dit quoi ? → Comment ? → A qui ? → Avec quel effet ?

(Emetteur) (Message) (Media) (Récepteur)
(Effet)

Analyse du contrôle Analyse du Analyse des Analyse des

Des organisations contenu médias auditoires effets

L'idée générale est celle d'une domination de celui qui émet le message .Le destinataire est secondaire dans la mesure où il est perçu sous contrôle de l'émetteur. C'est le modèle de la piqûre hypodermique dont la paternité est attribuée à Lasswell avec sa question-programme (les 5 W) datant de la féconde année 1948 :who-says,what-to,whom-in,which Channel-with what effect.



La représentation linéaire de la communication est ici manifeste, conçue comme une transmission unilatérale de l'émetteur au récepteur. Elle est aussi séquentielle et atomistique. Avec elle, Lasswell découpe le champ de recherche en cinq secteurs où un élément sert de centre à la recherche. Correspondant au Qui ? Le control analysis s'intéresse à l'émetteur, individu (producteur,

¹ RIEFFEL Rémy, **communication et médias**, ellipses/édition marketing S.A, paris, 1995, p.18.

programmeur, journaliste...) ou entreprise médiatique. Le content analysis se centre sur le message et le media analysis sur le canal dans ses différents modes de fonctionnement. Audience analysis s'attache aux récepteurs des messages, le plus souvent selon les critères sociologiques classiques (âge, sexe...) Enfin l'effect analysis prend pour cible les questions d'influence sur les publics, les problèmes de persuasion prenant, chez Lasswell, une importance toute particulière.¹

5-3- Le modèle de Jakobson:

Ce modèle, est fondé sur la linguistique, il est proposé par Roman JAKOBSON (1896-1982). Ce linguiste Russe développe un point de vue centré non pas sur la transmission d'un message, mais sur le message lui-même, évitant ainsi les dangers d'instrumentalisation technique.²

Toute communication implique donc pour Jakobson six pôles : un émetteur et un récepteur (qu'il ne distingue plus de la source d'information et de la destination comme le faisait Shannon), un pôle constitué par le référent (ce dont on parle, parfois confondu avec le contexte), un code (qui sert à la transmission), un message (ce qui est transmis) et un canal (qu'il nomme contact) par lequel passe le message.³

JAKOBSON s'efforce donc de décrire la communication humaine dans la complexité de ses éléments. IL dit : « Tout acte de la parole met en jeu un message et quatre éléments qui lui sont liés : l'émetteur, le receveur, le thème du message (le référant) et le code utilisé. La relation entre ces quatre éléments est variable ». Et plus loin, il ajoute : « le message requiert un contact, un canal et

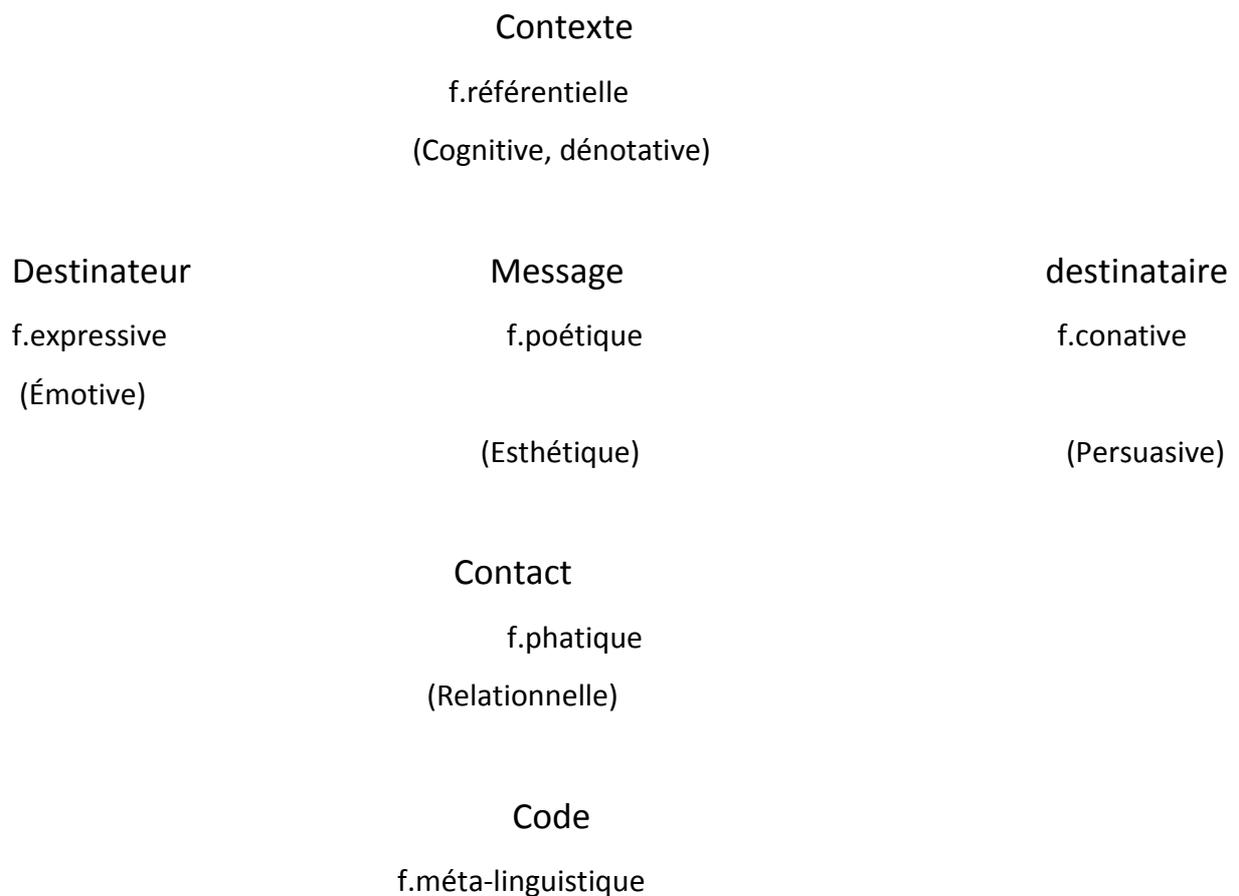
¹ JEAN LOHISSE, **la communication, de la transmission à la relation**, 1^{ère} édition, De Boeck université, Bruxelles, 2001, p.88.

² DOBIECKI Bernard, **communication des entreprises et des organisations psychosociologie**, édition économie, paris, 1991, p. 25.

³ Bruno OLLIVIER, **les sciences de la communication, théories et acquis**, édition Armand colin, paris, 2007, p.74.

une connexion psychologique entre le destinataire et le destinataire, contact qui leur permet d'établir et de maintenir la communication ». Chacun de ces six facteurs donne naissance à une fonction linguistique différente. Jakobson présente en 1963, le schéma suivant :

Schéma02 : présentation schéma de Jakobson



La fonction expressive est centrée sur le destinataire et vise à une expression directe de l'attitude du sujet à l'égard de ce dont il parle.

La fonction référentielle rattache le langage au référent, c'est-à-dire à la personne ou au sujet dont on parle. De qui, de quoi parle-t-on ? ceci n'a rien à voir avec le contexte situationnel qui concerne les données dans lesquelles la

communication s'effectue (culturelles, psychologique, anthropologique, physique).

La fonction conative est celle où le langage est utilisé pour amener le destinataire à adopter un certain comportement. C'est le langage du pouvoir, de l'ordre, exprimé par l'impératif (faites comme tout le monde : lisez France-Soir).

La fonction poétique ne se limite pas à la poésie ou à la littérature. Pourtant sur le message en soi, elle met en évidence le côté palpable des signes.

La fonction phatique, le destinataire s'efforce d'établir et de maintenir le contact avec le destinataire, à vérifier si le circuit fonctionne (Allo ?) On cherche à attirer l'attention de l'autre par des mots ou des phrases vides de sens réel (comment ça va ?), le but est de d'établir et de maintenir le contact.

La fonction métalinguistique le destinataire utilise le code pour parler du code. Il s'agit de vérifier si l'on utilise bien le même code (je ne vous suis pas. Que voulez-vous dire ?).

Le message peut assumer plusieurs fonctions simultanément. La signification réelle d'un message dépend avant tout de la fonction prédominante au moment de la communication.¹

5-4-L'Ecole de Palo Alto:

L'Ecole de PALO ALTO ou « collège invisible » est installée à San Francisco. Elle est de pensée anglo-saxonne, Son mérite réside dans le fait d'avoir cherché à appliquer la démarche systémique de façon rigoureuse dans le domaine des relations humaines et notamment à l'étude des troubles psychiques. Ceci a pour première conséquence de dire que tout ce qui entoure l'individu apporte des informations qui vont être traitées. Cette activité mentale engendre notre vision du monde, selon les divers niveaux d'attention utilisés pour le décodage du perçu ,La sélection des informations et leur interprétation peuvent être très

¹LOHISSE Jean, **la communication, de la transmission à la relation**, 1^{ère} édition, De Boeck université, Bruxelles, 2001, pp.47, 48.

différentes .la prise de conscience synthétique s'accompagne d'efforts intéressants : dans toute situation de relation interpersonnelle impliquant une ou plusieurs personnes, sont apportées des informations qui concernent l'environnement de l'échange .D'autres situation traitent du contenu de l'échange ,d'autres enfin informent sur le genre de relation que les interlocuteurs installent entre eux.

Ces sous-ensembles d'information peuvent être traités par le cerveau selon deux modes de travaux révélés par l'école :

- Le contenu serait décodé selon un mode digital (information de type codée, verbale ou numérique) ;
- La relation serait décodée selon un mode analogique (information présentée sous une forme similaire à celle de l'objet.¹

L'Ecole de PALO ALTO s'intéresse à trois choses :

- une théorie de la communication sur laquelle se fonde sa démarche ;
- une méthodologie du changement qui s'appuie sur cette théorie ;
- une pratique thérapeutique qui aborde la maladie mentale d'une façon originale.

La théorie de la communication élaborée par l'école de PALO ALTO repose sur trois hypothèses essentielles :

- L'essence de la communication réside dans des processus relationnels et interactionnels. Ce sont moins les éléments qui comptent que les relations entre eux. L'approche est donc bien systémique.

¹GLLEQUIN –MAAREK Catherine , SOLEILHAC Nicole, **Guide de la communication**, édition Delagrave, 2002, p.16.

-Tout comportement humain a une valeur communicative. En observant la succession des messages replacés dans leur contexte horizontale (la suite des messages –ce qui procède, ce qui suit) et dans leur contexte vertical (la relation interactants /système où cette relation s’insère), il est possible de dégager une logique de la communication (un ensemble cohérent de règles et de concepts).

-Les troubles psychiques de la personnalité peuvent être ramenés à des perturbations de la communication entre l’individu porteur de symptômes et son entourage. Il existe donc une pathologie de la communication dont les mécanismes permettent de comprendre la plupart des prétendues maladies mentales.¹

L’Ecole de PALO ALTO va aborder la communication comme un processus interactionnel et le problème des troubles comportementaux (notamment la schizophrénie) en envisageant ceux-ci comme une question posée non au niveau de l’individu isolé mais au niveau des interactions entre les éléments du système(ou des systèmes) dont le malade fait partie.²

5-5-L'approche théorique adopter(Marshall Mcluhan):

Marshall Mcluhan (1911-1980):"**le Message, c'est le média**"

La recherche sur les médias éclate en secteurs multiples, le sociologue rappelle que même message peut avoir des effets très différents selon le média qui en assure la transmission.

"**Le message, c'est le média**" ce qui importe ce n'est pas le contenu du message,mais la façon dont celui-ci est transmis et le média grâce auquel il est transmis. Cela implique que les moyens de diffusion et de communication loin d'être des moyens parfaitement neutres, déterminent les modes de penser, d'agir

¹LOHISSE Jean, la communication, de la transmission à la relation, 1^{ère} édition, De Boeck université, Bruxelles, 2001, p.138.

² Ibid. p.140.

et de sentir de la société. Cela signifie que le mode de transmission d'une culture influe sur cette culture et la transforme.

Au milieu des années 60, l'aphorisme a valeur de nouveau paradigme: il opère un renversement dans la représentation qui prévalait à l'époque quant aux relations entre l'homme et les médias. Prolongements technologiques de l'homme, les médias depuis la presse à imprimer jusqu'à l'ordinateur conspirent pour changer simultanément l'homme et la société.

Les intuitions de McLuhan brisent le cercle vicieux où Lasswell risquait d'enfermer les études sur les médias. Selon McLuhan l'importance ce n'est pas la diffusion des messages, mais bien d'avantage, sinon exclusivement, **le message** exercé par les médias sur les modes d'appréhension et de perception à la fois du monde sensible et de la réalité humaine.

McLuhan invite le chercheur à mettre en évidence le lien qui existe entre la nature des médias et la société globale. Il oriente les études dans une double voie. D'une part, il appelle l'attention sur l'environnement créé dans une société par la forme qu'y revêt la communication, D'autre part il jette une lumière différente sur les conditions du renouvellement de l'univers artistique. Selon lui cet univers est en effet déterminé par les innovations dans le domaine des médias: ce sont elles, notamment, qui bouleversent les académismes. Ce qui se trouve ainsi expliqué, en dernier ressort c'est le changement social, sous le double aspect de ses agents et de ses modalités.¹

Marshall McLuhan(1911-1980) est un spécialiste des médias qu'il a analysés au travers de deux ouvrages. Dans *La galaxie Gutenberg*(1962) il retrace l'évolution de l'humanité en fonction du développement des médias jusqu'à l'apparition d'un "village global". Dans *Pour comprendre les médias* (1964), il

¹ BALLE Francis, **Médias et société, Edition, presse, cinéma, radio, télévision, internet, CD, DVD**, 12^{ème} édition, MONTCHRETIEN, paris, 2015, pp .539, 540.

énonce la formule "le message, c'est le médium " afin de mettre en évidence l'influence du média sur nos modes de pensée, il distingue les médias chauds comme l'imprimé qui ne prolongent qu'un seul de nos sens et réduisent la participation, des médias froids comme la télévision où plusieurs sens sont convoqués autour d'un important flux d'information.¹

La prose flamboyante de Marshall McLuhan:

La critique des médias se déplace au cours des années 1960, de la notion de l'usage vers celle de la nature du médium. Marshall McLuhan propose une définition très extensive du terme "média", les différents apports de la technologie, de la roue à l'électricité doivent être, dit-il considérés comme des médias.²

Le contenu du message n'a pas d'importance c'est la technologie qui le véhicule qui fait sens, les contenus et les usages des médias sont divers et sans effet sur la nature des relations humaines. McLuhan propose une classification des médias en fonction de leur qualité intrinsèque, il faut prendre garde au fait que les pistes sont brouillées par ce que McLuhan utilise des termes usuels.

Dans le langage McLuhanien "chaud" veut dire "capable de permettre un détachement; critique"; froid, impliquant; visuel, alphabétique; tactile, visuel; détachement..., un média chaud fait appeler un seul sens, elle a un haut pouvoir de définition elle sature le récepteur d'informations précises comme la presse et le cinéma. Au contraire les médias froids fournissent des informations peu définies obligeant le récepteur à combler les vides comme la télévision.

McLuhan constate par ailleurs, que la technologie électrique prise au sens large a remplacé non pas un organe séparé mais le système nerveux central, offrant

¹LIBAERT Thierry, **Introduction à la communication**, édition DUNOD, paris, 2009, p 41.

²BARBIER Frédéric, BERTHO LAVENIR Catherine, **Histoire des médias**, de Diderot à internet, édition Armand Colin, paris, 2003, p. 292.

comme produit primaire l'information dont l'échange généralisé a surmonté les divergences idéologiques.¹

¹ Ibid, p 293.

Chapitre03

La motivation au travail

1-la motivation au travail :

Introduction:

Pour comprendre le fonctionnement des organisations. les managers et les chercheurs adoptent le concept de motivation au travail qui considéré comme l'élément moteur d'un comportement dirigé et finalisé. Chaque entreprise a une vision par rapport à la motivation.

Dans ce chapitre on va consacrer à l'historique de la motivation et les définitions, aux différents types de la motivation, les facteurs, aussi les principes et les différents théories, ensuite un titre le role de la communication interne dans la motivation qui contient définition de la communication interne, les objectifs, les mouvements, les étapes, les circuits, les moyens, et enfin la communication des organisations qui comporte les difinitions, les domaines et l'évolution de la communication d'entreprise.

1-Historique de la motivation:

Définir la motivation au travail relève du défi tant les avis, les opinions, les analyses, les pratiques managériales divergent sur un sujet combien important pour l'entreprise.

Autant les chercheurs que les managers s'opposent entre courants de pensée, jusqu'à créer des antagonismes. Chacun a son avis sur la définition de la motivation au travail et ses recettes pour la renforcer dans l'entreprise. Déjà en 1976, Toulouse et Poupard parlaient de la jungle des théories de la motivation au travail, alors qu'en 1980, Kleinginna A.M et Kleinginna P.R recensaient 140 définitions du concept. L'analyse que nous allons proposer tentera de présenter les principaux courants théoriques qui alimentent le débat et évoquera les controverses qui l'enrichissent.

Avant d'aborder ces différentes approches, posons la question de l'intérêt d'étudier le concept de motivation dans les organisations ? Cette interrogation paraît légitime dans la mesure où cette notion n'apparaissait pas dans le langage commun ni dans celui des organisations pendant le premier tiers du XX^{ème} siècle. Les dictionnaires de langue française de cette période proposaient une définition juridique du terme. La motivation correspondait à la justification d'un acte et à l'exposé des motifs d'une décision. Le concept de motivation au travail est entré dans le langage des chercheurs et des managers à mesure qu'ils essayaient de mieux comprendre le fonctionnement des organisations, en particulier des entreprises. Pourtant, depuis très longtemps on s'interroge sur l'origine et le pourquoi des comportements humains dans un groupe, dans une société.

L'essai proposé par Vallerand et Thill (1993) montre l'évolution de la pensée sur le comportement humain dans les organisations sociales jusqu'à l'apparition du concept de motivation au travail. Ils retracent l'évolution de la pensée depuis les premiers philosophes grecs jusqu'aux scientifiques du XIX^{ème} siècle.

De tout temps on s'est posé la question qui fera émerger ce concept : qu'est ce qui pousse ou qu'est ce qui suscite la décision de l'individu de se comporter de telle ou telle façon selon le contexte, d'agir dans telle ou telle direction selon sa décision ou sous la pression exercée sur lui ? Le concept de motivation comme objet de recherche apparaît pour la première fois, semble-t-il, dans les travaux des psychologues Tolman(1932) et Lewin(1936). La famille, l'école, l'église, le parti politique sont autant de groupes sociaux qui intéressent les psychologues. Très rapidement, l'entreprise deviendra un sujet d'étude. L'essor économique de la moitié du XX^{ème} siècle et déjà les premières récessions, l'enjeu de la croissance et des gains de productivité, va conduire les dirigeants d'entreprises à solliciter des psychosociologues.

L'organisation scientifique du travail mise en place au cours de cette période laisse apparaître ses premières failles. On cherche en permanence à répondre à la question, comment rendre plus efficaces, à la motivation des salariés. Au plan individuel, la motivation serait le principal facteur de la performance au travail. Compte tenu des capacités de l'individu (intellectuelles, physiques, administrative), la motivation peut agir directement sur les performances individuelles des membres de l'entreprise. Le concept va dorénavant intéresser de plus en plus d'interlocuteurs dans les entreprises.¹

2-Les définitions de la motivation au travail:

Le dictionnaire de la langue française(le robert) donne plusieurs définitions de la motivation :

-« relation d'un acte aux motifs qui l'expliquent ou le justifient, exposé des motifs sur lequel repose une décision ».

-« Ensemble des facteurs déterminant le comportement de l'agent économique, plus particulièrement du consommateur ».

-« Action des forces (conscientes ou inconscientes) qui déterminent le comportement ».

Porter et Lawler (1968, p.7) dans leur ouvrage sur l'attitude des cadres et la performance, ils s'appuient sur la définition de la motivation de Jones (1955) :c'est « La manière dont le comportement est déclenché, est stimulé, est soutenu, est dirigé, est arrêté et quel type de réaction subjective est présente dans l'organisme pendant que tout ceci se produit ».

Lévy-Leboyer (1948, p31) : définit la motivation au travail comme étant « un processus qui implique la volonté d'effectuer une tâche ou d'atteindre un but,

¹ ROUSSEL Patrice, **La motivation au travail, concepts et théories**, édition EMS, paris, 2011, p. 03.

donc un triple choix, faire un effort, soutenir cet effort jusqu'à ce que l'objectif soit atteint, y consacrer l'énergie nécessaire ».

Selon **PINDER(1984,p8)** : «La motivation au travail est un ensemble de forces énergiques qui proviennent aussi bien de l'intérieur de l'être humain que de son environnement, pour susciter le comportement lié au travail, et pour déterminer sa forme, sa direction, son intensité, et sa durée ».¹

3-Les types de la motivation:

1-La motivation d'affiliation :

La tendance de l'homme est d'établir des contacts et à rechercher des relations affectives, sociales avec autrui.

2-La motivation de compétence :

C'est une motivation liée à la capacité de la personne qui va permettre de lui faire accomplir un travail de haute qualité, la compétence des gens motivés recherche la maîtrise d'emploi, ils sont fiers de développer et d'utiliser leurs compétences en résolution de problème et nous efforçons d'être créatif lorsqu'ils sont confrontés à des obstacles ils apprennent de leur expérience.

3-La motivation de puissance :

Est un facteur d'influence pour changer les gens et les situations, les gens motivés créent directement un impact sur leur propre organisation générale, ils sont même prêts à prendre des risques dans leurs tâches de travail.

4-La motivation d'attitude :

¹ ROUSSEL, Patrice, **Rémunération, motivation et satisfaction au travail**, éd, économie, paris, 1996, PP, 72,73.

Est de savoir comment les gens pensent et ressentent, c'est leurs confiance en soi, leurs croyances en eux, leurs attitudes en vers la vie. Il est de savoir comment ils se sentent à l'avenir et comment ils réagissent dans leurs passé.

5-La motivation d'encouragement :

C'est une personne ou une équipe tire une récompense d'une activité. Il s'agit de l'attitude (si vous faites ceci, vous obtiendrez cela), ce sont les types de récompenses et de prix qui poussent les gens à travailler un peu plus difficile.¹

4-Les facteurs de la motivation:

Ils font appel au désir inné de chaque personne de se réaliser, et d'améliorer ainsi sa satisfaction. Mais la présence de ses facteurs est liée directement au contenu des tâches comme :

- Complexité des tâches ;
- La réalisation d'un travail difficile ;
- La considération ou la reconnaissance des autres a la suite un effort ou d'un succès ;
- La responsabilité associée à l'emploi occupé ;
- La croissance personnelle par la connaissance et les expériences acquises ;
- Les promotions et l'avancement.¹

¹ ENGELBIENNE Marie, **Déplacement de la conceptualisation de la motivation professionnelle**. Ecole d'enseignement de promotion sociale de la communauté française, Année scolaire 2008-2009, P.87.

5-Les principes de la motivation:

La motivation contient plusieurs principes qui montrent 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 des employés pour progresser.

-Changer c'est progrès :

Pour changer la nature humaine il faut connaître ou imaginer le but qu'il veut atteindre car l'être humain a tendance à apprendre certaines attitudes et à s'y tenir. Toute tentative vise à changer l'adaptation humaine, même dans un but évident à une meilleure adaptation. La motivation aide l'entreprise à construire une base solide et à gagner plus.

Toute modification de la nature humaine se fait donc dans un but de progrès car la motivation est la source d'une meilleure progression et qui assure la survie de l'entreprise.

-La connaissance de l'entreprise :

Chaque élément dans une entreprise doit avoir un certain nombre de réponses sur le fonctionnement de l'entreprise, pour cela la communication interne permet à chaque employé de répondre aux questions et une meilleure adaptation à l'environnement de l'entreprise car la communication interne est un moyen de donner une place dans le lieu de travail et renforcer la cohésion du groupe.²

¹ Jean- Marie Peretti, **Ressources humaines et gestion des personnes**, 6^{ème} édition librairie Vuibert, 2007, p. 29.

² DICHIER, **communication et motivation**, Berti édition 1991, cité 3 OULED Fayet, p. 10.

6-Les théories de la motivation:

6-1-La théorie des besoins et des motivations de MASLOW :

H.A.MASLOW (1908-1970) est l'un des premiers théoriciens à s'intéresser explicitement à la motivation de l'homme au travail. La théorie de H.Maslow a connu un véritable retentissement en milieu industriel. Il invente le concept de hiérarchie des besoins, des plus élémentaires aux plus complexes, pour définir les origines de la motivation humaine.

MASLOW distingue cinq catégories de besoins hiérarchisés :

- Les besoins physiologiques (se nourrir, se désaltérer, etc.) ;
- Les besoins de sécurité (se protéger, être protégé, etc.) ;
- Les besoins d'appartenance et d'affection (être accepté, écouté par les autres, etc.) ;
- Les besoins d'estime et de prestige (être reconnu, valorisé, etc.) ;
- Les besoins de réalisation ou d'accomplissement (utiliser et développer ses capacités, s'épanouir dans son travail, etc.).

MASLOW identifie des besoins et des motivations sociales plus profondes au travail tels que l'identité, la reconnaissance, la considération ou encore la réalisation de soi.¹

Le modèle de MASLOW repose donc 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 au besoin suivant, dans l'ordre hiérarchique,

¹ PLANE Jean-Michel, théorie des organisations, 2^{ème} édition DUNOD, paris, 2003, pp.38, 39.

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 une 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.¹

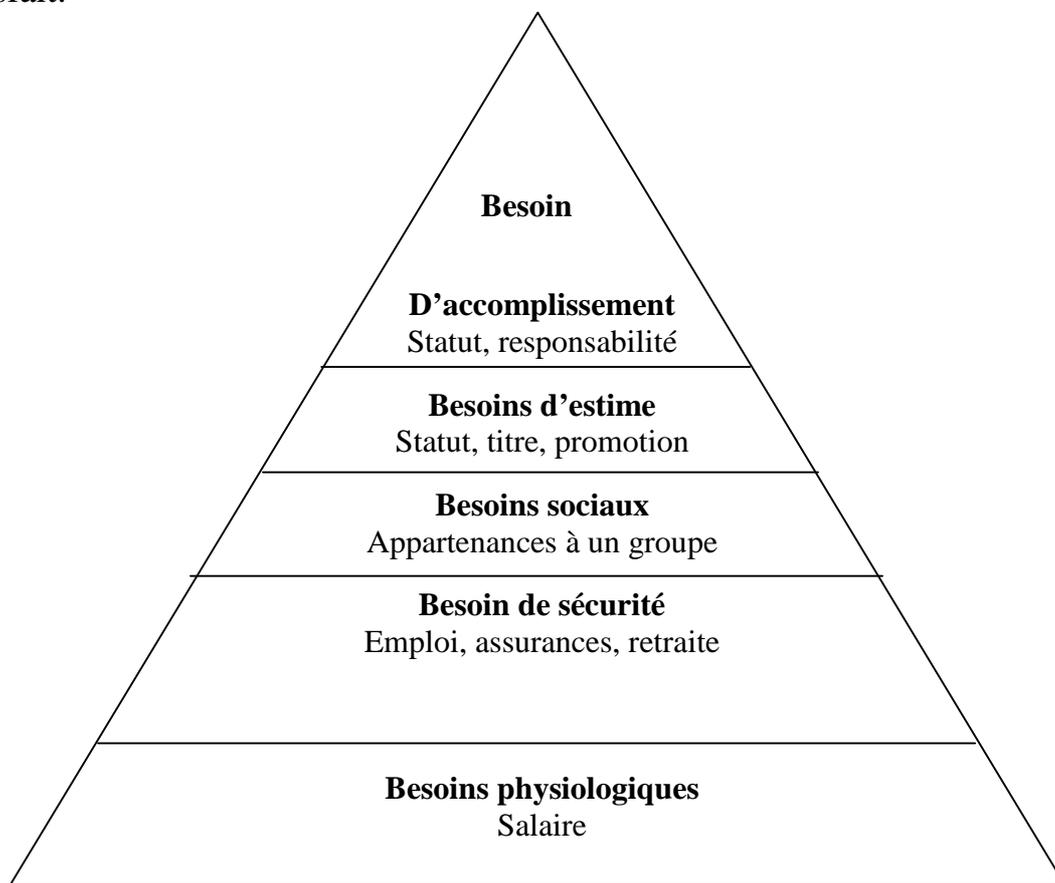


Schéma03 : La pyramide des besoins de MASLOW

¹LEVY-LEBOYER Claude, La motivation au travail, modèles et stratégies, 3^{ème} édition d'organisation, paris, 2006, p.39.

6-2-C.P.ALDERFER et la théorie ESC:

ALDERFER propose de réduire les cinq besoins de MASLOW en trois grandes catégories : les besoins d'existence, les besoins de sociabilité et les besoins de croissance.

-Les besoins d'existence(E) :

Ces besoins correspondent à des besoins physiologiques de survie mais aussi à des besoins de sécurité. Il inclut les besoins matériels tels que le salaire nécessaire pour vivre ou encore les conditions de travail. La première catégorie correspond aux besoins fondamentaux d'une personne sur les plans physiologique et matériel.¹

-Les besoins de sociabilité (S) :

Ces besoins comprennent les besoins sociaux et d'estime qui stimulent un individu à nouer des relations avec son entourage tout en recherchant tacitement l'estime et la reconnaissance. Cette catégorie correspond aux besoins d'appartenance et d'estime de MASLOW tout en chevauchant en partie les besoins de sécurité.

-Les besoins de croissance(C) :

Ils rassemblent tous les éléments qui ont rapport à l'accomplissement, la confiance, la créativité et la chance de se développer en se perfectionnant .ALDERFER considèrent que ces besoins sont assouvis lorsqu'une personne arrive à produire une contribution significative en mobilisant son propre potentiel.²

6-3- Le modèle bi-factoriel des satisfactions de Herzberg :

¹PLANE Jean-Michel, théorie et management des organisations, 2^{ème} édition DUNOD, Paris, 2008, p 86.

² Ibid, p.87.

Ses travaux portent pour l'essentiel sur la question de la motivation humaine au travail.

Le modèle de Herzberg a connu un long et fort succès auprès des chefs d'entreprise, probablement à cause de la simplicité de sa formulation, De son caractère original et du fait que ses conclusions recoupent certaines de nos intuitions.¹

Il est progressivement amené à distinguer deux grandes catégories de facteurs:

-Les facteurs de satisfaction:

Ce sont des facteurs intrinsèques au travail qui sont exclusivement motivant pour Herzberg : la réalisation de soi, la reconnaissance, l'intérêt au travail, son contenu, les responsabilités, les possibilités de promotion et de développement.

-Les facteurs d'insatisfaction au travail

Ils sont envisagés comme des facteurs d'hygiène ou de mécontentement. Ils correspondent à des facteurs extrinsèques au travail : la politique de personnel, la politique de l'entreprise et son système de gestion, le système de supervision, les relations interpersonnelles entre salariés, les conditions de travail et le salaire.

Herzberg distingue les différents éléments d'un emploi en deux catégories : ceux qui servent des besoins économiques ou vitaux, les besoins d'hygiène ou de maintenance, et ceux qui satisfont des motivations plus profondes, les facteurs de motivation.²

6-4-V. Vroom et la théorie des attentes:

Vroom été l'un des premiers théoriciens de la motivation à adopter un lecteur de la motivation comme un processus actif. Le modèle cognitif de Vroom proposé

¹LEVY-LEBOYER Claude, **la motivation au travail, modèles et stratégies**, 3^{ème} édition d'organisation, paris, 2006, p. 46.

² PLANE Jean-Michel, **théorie et management des organisations**, 2^{ème} édition DUNOD, paris, 2008, p.88.

en 1964 vise à expliquer les choix de l'individu au travail en fonction de ses perceptions et des efforts à apporter à la réalisation d'une tâche. Le modèle de Vroom s'articule ainsi autour de trois concepts clés : la V.I.E (Valence/Instrumentalité/Expectation).¹

-La valence : la notion de valence peut être définie comme la valeur attribuée par l'individu aux différentes conséquences probables de son comportement. La valence caractérise une relation entre les personnes et leurs résultats au travail. Elle est principalement liée aux représentations des résultats de la performance qu'une personne est en train de réaliser.

-L'instrumentalité : Elle caractérise la représentation entre les efforts engagés et les résultats de second niveau attendus tel que des variations de salaires, des promotions, de l'enrichissement du travail, etc. L'instrumentalité désigne les répercussions concrètes que la personne espère à l'issue des efforts engagés et de la performance réalisée.

-L'expectation : Le concept d'expectation représente la vision et l'opinion que tout un chacun a de lui même et de ses possibilités d'atteindre un objectif donné à partir du moment où il engage les efforts qu'il juge nécessaires. Suivant la pensée de Vroom, l'expectation renvoie essentiellement à l'image mais aussi à l'estime de soi. Le modèle de Vroom s'inscrit dans le cadre d'une théorie des attentes dans la mesure où il repose sur l'idée que les personnes adoptent des comportements conformément à des buts désirés.²

6-5-La théorie de l'équité de J.ADAMS:

En 1936, J.ADAMS propose une approche de la motivation de l'homme au travail en termes d'équité.

¹Jean-Michel Plane, Ibid., p. 89.

² Ibid. p. 90.

L'équité est envisagée par Adams comme la représentation mentale d'un couple : les contributions de la personne (les efforts consentis et engagés) et les rétributions attendus (système de rémunération, promotion, carrière, etc.). L'équité est pensée comme un rapport entre ce qu'une personne réalise en situation et ce que son travail lui apporte. Ce rapport provoque un sentiment et une comparaison en termes de contribution/rétribution faites par l'intéressé.¹

La théorie de l'équité d'Adams repose sur les représentations des acteurs en situation de travail. Il s'agit bien d'une équité ressentie par les personnes. Cette théorie repose sur trois idées :

-En première lieu chaque salarié a une idée plus ou moins précise de ce qui présente une juste récompense de son travail (concept de justice distributive).

-En seconde lieu tout salarié détermine lui-même ce qui est juste en comparant ce qu'il fournit en termes d'efforts, de qualifications et de compétences, d'expériences et ce qu'il reçoit principalement en termes de rémunérations et de reconnaissances sociale (concept de justice procédurale).

-Enfin, des ajustements de comportements seront mis en œuvre par des salariés qui ressentent un sentiment d'iniquité fort à leur égard.

En gestion des ressources humaines la théorie de l'équité d'Adams reste très utilisée par les chercheurs. Les évolutions actuelles des systèmes de rémunération dans les entreprises montrent que le sentiment d'équité est une dimension fondamentale de la relation entre l'individu et l'organisation.²

6-6- L'école des relations humaines :

L'école des relations humaines a pour origine les expériences réalisées dans les années 1920 par Elton Mayo et son équipe. Elles montrent que la motivation des

¹ Ibid. p.91.

² Ibid. p.92.

individus et l'efficacité des organisations dépend de la capacité de celles-ci prendre en compte les besoins de l'homme au travail.¹

Les expériences d'Hawthorne :

La recherche la plus connue est celle réalisée au sein des ateliers Hawthorne du western Electric COMPANY de Chicago démarrée en 1924 s'intéresse particulièrement aux effets de l'amélioration de l'éclairage sur la productivité que l'ouvrière au travail. En première analyse la connaissance de l'individu c'est l'intérêt de la direction de la compagnie pour les ouvriers il s'agit d'une réaction positive en rupture avec les savoirs traditionnels sur la connaissance classique du comportement humaine en situation de travail. En seconde analyse E. Mayo mesuré à quel point les relations interpersonnelles à l'intérieur des groupes sont importantes au sein des ateliers de production. En troisième analyse les groupes de travail créent un système social de relations interpersonnelles par exemple des leaders d'opinions, les groupes produisent des normes et des règles sociales informelles de comportement l'identification de ces normes indique l'importance du facteur humain sur la production.

L'apport de l'école des relations humaines est d'avoir démontré l'effet du groupe et de ses relations interpersonnelles, affective, émotionnelles sur le comportement des ouvriers et leur productivité au travail. Elton Mayo et son équipe ont mis en évidence la dimension systémique et complexe de la question de l'homme en situation de travail industriel.²

- Taylor et l'organisation scientifique de travail :

Sur la problématique de l'organisation de la production Taylor a la profonde conviction que les intérêts des dirigeants et des exécutants peuvent être

¹ SOUTENAIN, Jean-François et FARCET Philippe, organisation et gestion de l'entreprise, Alger : Berti, 2007, p.52.

² PLANE, Jean-Michel, théorie des organisations, Paris : DUNOD, 2003, PP.31, 32.

convergenents. On peut synthétiser les apports fondamentaux de Taylor à partir de quatre principes d'organisation :

1-La division horizontale du travail : Elle conduit à la parcellisation du travail, spécialisation des tâches et l'étude des temps d'exécution « La meilleure façon de faire ».

2-La division verticale du travail : Elle vise à distinguer strictement les exécutants des concepteurs du travail « La meilleure personne à la bonne place ».

3-Un système de salaire au rendement : Est fondé sur les primes de productivité au travail cherche à développer la motivation de l'homme au travail.

4-Un système de contrôle du travail : chaque geste de l'ouvrier exécutant est surveillé ,ce principe d'organisation du travail repose sur l'idée qu'il est possible d'appliquer à l'activité humaine un raisonnement courant en science expérimentale puisqu'il s'agit d'observer, de classer les faits, de les analyser et d'en tirer des lois ayant une portée générale sur le savoir-faire ouvrier. ¹

2-Le rôle de la communication interne dans la motivation:

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.

Dans ce partie on va consacrer à la définition de la communication interne, on soulignera les objectifs, les mouvements, puis les étapes, et les circuits de la communication interne, en termine avec les moyens de la communication interne.

¹ PLANE, Jean- Michel, Op.cit., pp.11, 12.

1-Définition de 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. Chacune a ses habitudes : du tutoiement systématique aux « Monsieur, Madame » de rigueur ; de la politique des portes ouvertes aux bureaux clos ; des dialogues informels aux réunions périodiques, etc. ; et ses outils : journal, radio interne, réseau téléphonique d'informations, boîte à idées, tableau d'affichage, montage audiovisuels, intranet, etc.¹

Pour philipe détrie la communication interne à pour role de donner du sens pour favoriser l'appropriation, donner de l'âme pour favoriser la cohésion et inciter chacun à mieux communiquer pour favoriser le travail en comun.²

2-Les objectifs de la communication interne:

L'objectif global de la communication interne consiste a gérer de manière optimal le couple demande/ offre d'information dans l'organisation. Les caractéristiques de la demande doivent être intégrées : demande évolutive dans le temps (en fonction des événements), variable selon les lieux et les contextes (tous les services ou établissement n'ont pas les mêmes besoins) et différente selon les populations (les attentes d'un ouvrier ne sont pas les mêmes que celle d'un cadre)

Face à cela, l'offre doit être régulière et adaptée. La communication interne exige fréquence et régularité, elle évite les coupures et les silences.³

La communication interne poursuit trois objectifs traditionnels:

¹ LIBAERT Thierry, WESTPHALEN Marie-Hélène, *Communicator, toute la communication d'entreprise*, 6^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2012, P.226.

² DETRIE Philipe, MESLIN-Broyez Catherine, *La communication interne au service du management*, édition liaisons, paris, 2001, p. 16.

³ N. d'Almeida-T .LIBAERT, *La communication interne de l'entreprise*, 2^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2000, P.24.

- La motivation des salariés pour ceux-ci soient mobilisés et performants au service de la stratégie de l'entreprise
- Le décloisonnement pour mettre du lien entre les différentes fonctions au sein de l'entreprise
- un objectif de **KNOWLEDGE MANAGEMENT** visant à fournir au salarié l'information dont-il a besoin pour son efficacité professionnelle.¹

3-Les mouvements de la communication interne:

Souvent la communication interne est perçue et se résume à travers le message que l'entreprise dispense à son personnel.

Nous exposerons l'ensemble des flux d'information à travers des chemins qu'ils empruntent : (communication descendante : hiérarchie ; communication ascendante : salarial ; et la communication interactive : latérale).

A-La communication descendante : outil classique, instrument positif de management, la communication descendante est utilisée pour informer, former et diriger le personnel.

Par définition, elle s'inscrit comme l'information la plus communément mise en œuvre et la plus naturellement pratiquée ; elle part du haut de la pyramide de la hiérarchie pour atteindre les employés et ouvriers en passant par les cadres.

Sa principale priorité est : « la diffusion des informations réglementaire » en général les supports utilisés sont variés et ses moyens peuvent être : le journal interne, le panneau d'affichage, la réunion, les notes de services, les discours et visites du président, le rapport annuel...etc. plus globalement, nous pourrions dire que s'il ne devait y avoir qu'une seule forme de communication interne dans une entreprise, ce serait obligatoirement la communication descendante.

¹ LIBAERT Thierry, **introduction à la communication**, édition DUNOD, paris, 2009, p 54.

Cependant, bien qu'elle soit classique, la mise en place d'une communication interne dans une entreprise sous l'unique forme descendante n'est pas suffisante, il faudrait que le personnel soit motivé et fédéré par et autour d'un projet commun.

B-La communication ascendante : tardivement reconnue et difficilement maîtrisée, la communication ascendante est encore redoutée par les chefs d'entreprise.

A l'inverse de la communication descendante elle part de la base : des salariés pour remonter vers la hiérarchie. Elle se révèle fondamentale en permettant de connaître les aspirations du personnel, d'éteindre les conflits et d'instaurer un bon climat social à l'intérieur de l'entreprise. La communication interne peut revêtir plusieurs aspects :

-Formelle : lorsqu'elle est structurée et l'on connaît l'émetteur et le récepteur.

-Informelle : lorsqu'elle n'est pas structurée mais que l'on connaît l'émetteur et le récepteur.

-Spontanée : lorsqu'elle n'est suscitée par une information descendante.

-Provoquée : quand elle répond au fait suite à une information descendante.

-Feed-back : quand elle est une réaction simple à une situation nouvelle ou une prise de décision.

La communication interactive : la communication interactive qui porte aussi le nom de communication horizontale ou latérale, découle de manière logique des deux autres types de communication.

L'information horizontale permet de rassembler le personnel et de fonder « l'esprit maison » mais aussi de mieux coordonner le processus de production.

Dans ce cas, il n'y a aucune notion hiérarchique, c'est un échange d'égal à égal entre différents secteurs, services au département.

Cela étant, l'information se fait naturellement dans les petites structures souvent au cours d'occasions commerciales ou de rencontres informelles, mais s'appuie sur une organisation plus lourde dans les moyennes et grandes structures : tribunes libres ouvertes, réunions.¹

4-Les étapes de la communication interne:

La première est de « **faire savoir** » c'est-à-dire informer, faire connaître, diffuser des informations. C'est l'étape la plus simple à mettre en œuvre, la plus naturelle dans les organisations.

La seconde est de « **faire accepter** » dans cette étape on vise l'acceptabilité du salarié, il ne suffit pas qu'il soit seulement informé, l'entreprise cherche son accord qu'il soit en phase avec la stratégie globale ou ses propres objectifs.

La troisième est de « **faire changer** » c'est la plus ambitieuse. Ce qui est visé est que le salarié fasse évoluer son attitude ou son comportement.

Ces trois étapes renvoient à des outils de communication différents, on peut faire connaître par une note de service ou un message électronique, on ne peut faire accepter et a fortiori faire évoluer les comportements que par des réunions, et du débat interne.²

¹WESTPHALEN Marie Hélène, communicator : *le guide de la communication d'entreprise*, 4^{ème} édition DUNOD, Paris, 2004.p.60.

²LIBAERT Thierry, *introduction à la communication*, édition DUNOD, paris, 2009, p. 55.

5-Les circuits de la communication interne:

5-1- Les circuits de la communication interne :

La mise en point d'un système permanent ouvert et rapide de circulation de l'information dans l'entreprise est devenue un enjeu important d'efficacité, le circuit permet à l'émetteur de vérifier que l'information est bien passée au récepteur de réagir.

5-2- Les circuits hiérarchiques :

La ligne hiérarchique véhicule naturellement et nécessairement des informations, son existence et une nécessité organisationnelle qui commande le bon fonctionnement et l'efficacité de l'entreprise le rôlais hiérarchique et particulièrement important en terme de communication car il facilite l'adaptation du message au publics et donc le dialogue.

5-3-Le circuit des instances représentatives :¹

Une existence régie par la loi, leur mission de représentation compte un volet important en matière de communication droit de transmettre des informations au personne il existe un dispositif d'information légale initié par la législation qui 'il convient de représenter sous peine de délais d'entrave qui peut faire annuler une discision le comités d'entreprise(C E)créés en 1945 ont une fonction d'information et de concentration à travers ses représentation il s'agit d'associer le personnel à la marche de l'entreprise, bien qu'il ne soit pas un organisme de décision, le comité d'entreprise est obligatoirement informé et consulté sur les questions concernant l'organisation, la gestion de la marche générale de l'entreprise et notamment sur les mesures concernant le volume

¹ DOBIECKI Bernard, communication des entreprises et des organisations psychosociologiques, édition Marketing, paris, p. 22.

et la structure des effectifs la durée du travail les conditions de l'emploi, le travail et la formation professionnelles des salariés.

6-Les moyens de la communication interne

1. Les moyens écrits : les moyens écrits constituent tout à fois un des éléments centraux des difficultés de la communication interne et en même temps un des facteurs de sa réussite. Un des éléments du problème consiste dans la surcharge en moyens écrits.

-Le journal de l'entreprise : le journal de l'entreprise constitue l'élément majeur de la communication interne au point qu'il se confond parfois avec elle. Conçu prioritairement comme un vecteur d'informations vers les salariés, le journal d'entreprise permet en outre parfaite maîtrise du contenu rédactionnel. Outil souple et contrôlable, il lui est souvent reproché une tonalité trop hiérarchique et un manque d'interactivité.

-Les outils traditionnels : ils sont constitués de l'ensemble des moyens édités sur support papier :

-Les notes flash : située entre la note de service et le journal de l'entreprise, la note flash, appelée également flash d'informations, est un support écrit visant à informer le personnel d'une manière rapide et brève.

Le premier objectif est la rapidité. Il s'agit d'informer l'ensemble des salariés d'un événement qui vient de se dérouler très prochainement.

Dans le premier cas, le but sera d'éviter que les salariés apprennent par l'extérieur un événement qui les concerne, dans le second d'éviter les fuites d'informations non contrôlées à l'externe.

-La revue de presse : la revue de presse est la diffusion organisée en interne des articles parus dans la presse externe concernant l'entreprise.

Il se décompose en un objectif d'information et de mobilisation. Le premier but recherché est celui d'informer les salariés des opérations de l'entreprise ayant eu

un retentissement médiatique. Ceci permet de renforcer l'impact des opérations¹ externes en le prolongent en interne, le revue de presse est un élément de mobilisation et de décloisonnement.

-La note de service : la note est quantitativement le premier outil de communication dans l'entreprise. Toutes les entreprises, quelle que soit leur taille y ont recours. Elle poursuit le même type d'objectif et entraîne généralement les mêmes réactions.

La note est un outil indispensable de management de l'entreprise, son objectif est 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.²

-La documentation : elle constitue l'ensemble des informations relatives aux activités de l'entreprise et peut être communiquée de trois manières aux salariés : par un espace adapté, par une circulation de l'information, par une adresse directe au salarié.

-Le panneau d'affichage : parent pauvre de la communication interne, l'affichage 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. l'outil présente de nombreux avantages.

Le panneau est un moyen d'information qui permet de prévenir, sensibiliser ou informer les salariés d'une entreprise. Sa principale caractéristique est de ne pouvoir délivrer qu'une information sommaire.³

-La boîte à idées : la boîte à idée constitue une des techniques les plus anciennes, les plus souples et les moins onéreuses de communication

¹ Nicole d'Almeida, Thierry L IBAERT, La communication interne de l'entreprise, 4^{ème} éd, DUNOD, Paris, 2004, P. 31.

² Ibid., PP.45-47.

³ Ibid., PP.48-51.

ascendante. Elle est utilisée par près d'une entreprise sur cinq il peut être multiple.

Le plus usuel consiste à faire remonter de manière anonyme toute suggestion ou proposition d'amélioration concernant l'activité et le fonctionnement interne de l'entreprise. La direction espère ainsi éviter deux accueils : celui de filtre de l'encadrement et celui des craintes individuelles de proposition que permet de franchir l'anonymat de la boîte à idées.

2. Les supports technologiques : l'évolution actuelle de la communication interne se caractérise par deux éléments : d'abord une demande de « sens » émise par les salariés sur leur travail qui incite la direction à développer de nouveaux outils et d'autre par l'utilisation qui se généralise des nouvelles technologies de la communication au service du dialogue dans l'entreprise.

-Le journal électronique : il se décompose en deux techniques : celle du panneau lumineux d'information, spécialement conçu pour les messages de l'entreprise, et celle du journal vidéotex dont les messages se déroulent sur des moniteurs de télévision.

Il s'agit de délivrer des informations brèves puisque chaque page écran d'un journal électronique ne peut contenir qu'une phase.¹

3. Les moyens oraux : est l'outil de communication ancien il connaît actuellement un profond renouvellement qui est le plus efficace des moyens disponible orale en fournit le sens au travers du dialogue et de l'affichage.il existe de nombreuses formes de communication orale, la plus évidente est la relation de face à face entre un manager et ses subordonnés.

Les réunions sont un lieu majeur dans l'activité d'une entreprise, elles sont un lieu de diffusion de l'information et d'échanges.

¹ Ibid., PP.52-54.

3-La communication des organisations :

1-Définitions :

La communication des organisations est le processus d'écoute et d'émission de messages, et de signe à destination de publics particuliers, visant l'amélioration de l'image, au renforcement de leurs relations, à la promotion de leurs produits ou services, à la défense de leurs intérêts.¹

Chaque terme compte :

-La communication des organisations : ce terme relativement nouveau a supplanté la « communication d'entreprise ». la stratégie de communication s'applique selon les mêmes paramètres fondamentaux à tout type d'organisation et non aux seules entreprises.

-Le processus : la communication ne peut être définie comme une science, ni comme un art mais par le processus qui positionner la communication autour d'un effort planifié, d'un objectif de long terme. C'est le temps qui donne la valeur à ses actions.

-L'écoute : il est important de considérer que la communication est un processus interactif qui commence par une phase d'écoute, cette étape analyse des situations ou diagnostic, recouvre la même réalité : la compréhension des attentes des interlocuteurs.

-Des messages et des signes : le terme «signes »est trop souvent négligé, la communication diffuse des messages c'est-à-dire produise un discours de manière volontariste.

¹LIBAERT Thierry, WESTPHALEN Marie-Hélène, **Communicator, toute la communication d'entreprise**, 6ème édition, DUNOD, paris, 2012, p.13.

-À destination de publics particuliers : une communication ne peut se comprendre qu'en fonction du destinataire à qui elle s'adresse. Les communications visent des cibles : actionnaires, salariés, consommateurs, leaders d'opinions.

-L'amélioration de l'image : c'est ce qu'on appelle la communication corporate ou institutionnelle, elle vise l'amélioration des relations et plus spécifiquement le rôle des relations publiques.

-Le renforcement de ses relations : dénommés relations publiques, la création, l'entretien et l'amélioration des relations sont la partie la plus ancienne de la communication d'entreprise, les relations publiques sont une fonction de gestion qui identifie, établit et maintient des relations mutuellement profitables entre une organisation et les divers publics dont dépend le succès ou l'échec de ses activités.

-La promotion de ses produits : la promotion des produits est un domaine d'activité marketing et les représentants du marketing refusent généralement de considérer le marketing comme un domaine de la communication d'entreprise.

-La défense de ses intérêts : le lobbying est défini comme l'action d'influencer un décideur afin d'obtenir une disposition conforme aux intérêts de l'organisation. C'est une discipline de communication basée sur les relations publiques.

2-Les domaines de la communication d'entreprise :

-La communication financière : est devenue une discipline de plus en plus poreuse aux autres domaines de communication, tant en raison de la diversité de ses cibles (rôle croissant des salariés) qu'à celle des domaines qui

interagissent avec elle. Elle vise les publics financiers de l'entreprise notamment les actionnaires, les analystes, les médias économiques.

-La communication institutionnelle : destinée à améliorer l'image de l'entreprise, la communication institutionnelle vise essentiellement le grand public mais peut s'adresser à des cibles particulières (B to B) ou s'intégrer dans une démarche de lobbying.

-La communication de recrutement : Elle concerne le public de jeunes diplômés potentiels ou réels et tend à être de plus en plus une déclinaison de la communication institutionnelle. Elle utilise également une panoplie d'outils de relations publiques.

-La communication interne : les salariés forment le public central de cette communication qui poursuit des objectifs de motivation et de décloisonnement trois types de communication interne sont distingués : descendante, ascendante et latérale. Elle utilise des moyens qui lui sont spécifiques : journaux interne, intranet, mais tend à être de plus en plus ouverte.

-La communication B TO B : c'est une communication d'industriel à industriel (business to business). Elle peut emprunter les voies de la « communication produit) ou de la communication corporate, elle vise d'autres entreprises.¹

3-L'évolution de la communication d'entreprise :

La communication est une discipline en forte évolution qui doit suivre l'actualité en permanence. Parmi les tendances actuelles sept évolutions majeures peuvent être constatées :

¹ Ibid, pp, 23.28.

1-La remise en cause : la communication d'entreprise traverse une période difficile qu'il est possible d'analyser en trois étapes :

a)La remise en cause de la communication : il s'agit d'un mouvement théorique dont on retrouve dans les analyses marxistes, celles de l'école Francfort et celles de l'école situationniste, selon eux la communication se réduit à une analyse de manipulation fondée sur des rapports de domination.

b)la remise en cause de l'entreprise : l'entreprise est interpellée par ce que le sens de son action s'est estompé sous trois effets, d'abord la disparition des usines, l'entreprise se concentre sur sa marque et sa valeur financière.

c)la remise en cause de la communication d'entreprise : le thème de confiance est central dans la plupart des communications d'entreprise. sur des thèmes comme la communication sur le risque ou sur l'environnement, le discours de l'entreprise a une crédibilité quasi nulle.

2-l'inversion du ratio média-Hors média : on appelle dépenses « média » les dépenses qui s'effectuent par de l'achat d'espace c'est-à-dire par des méthodes publicitaire. Et les dépenses dites « hors média » s'effectuent par d'autres types de procédés.¹

3-La judiciarisation de la profession : le de droit étend son emprise sur la communication le communicant de demain devra posséder un minimum de culture juridique ou être entouré, la prégnance du droit s'explique par le développement de textes juridiques qui encadrent l'activité du communicant.

4-L'élargissement des discours : selon Milton Friedman, capitalisme et liberté, 1962 « il existe peut de courants plus dangereux pour les fondements même de notre société libre que l'acceptation par les dirigeants d'entreprise d'une

¹ LIBAERT Thierry, WESTPHALEN Marie- Hélène, Ibid, pp. 33.35.

conception de la responsabilité sociale autre que de servir au mieux les intérêts de leur actionnaires ».

5-Le professionnalisme de la communication : il s'agit d'une tendance structurelle, comme en témoigne la modification des recrutements de communication. La professionnalisation s'inscrit en parallèle à la prise en compte du poids financier de la réputation, au développement et à la sophistication des outils de mesure et d'évaluation et à la perception.

6-La financiarisation de la communication : les entreprises hésitent encore à le reconnaître mais l'actionnaire tend à devenir la cible principale de la communication d'entreprise, la communication financière a pris une part majeure au sein de la communication d'entreprise, elle deviendra partie intégrante de l'image de l'entreprise.

7-La communication de proximité : L'entreprise cherche à se rapprocher de ses interlocuteurs, cette nouvelle forme de communication s'effectue autour de trois axes :

a) L'axe instrumental : l'entreprise les outils de la communication possédant un effet direct sur la cible.

b) L'axe géographique : la communication décentralise, la direction de la communication conserve la vision stratégique des actions de relations publiques.

c) L'axe des messages : cette communication s'effectue selon divers axes celui des visuels utilisés, l'objectif est d'accroître la proximité avec la cible par l'identification de l'entreprise au travers de l'image de ses salariés. ¹

¹ Ibid, pp. 37.42.

Chapitre04

Méthodologie de la recherche

1-La méthode employée:

Le choix et l'utilisation d'une méthode à une relation directe avec le sujet de la recherche, qui nous permet de faire le point sur l'impact de la communication interne sur la motivation des travailleurs au sein de l'entreprise.

Pour Maurice Angers « la méthode es un ensemble organisé d'opérations En vue d'atteindre un objectif »¹.

Et une autre définition d'Omar AKTOUF la méthode « est la procédure logique d'une science, c'est-à-dire l'ensemble des pratiques particulière qu'elle met en œuvre pour que le cheminement de ses démonstrations et des théorisations soit clair, évident irréfutable. »². A partir de notre recherche exige la méthode quantitative qui nous permet d'expliquer le phénomène.

2-La démarche :

« Une démarche est une manière de progresser vers un but. Chaque recherche est une expérience singulière. Chacune est un processus de découverte qui se déroule dans un contexte particulier au cours duquel le chercheur est confronté à des contraintes, doit s'adapter avec souplesse à des situations imprévues au départ, est amené à faire des choix qui pèseront sur la suite de son travail ». ³

Notre démarche est un démarche hypothético-déduction qui est la démarche classique de la science moderne, Elle découle de la méthode expérimentale et est applicable en sciences humaines dans toutes les disciplines et avec plusieurs méthode de recherche.⁴

¹ANGERS Maurice, Initiation à la méthodologie des sciences humaines, éd Casbah, Alger, 1997, P.58.

²AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approches qualitative des organisations, éd les presses de l'université du Québec, Montréal, 1997, P.27.

³ QIVY Raymond, CAMPENHOUDT Luc Van, Manuel de recherche en sciences sociale, 3^{ème} édition, DUNOD, paris, 1995, p.15.

⁴DEPELTEAU François, La démarche d'une recherche en sciences humaines, de la question de départ à la communication des résultats, édition De BOECK, Québec, 2000, p. 62.

3-La technique quantitative:

Dans notre recherche on a opté pour la méthode quantitative, en sciences humaines, les méthodes quantitatives ont pour point de faire à des données chiffrées. Elles peuvent servir à la simple mesure ou à l'analyse de causalité, elles font appel à des traitements statistiques plus au moins poussée.¹ Pour Maurice Angers la méthode quantitative « est un ensemble de procédure pour mesurer des phénomènes »²

Cette méthode se fait à travers l'analyse statistique descriptive qui requiert des mesures quantitatives ou des observations qui peuvent être quantifiées, Ainsi il consiste principalement en la réalisation des techniques complémentaires telles que le questionnaire.

4-La technique de collecte des données:

Toute recherche à caractère scientifique doit comporter l'utilisation des

Procèdes opératoires rigoureux successibles d'être appliqués dans la réalité

Que l'on appelle technique qui doit être adapté à la méthode utilisé. Durant notre recherche, on a utilisé la technique de:

- questionnaire :

Pour la réalisation de cette étude la technique de questionnaire est un choix adéquat, par définition, le questionnaire « c'est le moyen de communication essentiel entre l'enquêteur et l'enquêté. Il est l'outil par lequel le double but de l'interview doit être atteint : d'une part motiver, inciter l'enquêté à parler, d'autre part obtenir les informations adéquates pour l'enquêteur. ».³

¹ DORTIER Jean François, **Le dictionnaire des sciences humaines**, éd science humaine, France, 2004, P.553.

² ANGERS Maurice, Op.cit., P.60.

³ GRAWITZ Madeleine, **Méthode des sciences sociales**, 11^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2001, P.676.

Le questionnaire : est un ensemble de questions écrites portant sur un sujet particulier et obéissant à des règles précises de préparation, de construction et de passation. Il existe une grande variété de questionnaire que l'on classe selon le but visé : d'opinion, d'intérêts, de connaissance, de motivation.¹

Cette technique directe d'investigation scientifique permet de les interroger d'une façon directive et de faire un prélèvement quantitatif, le questionnaire est la technique principale de notre recherche qui permet de clarifier l'hypothèse sur le terrain, nous avons formulé des questions simples, comme nous avons organisé quelques entretiens lors de la phase de pré-enquête dans le but de recueillir des informations sur notre thème.

Les questions de questionnaire sont réparties en trois axes :

Axe1 est relatif aux données personnelles de l'enquêté

Axe2 est relatif à la communication interne

Axe3 est relatif à la motivation

5-Population mère :

Ensemble d'éléments ayant une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distinguent d'autres éléments et sur lesquels porte l'investigation.²

Notre population est constituée de l'ensemble des travailleurs de l'entreprise Amimer Energie selon les catégories professionnelles.

6-L'échantillonnage :

L'échantillonnage est « l'ensemble des opérations permettant de sélectionner un sous-ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon. ».¹

¹ AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, éd Québec, 1897, P82.

² ANGERS Maurice, Op.cit, p.226.

Notre population est probabiliste qui est un type d'échantillonnage où la probabilité d'être sélectionné est connue pour chaque élément d'une population et qui permet d'estimer le degré de représentativité de l'échantillon.²

7-L'échantillon :

Est un sous-ensemble d'une population donnée, alors qu'une technique d'échantillonnage est l'ensemble des opérations permettant de sélectionner un sous-ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon. »³

Le choix de l'échantillon est une phase importante et on a utilisé type d'échantillonnage par quotas qui est prélèvement d'un échantillon de la population de recherche par la sélection d'éléments catégorisés suivant leur proportion dans cette population.⁴

L'échantillon de cette étude nécessite de prendre par obligation méthodologique l'ensemble des travailleurs de l'entreprise AMIMER ENERGIE pour des raisons scientifiques. La population d'étude représente un effectif de 182 éléments, pour effectuer cette étude, il est souhaitable de sélectionner 92 éléments soit 50% de notre population, pour les questionner et les collecter des informations relatives à notre sujet d'étude, on a récupéré que 62 questionnaires.

8-La technique d'analyse des questionnaires:

Après avoir recueillies les questionnaires, on a fait le codage des réponses et on a transféré par des données quantitatives à l'aide d'un logiciel statistique "Sphinx" qui permet de stocker et de traiter un grand nombre de données, avec des tableaux et des analyses sociologiques, et en a fait des tableaux simples et des tableaux croisés, et en a fait des graphes.

¹ANGERS Maurice, **Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines**, éd casbah, Alger, p .229.

² Ibid., p. 229.

³ DEPELIEU François, **la démarche d'une recherche en sciences humaines**, éd De Boeck, Québec, 2000, P214.

⁴ANGERS Maurice, op.cit. p. 237.

Chapitre 05

La phase de l'exploration

1-Définition de l'exploration et la présentation de ses résultats :

L'exploration comprend les opérations de lectures, les entretiens exploratoires et quelques méthodes d'exploration complémentaires.¹ on a fais des lecteurs (voir le chapitre 02-03).

Les entretiens exploratoires ont donc une fonction principale de mettre en lumière des aspects du phénomène étudié auquel le chercheur n'aurait pas pensé spontanément lui-même et à compléter ainsi les pistes de travail que ses lectures auront mises en évidence.²

On a opté pour cette technique, durant notre pré-enquête. De ce fait, nous avons interviewé 09 personnes sur notre thème dans le but de:

- 1- de savoir si notre thème est faisable sur le terrain.
- 2- enrichir notre étude avec les informations nécessaires.

¹QUIVY Raymond, CAMPENHOUDT LUC Van, **Manuel de recherche en sciences sociales**, 3^{ème} édition DUNOD, paris, 2006, P. 41.

²QUIVY Raymond, CAMPENHOUDT LUC Van, **Manuel de recherche en sciences sociales**, 2^{ème} éditionDNOD, paris, p. 63.

2-Les résultats de l'entretien exploratoires:

Les différentes moyens utilisées

Moyen	Fréquence	Pourcentage
E-mail	04	57,14%
L'affiche	01	14,28%
Téléphone	01	14,28%
Face à face	02	28,57%
Intranet	01	14,28%
Total	09	100%

Raison de préférence de chaque moyen :

Catégorie d'analyse	Unité de sens	Fréquence	Pourcentage
Technique	<ul style="list-style-type: none"> -déterminer les objectifs -évité la fuite et les exigences de travail -pour garder l'historique -pour facilité la communication et aussi pour la rapidité -il ya une traçabilité, une professionnel -pour garder l'historique et mieux comprendre 	06	85,71%
Psychosociologique	-avoir une valorisation et la liberté de s'exprimer	01	14,28%
Total	07	07	100%

Fonction de la communication interne :

Fonction de la communication interne	Fréquence	Pourcentage
Outil de travail	5	71,42%
Moyen de motivation	2	28,58%
Total	7	100%

Conclusion :

A partir de ces tableaux on peut dire que la communication interne a un rôle pour le déroulement de travail et de faire circuler l'information, et aussi plus les travailleurs sont informés plus que le travail est réalisé facilement et correctement, la communication interne sert à chaque travailleur de connaître leur tâche et de la faire au fur et à mesure. Par contre la communication interne ne détermine pas la motivation des salariés mais elle est considérée comme un outil de travail.

Analyse des entretiens réalisés avec un responsable d'informatique et une femme responsable de management de qualité:

L'entreprise AMIMER ENERGIE utilise plusieurs moyens tels que les moyens écrits comme l'affichage, le document, les moyens oraux comme les réunions, téléphone, le face à face et aussi les messageries électroniques telles que la boîte E-mail, Outlook, internet et l'intranet. L'objectif de la communication interne est d'optimiser le temps et d'améliorer la productivité de l'entreprise et de transmettre l'information, le moyen le plus adéquat est l'oral.

3-La présentation de l'organisme d'accueil:

Section (A) : Historique et mission

1) HISTORIQUE :

AMIMER ENERGIE est le leader algérien de la conception de la fabrication et de l'installation des groupes électrogènes de toutes puissances.

L'entreprise est fondée en 1989 et est située à 04 Kilomètres au sud de la commune de SEDDOUK. AMIMER ENERGIE a su au cours des années mettre son expérience au service du client grâce à une recherche permanente de l'efficacité qui s'est traduite en 2003. Tous les produits assemblés par AMIMER ENERGIE, sont testés sur un banc d'essai de dernière génération unique en son genre en Afrique, ce banc nous permet de délivrer au client un certificat de test impartial généré par un système de contrôle.

AMIMER ENERGIE nous offre également un choix très large et standard avec des produits tous garantis d'origine fabricant. Bien entendu, AMIMER ENERGIE est en mesure de répondre à toute demande d'option spécifique ce que soit en moteur à gaz, micro mini centrale de génération d'électricité, de fréquence et de tension...

2) Implantation : (Situation géographique)

Le siège social de l'usine se situe à Seddouk dans la wilaya de Bejaia. Toutefois, l'entreprise possède plusieurs représentations commerciales dans les villes les plus importantes de différentes régions de pays, à savoir : Alger, Constantine, Hassi Massoud, Oran.

3) Les domaines d'activités :

L'entreprise encadrée par une équipe jeune et dynamique qui a acquis une expérience lui permettant de faire face aux défis techniques et économiques du marché. AMIMER ENERGIE a su proposer des produits fiables et de qualité en réalisant différentes configurations des groupes électrogènes qui sont :

-Chargeur démarreur.

-Des macros centrales, mini centrales de fournitures d'électricité.

-Des groupes électrogènes en toutes configurations (portable, skid, télégestion).

En sus de cette production, AMIMER ENERGIE, fabrique des produits conventionnels étudiés et conçus au niveau de son laboratoire.

4) Les principes clients de l'entreprise :

-SONAL GAZ : central électrique de Tindouf, électrique d'In Salah.

-SONATRACH : centrale à gaz GPDF de Naama.

-NAFTAL : 300 groupes électrogènes fournis.

-ALGERIE TELECOM : 200 groupes électrogènes.

-GROUPE O.L.A : 163 groupes électrogènes fournis.

-ADMINISTRATION PUBLIQUES : Présidence de la république, ministère de la justice, nouveau ministère des finances, protection civile, douanes algériennes et les Divers ministères.

-EXPORT : l'ambition AMIMER ENERGIE est internationale, depuis des années. L'entreprise est engagée dans une démarche visant à l'exposition de son produit AMIMER ENERGIE, plusieurs opérations ont été réalisées dans ce sens dont l'objectif le plus important réalisé à l'export a été la réalisation de la centrale électrique de Ksar à Nouakchout en Mauritanie de 10,5 MW équipée de 7 groupes électrogènes.

Référence qualité :

Les principes fournisseurs sont :

-Moteurs : Perkin(Angleterre) General Electric(USA) MTU(Allemagne), Iveco (Italie), MNA(Allemagne) Deutz(Allemagne), Jenbacher (Autriche, filiale pour les moteurs à gaz de générale Electric(USA)

-Génératrices : Leroy Somer (France), Mecc-alte(Italie), Stamford-New Age (Angleterre) Marelli(Italie)

-Composants électriques-électronique : Schneider Electric, Marlin Gerin, Télémécanique(France), Woodward(U.S.A).

Suite à sa création, l'entreprise d'AMIMER ENERGIE a mis en place un organigramme qui définit sa structure, dans le cadre de cet organigramme, l'entreprise et parmi ses structures, on trouve :

-La direction des finances et comptabilité

-La direction des ressources humaines

-La direction technique et production

-La direction d'approvisionnement

-La direction des moyens généraux

-La direction du système d'information

5)La mission de chaque service :

-Direction générale (DG) :

Dans laquelle on trouve le président directeur générale (PDG), qui est le sommet hiérarchique et le directeur générale (DG) qui pilote l'entreprise.

-Direction d'approvisionnement :

Qui s'occupe des achats et de la prospection des fournisseurs et de la marchandise et la gestion des stocks.

-Direction des finances et comptabilité :

Qui s'occupe de la gestion financière et de la comptabilité.

-Direction des moyens généraux :

Qui s'occupe de transport sécurité et la gestion du patrimoine.

-Direction technique et production :

Qui s'occupe d'étude des produits, la production et la maintenance des outils de production.

-Direction du système d'information :

Qui s'occupe d'établir les rôles des utilisateurs, suivre l'exploitation et les sauvegardes et de veiller au bon fonctionnement du système(E.R.P).

-Direction des ressources humaines :

Qui s'occupe de la gestion du personnel et des formations, le recrutement, animation et motivation du personnel ainsi que l'établissement de la paye.¹

¹ Document interne de l'entreprise

Conclusion

Chapitre 06

Présentation et analyse des résultats

1-Le déroulement de l'enquête:

La pré-enquête est une phase primordiale dans toute recherche scientifique, elle consiste à essayer sur un échantillon réduit les questions prévues pour effectuer l'enquête.¹

Notre recherche comprend deux périodes : la première au mois de Avril 2015 qu'on a consacré pour réalisation de pré-enquête, dans le but de cerner la problématique de notre recherche, ainsi que les hypothèses par des entretiens exploratoires avec le responsable de service de système de l'informatique et aussi le responsable de service de management et de production.

La deuxième période, après avoir précisé l'objet et l'échantillon d'étude, on a commencé au début de mois de Avril jusqu'au Mai, une durée de 15 jours consacré pour la réalisation de cette recherche qui est finalisé par la distribution des questionnaires au près de la population concernée.

2-Présentation des données:

Tableau N°01: la répartition des membres de la population d'étude selon le sexe:

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	53	85,50%
Féminin	09	14,50%
Total	62	100%

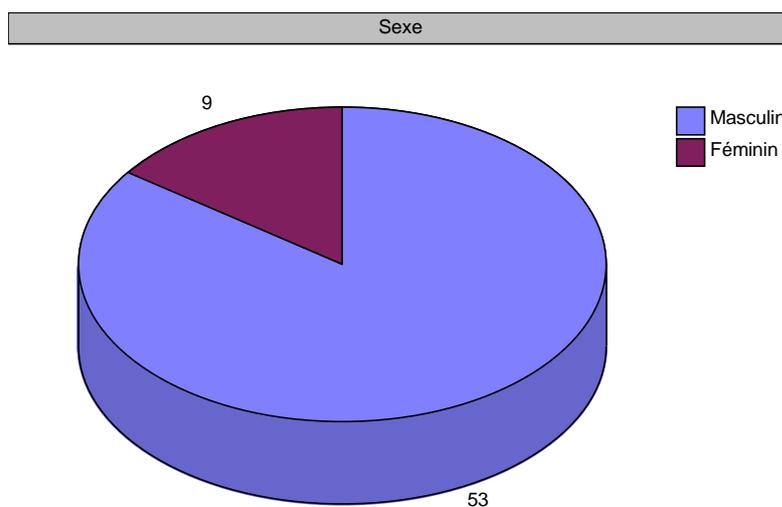
A travers ce tableau on ne constate que la majorité des membres d'échantillons sont du sexe masculin estimée à 85,50%, tandis que la catégorie de sexe féminin représente 14,50%.

On a conclut que le sexe masculin est plus dominant que le sexe féminin, cela est du à la nature des tâches exécutées dans cette entreprise, qu'on trouve que la

¹ GRAWITZ Madelin, Méthodes des sciences sociales, édition Dalloz, paris, p. 644.

majorité des hommes occupent des tâches techniques, par contre les femmes ont été orientées envers des postes administratifs. Cette écart entre les deux variables est peut être aussi aux natures de travail exercé. D'après les recherches de l'Office National Statistiques, on a constaté que 75,8% de commerces-servives ont occupé par les femmes.¹

Graphe n°1: population d'étude / sexe



¹ [www.ONS.dz/ PDF/ Données-Stat-Emploi-avr2014-Final-11-pdf](http://www.ONS.dz/PDF/Données-Stat-Emploi-avr2014-Final-11-pdf), 3/6/2015,14h30.

Tableau N° 02: la répartition des membres de la population d'étude selon l'age:

Age	Fréquence	Pourcentage
[18-24[07	11,3%
[25-35[39	62,9%
[36-45[14	22,6%
[46-55[02	3,2%
Total	62	100%

A partir de ce tableau, nous avons remarqué que la majorité des éléments de notre échantillon sont âgés de [25-35[ans avec un taux de 62,9% ce qui signifie que le nombre d'échantillon de l'entreprise AMIMER ENERGIE est jeune. Suivi par la catégorie d'âge entre [46-55[à un pourcentage de 03,2%

L'entreprise AMIMER ENERGIE favorise une main-d'œuvre jeune, et cela s'explique par la nature du travail, cette entreprise donne la chance aux jeunes d'avoir une expérience dans le domaine de travail et effectuer leur carrière professionnelle.

Graphe n°2: population d'étude/l'age

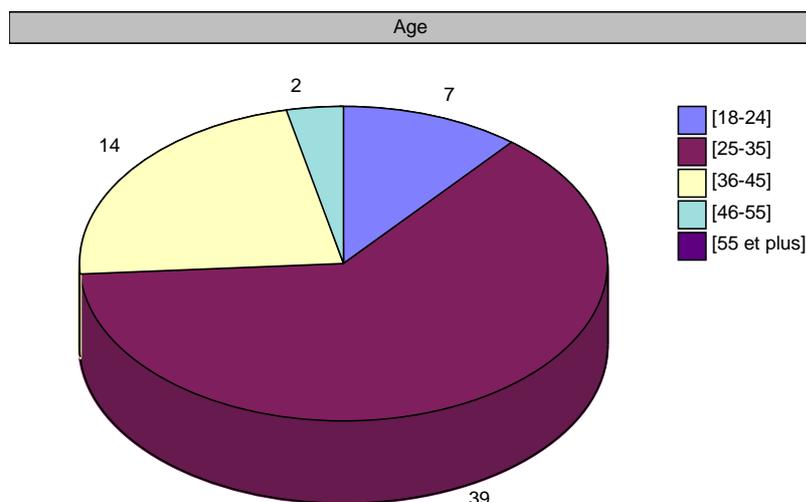


Tableau N°03: la répartition des effectifs selon le niveau d'instruction:

Niveau d'instruction	Fréquence	Pourcentage
Primaire	04	6,50%
Secondaire	19	30,6%
Moyen	14	22,6%
Universitaire	25	40,3%
Total	62	100%

D'après le tableau on constate que le niveau universitaire est plus élevé de 40,3%, suivi par le niveau secondaire avec un taux de 30,6%, vers la suite un taux de 22,6 pour le niveau moyen, enfin pour le niveau primaire représente le taux de 6,50.

On déduit que la majorité des travailleurs sont un niveau d'instruction universitaire ce qui s'explique que cette entreprise a besoin plus les travailleurs qui ont des diplomes universitaire.

Graphe n°3: population d'étude/niveau d'instruction

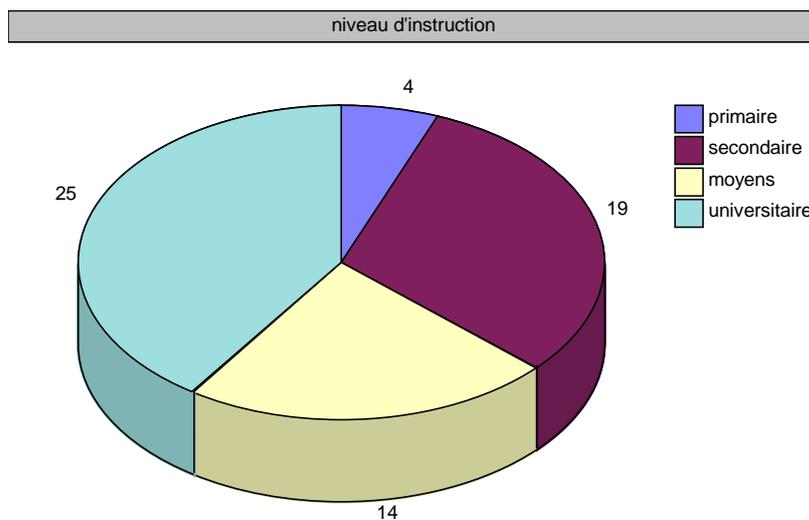


Tableau N°04: la répartition du membre de la population étudié selon la catégorie professionnelle:

Catégorie professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Cadre supérieur	05	8,1%
Cadre moyen	04	6,50%
Maitrise	17	27,4%
Exécution	36	58,1%
Total	62	100%

D'après les données statistiques de ce tableau ci-dessus, on conclut que la majorité est des exécutants 58,1%, suivi par 27,4% sont des maitrises, et 8,1% des cadres supérieurs, tendit que pour les cadres moyens est de 6,50%.

On déduit que la majorité des travailleurs sont des exécutants avec un taux faible des cadres.

Graphe n°4: population d'étude/catégorie professionnelle

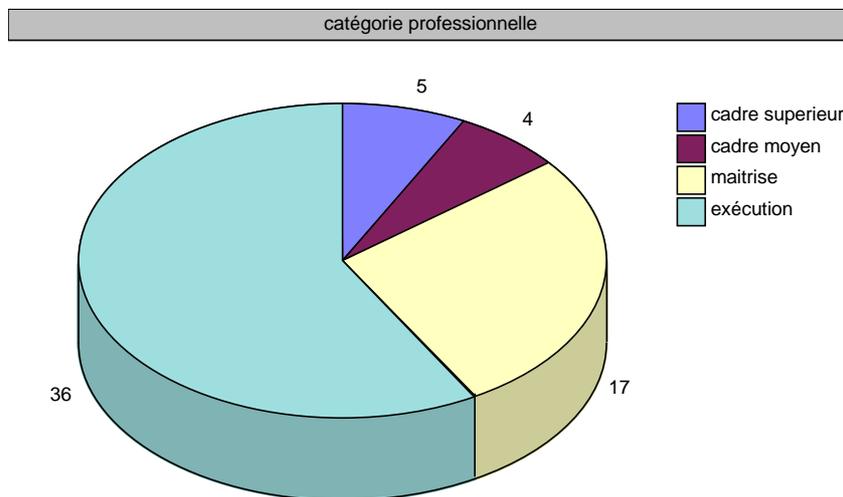


Tableau N°05: la répartition des effectifs selon l'ancienneté:

Ancienneté	Fréquence	Pourcentage
[01-04 ans[36	56,5%
[05-09ans[09	14,5%
[10-14ans[14	22,6%
[15 ans et plus[04	6,5%
Total	62	100%

Ce tableau montre que la tranche de l'ancienneté [01-04]ans avec un taux élevé de 56,5%, suivi d'une catégorie de l'ancienneté entre [10-14]ans avec un pourcentage de 22,6%, avec un taux de 14,5% pour l'ancienneté [05-09] ans, ensuite la tranche de l'ancienneté [15ans et plus] a un pourcentage de 6,5%.

On déduit que la catégorie qui ont de [01-04ans] d'ancienneté sont les plus dominants. Ce indique que cette entreprise demande plus des nouveaux travailleurs que les enciens, et il utilise beaucoup plus des contrats de durée déterminé pour les main-d'œuvre.

Graphe n°5: population d'étude/ancienneté

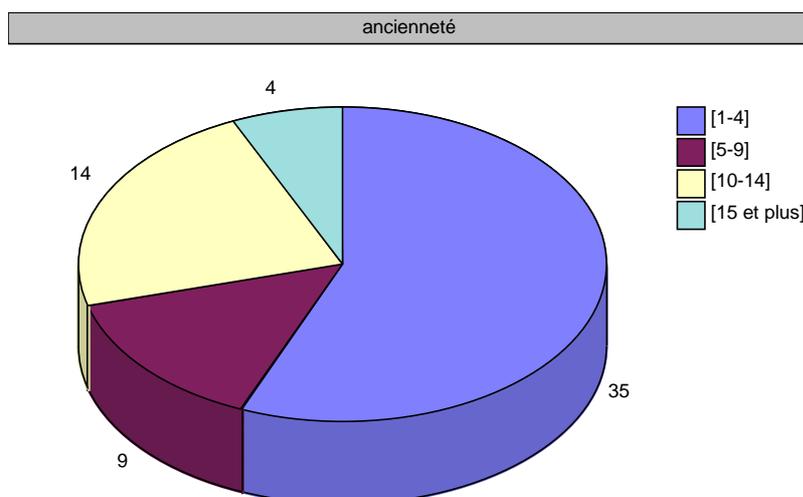


Tableau N° 06 : Corrélation entre la catégorie professionnelle et le panneau d'affichage :

Le panneau d'affichage Catégorie professionnelles	Plus de volonté pour réaliser vos tâches	Moins de volonté pour réaliser vos tâches	indifférent	Total
cadre supérieur	5 11,4%	0 0%	0 0%	5 8,1%
Cadre moyen	3 6,8%	0 0%	1 5,9%	4 6,5%
Maitrise	10 22,7%	0 0%	7 41,2%	17 27,4%
Exécution	26 59,1%	1 100%	9 52,9%	36 58,1%
Total	44 100%	2 100%	17 100%	62 100%

D'après ce tableau, la majorité qui répond par plus de volonté de réaliser leurs tâches par les panneaux d'affichages sont des exécutions avec un pourcentage 59,1%, tandis que la réponse de moins de volonté pour réaliser les tâches ont données un taux de pourcentage de taux 0%.

La dépendance n'est pas significative. $\chi^2=4,32$, $ddl=6,1-p=36,60\%$, cela veut dire la préférence pour l'utilisation des panneaux d'affichage ne diffèrent pas selon les catégories professionnelles. Ainsi que la catégorie motive les travailleurs.

Graphe n°6: catégorie professionnelle/panneau d'affichage

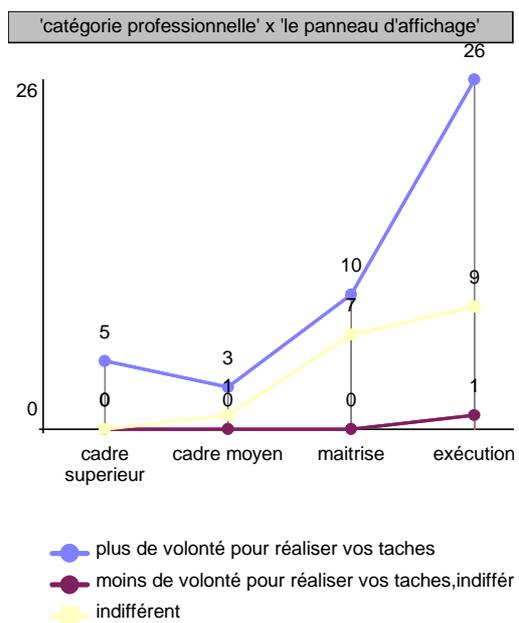


Tableau N°07 : Corrélation entre la catégorie professionnelle et la revue de presse:

la revue de presse Catégorie professionnelle	Plus de volonté pour réaliser vos tâches	Moins de volonté pour réaliser vos tâches	indifférent	Total
cadre supérieur	4 14,8%	1 50,0%	0 0%	5 8,1%
Cadre moyen	2 7,4%	0 0%	2 6,1%	4 6,5%
Maitrise	5 18,5%	0 0%	12 36,4%	17 27,4%
Exécution	16 59,3%	1 50%	19 57,6%	36 58,1%
Total	27 100%	2 100%	33 100%	62 100%

Ce tableau montre 59,3% des travailleurs confirment que le revue de presse ont de plus de volonté à réaliser leurs tâches, par contre 0% de ce qu'indifférent.

La dépendance est peu significative. $\chi^2=11,4$, ddl=6,1-p=91,30%, cela peut dire la majorité des exécutions préfèrent le revue de presse car ils ont donne plus de volonté pour réaliser leurs tâches et aussi ils indifférent.

Graphe n°7:catégorie professionnelle/la revue de presse

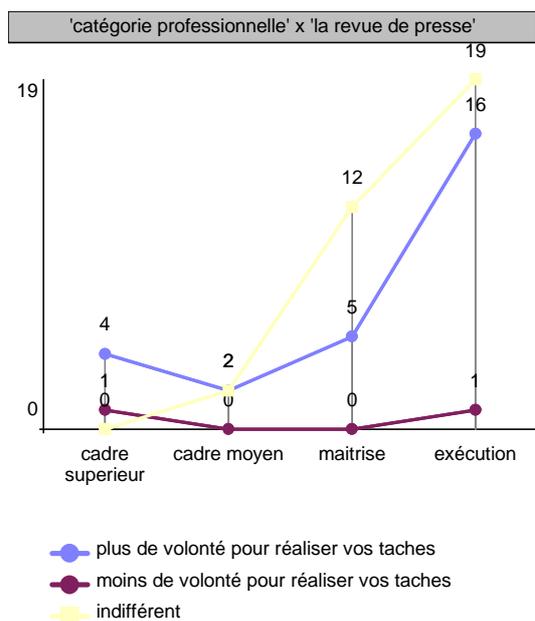


Tableau N°08 : Corrélation entre la catégorie professionnelle et la note de service :

La note De service \ Catégorie professionnelle	Plus de volonté pour réaliser vos taches	Moins de volonté pour réaliser vos taches	indifférent	Total
cadre supérieur	4 9,5%	0 0%	1 7,7%	5 1,8%
Cadre moyen	3 7,1%	0 0%	1 7,7%	4 6,5%
Maitrise	13 31,0%	1 14,3%	3 23,1%	17 27,4%
Exécution	22 52,4%	6 85,7%	8 61,5%	36 58,1%
Total	42 100%	7 100%	13 100%	62 100%

D'après le tableau ci-dessus on ne déduit que 52,4% est le pourcentage des exécutions qui signifie que la note de service leurs plus de volonté pour réaliser leurs tâches, suivi par un taux de 0% qui concerne la catégorie des cadres supérieurs et les cadres moyens qui leurs donne moins de volonté pour réaliser leurs tâches.

La dépendance n'est pas significative. $\chi^2=3,09\%$, $ddl=6,1\%$ - $p=20,31$, on conclue que la note de service n'est pas différents par rapport à les autres médias chauds sur la motivation.

Graphe n°8:catégorie professionnelle/note de service

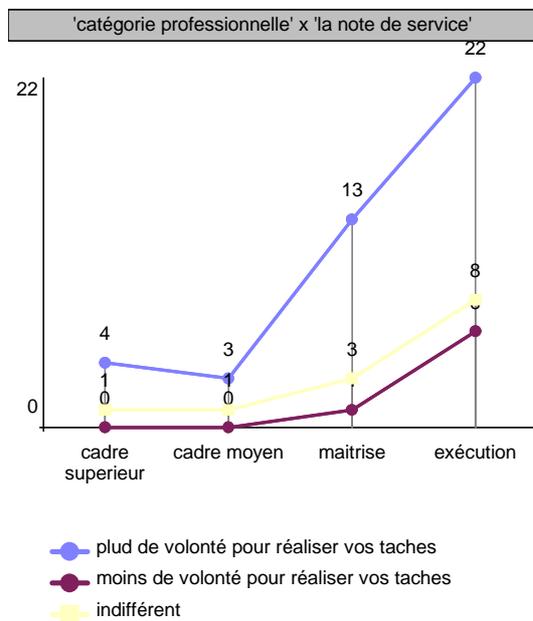


Tableau N°9 : Corrélation entre la catégorie professionnelle et l'e-mail :

L'e-mail Catégorie professionnelle	Plus de volonté pour réaliser vos tâches	Moins de volonté pour réaliser vos tâches	Indifférent	Total
cadre supérieur	3 11,5%	2 28,6%	0 0%	5 8,1%
Cadre moyen	2 7,7%	0 0%	2 6,9%	4 6,5%
Maitrise	9 34,6%	1 14,3%	7 24,1%	17 27,4%
Exécution	12 46,2%	4 57,01%	20 69%	36 58,1%
Total	26 100%	7 100%	29 100%	62 100%

D'après ce tableau, la majorité de réponses montre que l'utilisation de l'e-mail est indifférent d'un taux de 69%, suivi par le moins faible qui répondu par un pourcentage 0%.

La dépendance n'est pas significative, $\chi^2 = 9,18$, $ddl = 6,1 - p83$, 61%, cela peut parvenir quelque soit la catégorie professionnelle l'utilisation de l'e-mail est pas différent par rapport à les catégories professionnelles.

Graphe n°9:catégorie professionnelle/l'e-mail

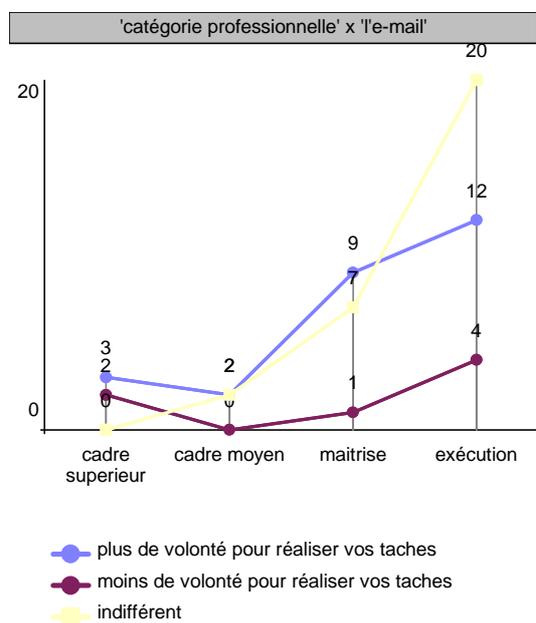


Tableau N°10 : Corrélation entre la catégorie professionnelle et l'intranet :

L'intranet Catégorie professionnelle	L'intranet			Total
	Plus de volonté pour réaliser vos tâches	Moins de volonté pour réaliser vos tâches	Indifférent	
cadre supérieur	3 8,3%	1 50%	1 4,2%	5 8,1%
Cadre moyen	3 8,3%	0 0%	1 4,2%	4 6,5%
Maitrise	14 38,9%	0 0%	3 12,5%	17 27,4%
Exécution	16 44,4%	1 50%	19 79,2%	36 58,1%
Total	36 100%	2 100%	24 100%	62 100%

D'après ce tableau précédent, on remarque que 79,2% de catégorie professionnelle des exécutions indifférent l'intranet, suivi par un taux le plus faible qui a un taux de 0% et qui sont des maîtrises et des cadres moyens.

La dépendance est peu significative, $\chi^2=12,57$, $ddl=6,1-p=94,97\%$, cela peut indiquer que l'intranet est différentes, car il change légèrement.

Graphe n°10:catégorie professionnelle/l'intranet

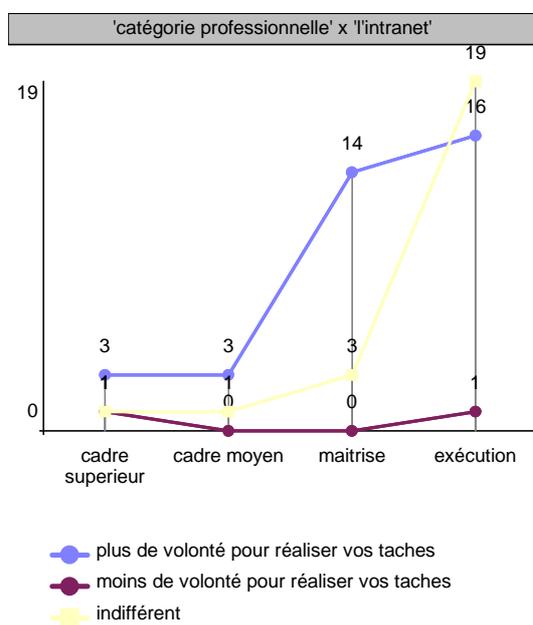


Tableau N° 11 : Corrélation entre la catégorie professionnelle et les réunions :

Les réunions Catégorie professionnelle	Plus de volonté pour réaliser vos taches	Moins de volonté pour réaliser vos taches	indifférent	Total
cadre supérieur	4 10%	1 8,3%	0 0%	5 8,1%
Cadre moyen	3 7,5%	1 8,3%	0 0%	4 6,5%
Maitrise	11 27,5%	3 25%	3 30%	17 27,5%
Exécution	22 55%	7 58,3%	7 70%	36 58,1%
Total	40 100%	12 100%	10 100%	62 100%

On remarque, que la majorité des exécutions ont un pourcentage de 55%, qui préfèrent les réunions car ils ont rend plus de volonté pour réaliser leurs taches suivi 0% sont des cadres moyens et des cadres supérieurs.

La dépendance n'est pas significative, $\chi^2=2,13\%$, $ddl=6,1-p=9,29\%$, peut dire que c'est les exécutions qui ont un pourcentage le plus élevé par rapport à les autres catégories professionnelle.

Graphe n°11:catégorie professionnelle/les réunions

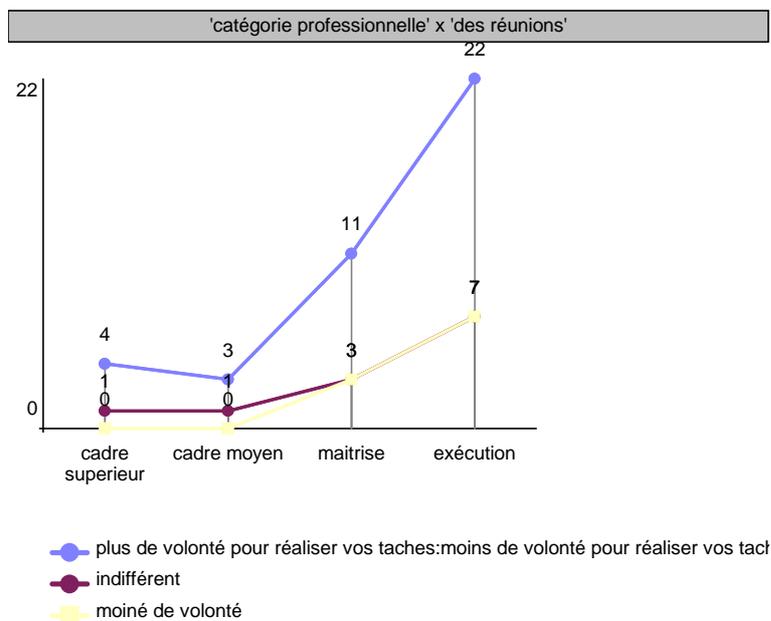


Tableau N°12 : Catégorie entre la catégorie professionnelle et l'audience :

L'audience \ Catégorie professionnelle	Plus de volonté pour réaliser vos taches		Moins de volonté pour réaliser vos taches		indifférent		Total	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
cadre supérieur	3	11,1%	0	0%	2	20%	5	8,1%
Cadre moyen	2	7,4%	2	8%	0	0%	4	6,5%
Maitrise	8	29,6%	7	28%	2	20%	17	27,4%
Exécution	14	51,9%	16	64%	6	60%	36	58,1%
Total	27	100%	25	100%	10	100%	62	100%

Les données de ce tableau, montre que 64% sont les travailleurs qui ont répondu par moins de volonté, et la réponse indifférents d'un pourcentage de 0%.

La dépendance n'est pas significative, $\chi^2=5,46$, $ddl=6,1-p=51,36\%$, cela réfère que l'utilisation de l'audience rendent les travailleurs moins de volonté à s'atteindre pour réaliser leurs taches selon les catégories professionnelle.

Graphe n°12:catégorie professionnelle/l'audience

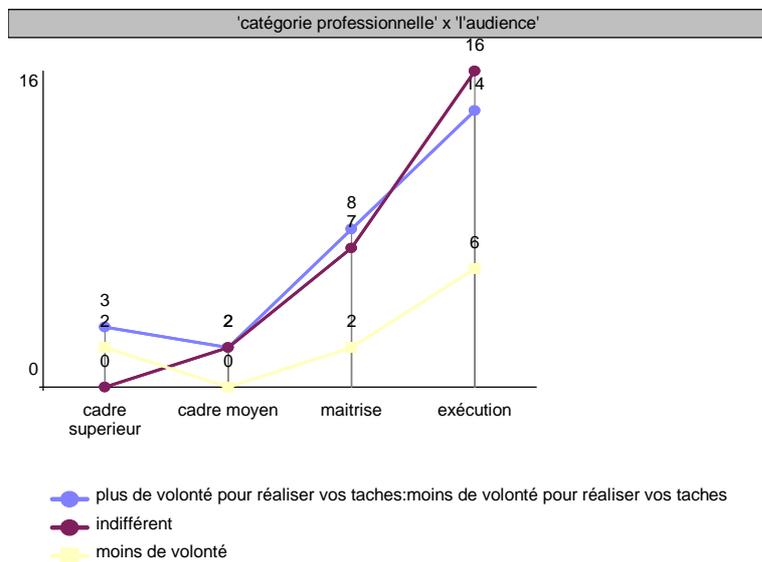


Tableau N°13 : Corrélation entre la catégorie professionnelle et le téléphone:

Le téléphone Catégorie professionnelle	Plus de volonté pour réaliser vos taches	Moins de volonté pour réaliser vos taches	indifférent	Total
cadre supérieur	5 11,4%	0 0%	0 0%	5 8,1%
Cadre moyen	2 4,5%	0 0%	2 12,5%	4 6,5%
Maitrise	15 34,1%	0 0%	2 12,5%	17 27,4%
Exécution	22 50%	2 100%	12 75%	36 58,1%
Total	44 100%	2 100%	16 100%	62 100%

Ce tableau montre que le téléphone est utilisé d'un niveau élevé par la catégorie professionnelle des exécutions parce qu'ils les donnent plus de volonté pour réaliser leurs taches avec un taux de 50%, suivi par un taux de 0% ce qui explique qu'ils indiffèrent et les rendent moins de volonté.

La dépendance n'est pas significative, $\chi^2=7,78$, ddl=6,1-p=74,53%, veut dire que la majorité des exécutions préfèrent le téléphone.

Graphe n°13:catégorie professionnelle/téléphone

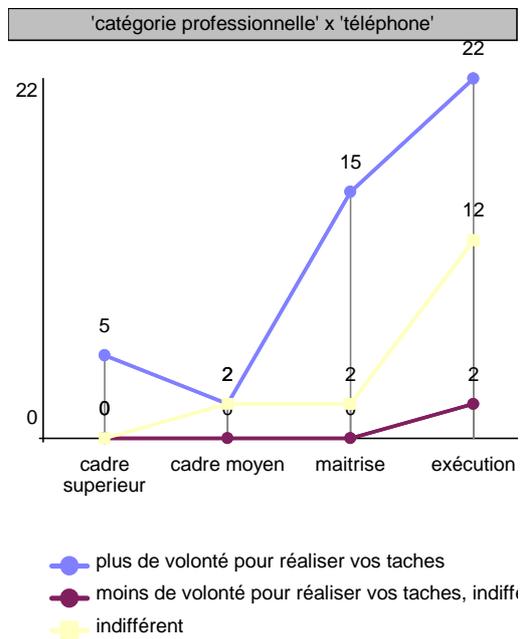


Tableau N°14 : Corrélation entre le niveau d’instruction et le panneau d’affichage :

Le panneau D’affichage \ Niveau d’instruction	Plus de volonté pour réaliser vos tâches	Moins de volonté pour réaliser vos tâches	indifférent	Total
Primaire	2 4,5%	0 0%	2 11,8%	4 6,5%
Secondaire	10 22,7%	1 100%	8 47,1%	19 30,6%
Moyen	12 27,3%	0 0%	2 11,8%	14 22,6%
Universitaire	20 45,5%	0 0%	5 29,4%	25 40,3%
Total	44 100%	1 100%	17 100%	62 100%

D'après ce tableau, montre que la majorité des universitaires valorisent les panneaux d'affichage avec un pourcentage de 45,5%, suivi d'un taux 0% qui sont de niveau primaire, moyen, universitaire.

La dépendance n'est pas significative, $\chi^2=7,75\%$, $ddl=6,1-p=47,29\%$, cela peut signifier que le niveau d'instruction se défère légèrement pour l'utilisation des panneaux d'affichage pour la réalisation de leurs tâches.

Graphe n°14:niveau d'instruction/le panneau d'affichage

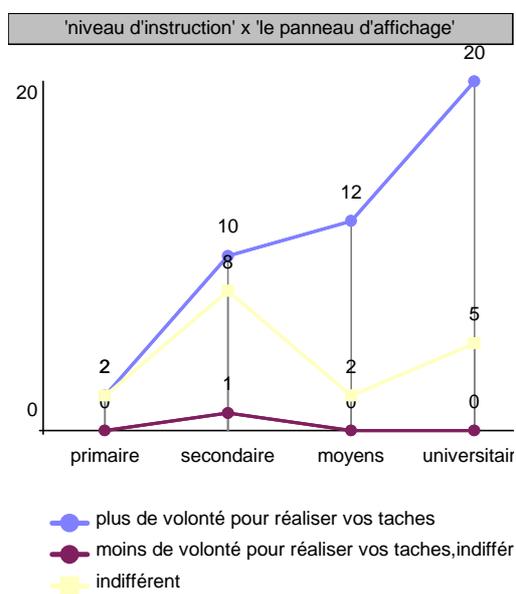


Tableau N°15 : Corrélation entre le niveau d’instruction et la revue de presse :

La revue De presse Niveau d’instruction	Plus de volonté pour réaliser vos taches	Moins de volonté pour réaliser vos taches	indifférent	Total
Primaire	0 0%	0 0%	4 12,1%	4 6,5%
Secondaire	7 25,9%	0 0%	12 36,4%	19 30,6%
Moyen	9 33,3%	0 0%	5 15,2%	14 22,6%
Universitaire	11 40,7%	2 100%	12 36,4%	25 40,3%
Total	27 100%	2 100%	33 100%	62 100%

D’après ce tableau, montre que le niveau d’instruction de secondaire et l’universitaire d’un pourcentage de 36,4%, et le faible pourcentage c’est 0%.

La dépendance n’est pas significative, $\chi^2 = 9,21$, ddl=6,1-p=83,81% cela s’explique que il n’ya pas de déférence selon le niveau d’instruction ce qui concerne l’utilisation de presse.

Graphe n°15: niveau d'instruction/revue de presse

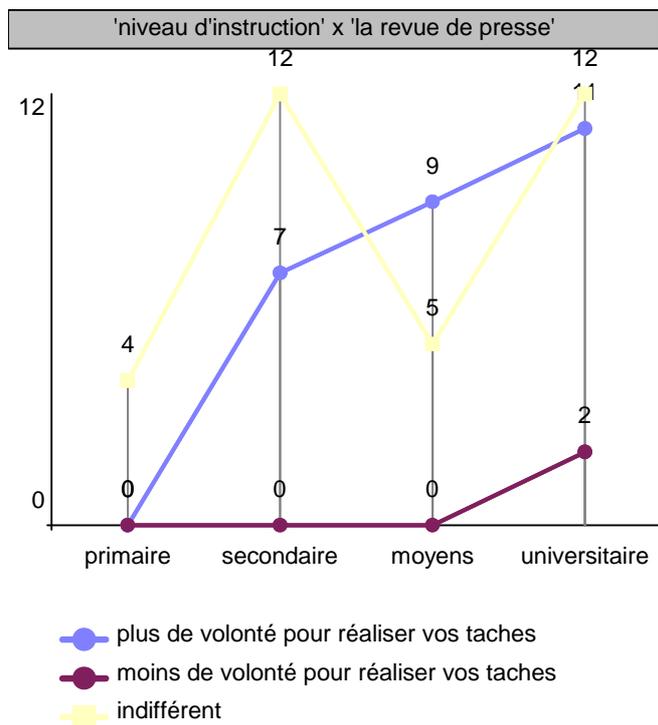


Tableau N°16: Corrélation entre le niveau d'instruction et la note de service

La note De service niveau d'instruction	Plus de volonté pour réaliser vos tâches	Moins de volonté pour réaliser vos tâches	indifférent	Total
Primaire	0 0%	2 28,6%	2 15,4%	4 6,5%
Secondaire	10 23,8%	3 42,9%	6 46,2%	19 30,6%
Moyen	11 26,2%	2 28,6%	1 7,4%	14 22,6%
Universitaire	21 50%	0 0%	4 30,8%	25 40,3%
Total	42 100%	7 100%	13 100%	62 100%

Ce tableau précédent, montre que la catégorie de niveau d'instruction 50% sont de plus de volonté, 0% moins de volonté de réaliser leurs taches.

La dépendance est très significative, $\chi^2=17,35$, $ddl=6,1-p=99,19\%$, cela veut dire que y a une grande différence concernant l'utilisation de la note de service selon le niveau d'instruction.

Graphe n°16:niveau d'instruction/note de service

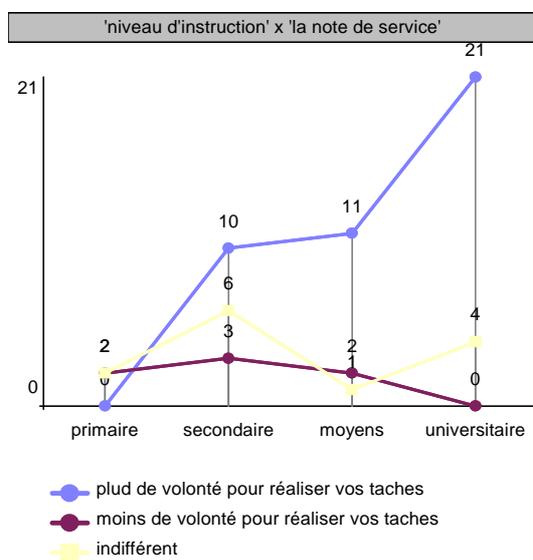


Tableau N°17 : Corrélation entre le niveau d’instruction et l’e-mail

L’e-mail Niveau d’instruction	Plus de volonté pour réaliser vos tâches	Moins de volonté pour réaliser vos tâches	indifférent	Total
Primaire	0 0%	0 0%	4 13,8%	4 6,5%
Secondaire	4 15,4%	1 14,3%	14 48,3%	19 30,6%
Moyen	5 19,2%	2 28,6%	2 24,1%	14 22,6%
Universitaire	17 65,4%	4 57,1%	4 13,8%	25 40,3%
Total	26 100%	7 100%	29 100%	62 100%

D’après ce tableau, montre que le plus de volonté de réaliser leurs tâches ont un pourcentage 65,4% sont des universités, et le moins faible ont un pourcentage 0%.

La dépendance est très significative, $\chi^2=19,96$, $ddl=6,1-p=99,72\%$ cela veut dire que il y a une différence pour l'utilisation de l'e-mail selon les différents niveaux d'instruction.

Graphe n°17:niveau d'instruction/l'e-mail

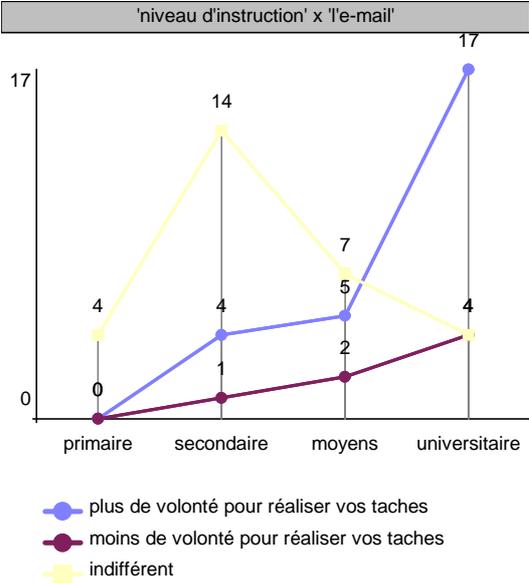


Tableau 18 : Corrélation entre le niveau d'instruction et l'intranet :

L'intranet Niveau d'instruction	Plus de volonté pour réaliser vos tâches	Moins de volonté pour réaliser vos tâches	indifférent	Total
Primaire	2 5%	1 8,10%	1 10%	4 6,5%
Secondaire	9 22,5%	6 50, %	4 40%	19 30,6%
Moyen	9 22,5%	2 16,7%	3 30%	14 22,6%
Universitaire	20 50%	3 25%%	2 20%	25 40,3%
Total	36 100%	2 100%	24 100%	62 100%

Ce tableau montre que l'utilisation de l'intranet est plus volonté pour les universités avec un pourcentage de 50%, et le faible pourcentage ont 5%.

La dépendance n'est pas significative, $\chi^2=6,09$, $ddl=6,1-p=58,70\%$, veut dire que l'intranet est utilisé beaucoup plus par les universitaires car ils ont rendent plus de volonté pour réaliser leur tâches.

Graphe n°18:niveau d'instruction/l'intranet

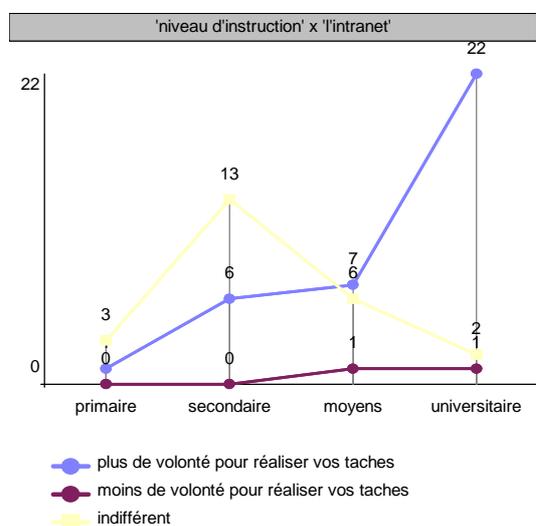


Tableau N°19: Corrélation entre le niveau d’instruction et les réunions :

Les réunions Niveau d’instruction	Plus de volonté pour réaliser vos taches	Moins de volonté pour réaliser vos taches	indifférent	Total
Primaire	2 5%	1 8,3%	1 10%	4 6,5%
Secondaire	9 22,5%	6 50%	4 40%	19 30,6%
Moyen	9 22,5%	2 16,7%	3 30%	14 22,6%
Universitaire	20 50%	3 25%	2 20%	25 40,3%
Total	40 100%	12 100%	10 100%	62 100%

ce tableau montre que l'utilisation des réunions donne plus de volonté pour réaliser leur taches à un pourcentage de 50% sont des universitaires, tandis que 5% sont des primaires

La dépendance n’est pas significative, $\chi^2=6,09$, $ddl=6,1-p=58,70\%$, ce la veut explique que l'utilisation des réunions se déffèrent pas selon les différents niveaux d’instruction.

Graphe n°19:niveau d'instruction/réunions

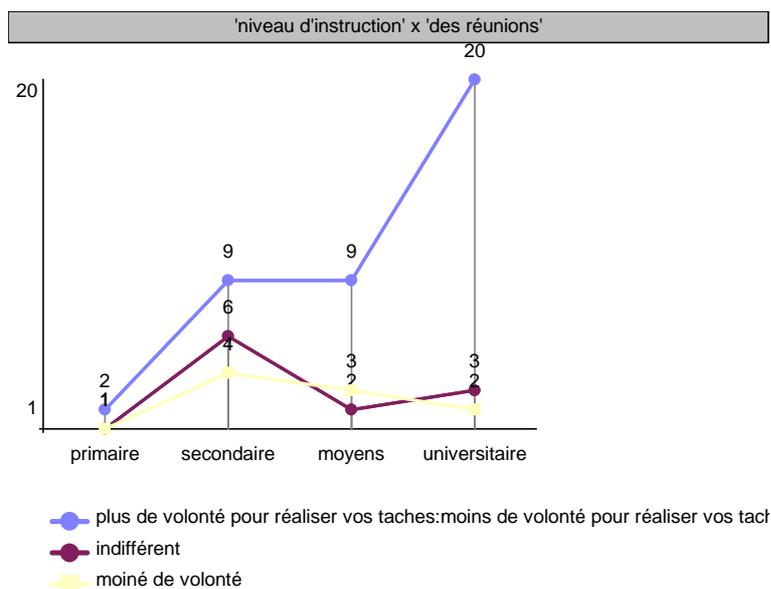


Tableau N°20: Corrélation entre le niveau d'instruction et l'audience :

L'audience Niveau d'instruction	Plus de volonté pour réaliser vos taches		Moins de volonté pour réaliser vos taches		indifférent		Total	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Primaire	0	0%	2	8%	2	20%	4	6,5%
Secondaire	6	22,2%	10	40%	3	30%	19	30,6%
Moyen	7	25,9%	4	16%	3	30%	14	22,6%
Universitaire	14	51,9%	9	36%	2	20%	25	40,3%
Total	27	100%	25	100%	10	100%	62	100%

Ce tableau montre que les universitaires préfèrent l'audience car ils ont plus de volonté pour réaliser leur tâches, par contre le niveau primaire ont un pourcentage de 0%.

La dépendance n'est pas significative, $\chi^2=8,91$, $ddl=6,1-p=82,2\%$, cela explique qu'il y a un différent et il motive les travailleurs.

Graph n°20:niveau d'instruction/l'audience

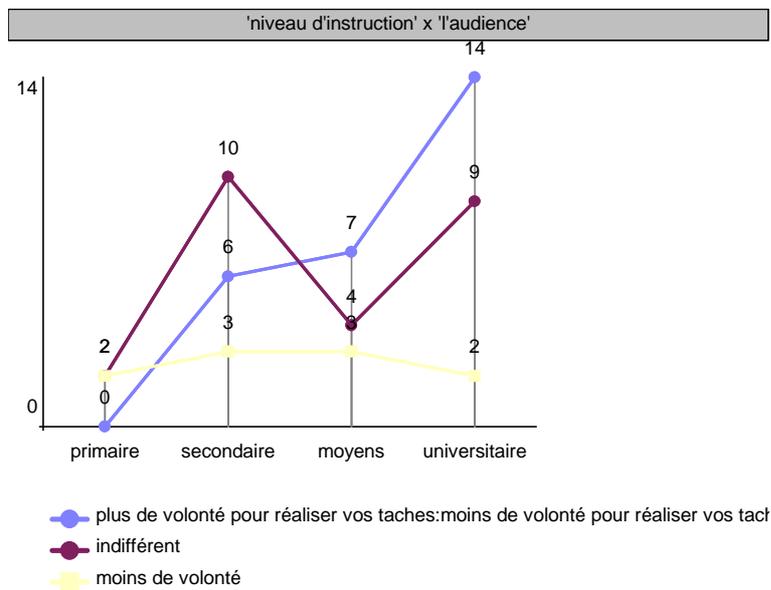


Tableau N°21 : Corrélation entre le niveau d'instruction et le téléphone :

Le téléphone Niveau d'instruction	Plus de volonté pour réaliser vos tâches	Moins de volonté pour réaliser vos tâches	indifférent	Total
Primaire	2 4,5%	1 50%	1 6,3%	4 6,5%
Secondaire	10 22,7%	1 50%	8 50%	19 30,6%
Moyen	10 27,7%	0 0%	4 25%	14 22,6%
Universitaire	22 50%	0 0%	3 18,8%	25 40,3%
Total	44 100%	2 100%	16 100%	62 100%

Ce tableau montre que la catégorie universitaire a plus de volonté de réaliser leurs tâches avec un pourcentage de 50%, tandis que 0% est le plus bas.

La dépendance est significative, $\chi^2 = 13,40$, ddl=6,1-p=96,29%. On conclue que les travailleurs utilisent beaucoup plus le téléphone, car il les rend plus motivant.

Graphe n°21:niveau d'instruction/téléphone:

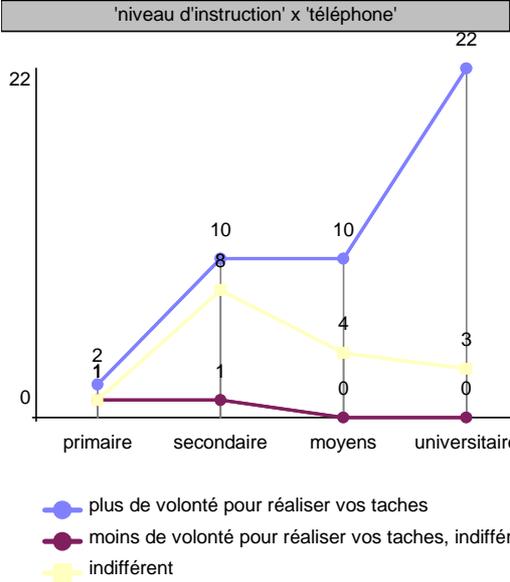


Tableau N°22: Les qualités des média

Raison de préférences	Fréquence	Pourcentage
Raison technique	27	43,54%
Raison contenue	14	22,58%
Non réponse	21	33,88%
Total	62	100%

D'après ce tableau, on constate que la majorité des travailleurs de AMIMER ENERGIE en répondent que les qualités des médias qui ont des raisons techniques et ils ont un pourcentage de 43,54%, en revanche 33,88% sont les non réponses et la majorité sont des exécutions, suivies des raisons de contenu d'un taux de 22,58% qui ont des raisons de contenu.

On conclut que les membres des travailleurs ont donné l'importance à les moyens de la communication interne et les médias qui gardent l'historique pour des raisons techniques .

Vérification de l'hypothèse:

L'enquête qu'on a menée permet de rassembler un ensemble des données qui nous aident dans la vérification de notre hypothèse.

Notre hypothèse "Le médium détermine la motivation des salariés" **est confirmé**. Selon les données analysées, il est avéré que d'après les tableaux N°6,8,10,11,12,13 on constate que la majorité interrogés confirme que l'utilisation de média donne plus de volonté pour réaliser leurs tâches et ça sur tous les catégories professionnelles, Tandis que dans les tableaux N°7,8 la majorité des catégories voient que l'utilisation de média est indifférent.

Ensuite en ce qui concerne l'utilisation des médias selon le niveau d'instruction et d'après les tableaux N°14,16,18,19,20,21 La majorité de la population enquêtées confirment que le média utiliser donne plus de volonté pour réaliser leur tâches, par contre dans les tableaux N°15, 17 la majorité disent que l'utilisation de médias est indifférent. A partir de tableau N° 22 on constate que la majorité des travailleurs que la préférence des utilisées ont des raisons technique.

A la lumière de ces résultats on constate que notre hypothèse "le médium détermine la motivation des salariés" est confirmé, aussi on aconfirmé la théorie de la déterminisme technologique de Marshall Mcluhan qui dit que le message c'est le média et ce qui n'importe n'est pas le contenu de message, mais la façon dont celui-ci transmis.

Conclusion :

Après avoir terminé l'enquête sur le thème de l'impact de la communication interne sur la motivation des travailleurs au sein de l'entreprise Amimer Energie, on conclue que la communication interne est un processus globale qui réunit l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise, ainsi que les supports utilisés dans la communication.

La communication interne planifiée avec des objectifs spécifiés et des moyens pour les atteindre au sein de « Amimer Energie » est absente. Dans cette entreprise, la motivation des salariés n'est pas déterminée par le contenu de la communication, mais plutôt, par le média utilisé.

Liste Bibliographie

La liste bibliographique :

La liste des ouvrages méthodologique :

1-AKTOUF Omar, **Méthodologie des sciences sociales et approches qualitative des organisations**, édition les presses de l'université du Québec, Montréal, 1997.

2-ANGERS Maurice, **Initiation à la méthodologie des sciences sociales**, éd Casbah, Alger, 1997.

3- DEPELTEAN François, **La démarche d'une recherche en sciences humaines, de la question de départ à la communication des résultats**, édition de BOECK Québec, 2000.

4-GRAWITZ Madeleine, **Lexique des sciences sociales**, 7^{ème} édition, Dalloz, 2000, Paris.

5- QUIVY Raymond, CAMPENHOUDT Luc Van, **Manuel de recherche en sciences sociales**, 3^{ème} édition, DUNOD, paris, 2006.

Les ouvrages généraux :

1- BALLE Francis, **Médias et société, édition, presse, cinéma, radio, télévision, internet, CD, DVD**, 12 édition, Montchrestien, Paris, 2005, P539, 540.

2- BARBIER Frédéric, BERTHO LAVENIR Catherine, **Histoire des médias**, édition, Armand colin, paris, 2003.

3- CITEAU Jean-Pierre, **Gestion des ressources humaines**, 3^{ème} édition, Armand colin, paris, 1994.

4- CITEAU Jean-Pierre, **Gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratiques**, 3^{ème} édition, Armand colin, paris, 2000.

5- DETRIE Philipe, MESLIN-Broyez Catherine , **La communication interne au service du management**, édition, liaisons, paris, 2001.

- 6- DICHIER, **Communication et motivation**, édition, Berti cité OULED Fayet, 1991.
- 7- DOBIECKI Bernard, **Communication des entreprises et des organisations psychosociologie**, édition, économie, paris, 1991.
- 8- DUTERME Claude, **La communication interne en entreprise, L'approche de PALO Alto et analyse des organisations**, édition, De BOECK, 2002.
- 9- Edmond Marc et DOMINIQUE Picard, **Relation et communication interpersonnelle**, édition, DUNOD, paris, 1998.
- 10- ENGELBIENNE Marie, **Déplacement de la conceptualisation de la motivation professionnelle**, école d'enseignement de promotion sociale de la communauté française, 2009.
- 11- GILLEQUIN-MAAREK Catherine, SOLEILHAC Nicole, **Guide de la communication**, édition, Delagrave, paris, 2002.
- 12- Lévy- LEBOYER Claude, **La motivation au travail, modèles et stratégies**, 3^{ème} édition, d'organisation, paris, 2006.
- 13- LEPLAT Jack, **Introduction à la psychologie du travail**, presse universitaire de France, 1997.
- 14- LIBAERT Thierry, WESTPHALEN Marie- Hélène, **communicator, toute la communication d'entreprise**, 6^{ème} édition, DUNOD, paris, 2012.
- 15- LIBAERT Thierry, **Introduction à la communication**, édition, DUNOD, paris, 2009.
- 16- LOHISSE Jean, **La communication, de la transmission à la relation**, édition, De BOECK, 2001.
- 17- MATTELART Armand, **L'invention de la communication**, édition Casbah, Alger, 2004.
- 18- N. d'Almeida- T. LIBAERT, **La communication interne de l'entreprise**, 2^{ème} édition, DUNOD, paris, 2000.
- 19- OLLIVIER Bruno, **Les sciences de la communication, théories et acquis**, édition Armand colin, paris, 2007.

20- PLANE Jean-Michel, **Théorie des organisations**, 2^{ème} édition, DUNOD, paris, 2003.

21-PERETTI Jean Marie, **Ressources humaines et gestion des personnes**, 6^{ème} édition, librairie, 2007.

22- ROUSSEL Patrice, **Rémunération, motivation et satisfaction au travail**, édition economica, paris, 1996.

23- ROUSSEL Patrice, **La motivation au travail, concepts et théories**, édition EMS, paris, 2000.

25-RIEFFEL Rémy, Communication et médias, édition, marketing, paris, 1995.

26-SOUTENAIN Jean- François FARCET, Philippe, **organisation et gestion de l'entreprise**, édition, Berti, Alger, 2007.

26- WESTPHALEN Marie Hélène, **Communicator, le guide de la communication d'entreprise**, 3^{ème} édition, DUNOD, paris, 2001.

27- ZOLLINGER Monique, **La communication interne et externe**, édition, Nathan, paris, 1993.

La liste des dictionnaires :

1- AKOUN André et ANSART Pierre, **Le robert sociologique**, édition, le Seuil Robert, 1999.

2-Alix Marchelli, **Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines**, édition, Armand colin, paris, 2009/

3-BEITANE Alain et Autre, **Dictionnaire des sciences économique**, édition Armand colin, paris, 29004.

4- LAMIZET Bernard, SILEM Ahmed, **Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication**, édition marketing, paris, 1997.

5-Reymond Boudon, Philippe Besnard, Mohamed CHERKOUI, Bernard Pierre LECUYER, **Dictionnaire de sociologie**, La rousse, paris, 1999.

Sites internet :

- 1- WWW.Businesspme.com/article/communication/4/principaux-types-de-communication.html,7/2/2015,21:30h.
- 2- WWW. ONS. Dz/PDF/Données-Stat-Emploi-avr2014-Final-11-PDF, 3/6/2015, 14h30.

Mémoires :

- 1- Kaoudja Bachir, mémoire de magister, université kasdi merbah, **le rôle de l'information et de la communication dans l'amélioration de la communication interne au sein de l'établissement public hospitalier algérienne.** Cas pratique l'hôpital Mohamed Boudiaf Ouargla,2013.
- 2- BOUALI Farida et FOUJIL Hakima, mémoire de master en sciences économiques, université akli mohand oulhadj **Le rôle de technologie de l'information et de la communication sue l'amélioration de la communication interne,** étude de cas d'Algérie télécom la direction opérationnelle des télécoms brouira, 2013-2014.
- 3- SISI SALAH Samira, mémoire de master en sciences sociales, université de Bejaia, **L'impact de la communication interne sur les attitudes du personnel.** Cas pratique entreprise Tchén-Lait/Candia, 2011-2012.

Annexes

Guide d'entretien :

- 1. Quels sont les médias que vous utilisez dans la communication interne ?**
- 2. Pourquoi vous avez choisi ces moyens ?**
- 3. Est-ce que vous faites recours à la communication interne orale ?**
 - Si oui, dans quel cas ?**
- 4. Quels sont les objectifs de la communication interne au sein de cette entreprise ?**
- 5. D'après votre expérience, quels est l'impact de la communication interne sur la motivation des travailleurs ?**
- 6. D'après votre expérience, quel est le moyen de communication interne la plus adéquat pour motiver les salariées ?**
- 7. Est-ce que votre entreprise planifie sa communication interne ?**
 - a) A court terme.**
 - b) A moyen terme.**
 - c) A long terme.**

Guide d'entretien :

- 1. Dans votre travail, quel est le moyen de communication que vous préférez utiliser pour communiquer ?**
- 2. Pouvez-vous nous dire pourquoi ?**
- 3. La communication interne vous donne-t-elle une impulsion pour travailler ? ou avez-vous tendance à travailler plus quand vous êtes informé ?**
- 4. Avez-vous tendance à travailler par contrainte quand vous n'êtes pas informé ?**

Analyse conceptuelle:

Le médium détermine la motivation des salariés

Concepts	Dimensions	indicateurs
Médium : Support de diffusion de l'information, ensemble des moyens de diffusion de l'information	chaud	- Le panneau d'affichage - La revue de presse - La note de service - L'e-mail - L'intranet
	Froid	- Les réunions - Audience - Le téléphone
Motivation : 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	comportement	-Volonté de réaliser les tâches.

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des Sciences Humaines et Sociales

Département des Sciences Sociales

Questionnaire de recherche sur le thème :

**L'impact de la communication interne sur la motivation des
travailleurs au sein de l'entreprise AMIMER ENERGIE**

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de MASTER en Sociologie du Travail et des Ressources Humaines, ou Département des Sciences Sociales, nous vous prions de bien vouloir répondre à ce questionnaire et en cochant dans les cases qui correspondent à vos réponses.

Les informations recueillies auront une finalité strictement scientifique dans le cadre d'accomplissement de notre travail.

Nous vous remercions infiniment pour votre participation.

Année Universitaire : 2014/2015.

Fiche signalétique :

Sexe :

- Masculin
- Féminin

Age:

- A) 18-24 Ans
- b) 25-35 Ans
- c) 36-45Ans
- d) 46-55 Ans
- e) 55Ans et plus

Niveau d'instruction :

- a) Primaire
- b) Secondaire
- c-Moyen
- d) Universitaire

Catégorie professionnelle :

- a) Cadre supérieur
- b) Cadre moyen
- c) Maitrise
- d) Exécution

Ancienneté :

- a)1-4 ans
- b)5-9 ans
- c) 10-14 ans
- d) 15ans et plus

Axe 1 : L'impact des médias chauds sur la motivation :

1. L'utilisation du panneau d'affichage dans la communication interne vous donne :

- plus de volonté pour réaliser vos taches
- moins de volonté pour réaliser vos taches
- indifférent

2. L'utilisation de la revue de presse dans la communication interne vous donne :

- plus de volonté pour réaliser vos taches
- moins de volonté pour réaliser vos taches
- indifférent

3. L'utilisation de la note de service dans la communication interne vous donne :

- plus de volonté pour réaliser vos taches
- moins de volonté pour réaliser vos taches
- indifférent

4. L'utilisation de l'e-mail dans la communication interne vous donne :

- plus de volonté pour réaliser vos taches
- moins de volonté pour réaliser vos taches
- indifférent

5. L'utilisation de l'intranet dans la communication interne vous donne :

- plus de volonté pour réaliser vos taches
- moins de volonté pour réaliser vos taches
- indifférent

Axe 2 : L'impact des médias froid sur la motivation :

1. L'utilisation des réunions dans la communication interne vous donne :

- plus de volonté pour réaliser vos taches
- moins de volonté pour réaliser vos taches
- indifférent

2. L'utilisation de l'audience dans la communication interne vous donne :

- plus de volonté pour réaliser vos taches
- moins de volonté pour réaliser vos taches
- indifférent

3. L'utilisation du téléphone dans la communication interne vous donne :

- plus de volonté pour réaliser vos taches
- moins de volonté pour réaliser vos taches
- indifférent

Axe3 : La préférence pour un média

1. Classez les médias suivant selon votre préférence, de sorte que 1 est le plus adéquat à la communication interne et 8 est le moins adéquat :

- Audience
- Le panneau d'affichage
- L'intranet
- La revue de presse
- L'internet
- Les réunions
- La note de service
- Le téléphone

2. D'après vous, quelles sont les qualités du média adéquat à la communication interne ?

.....

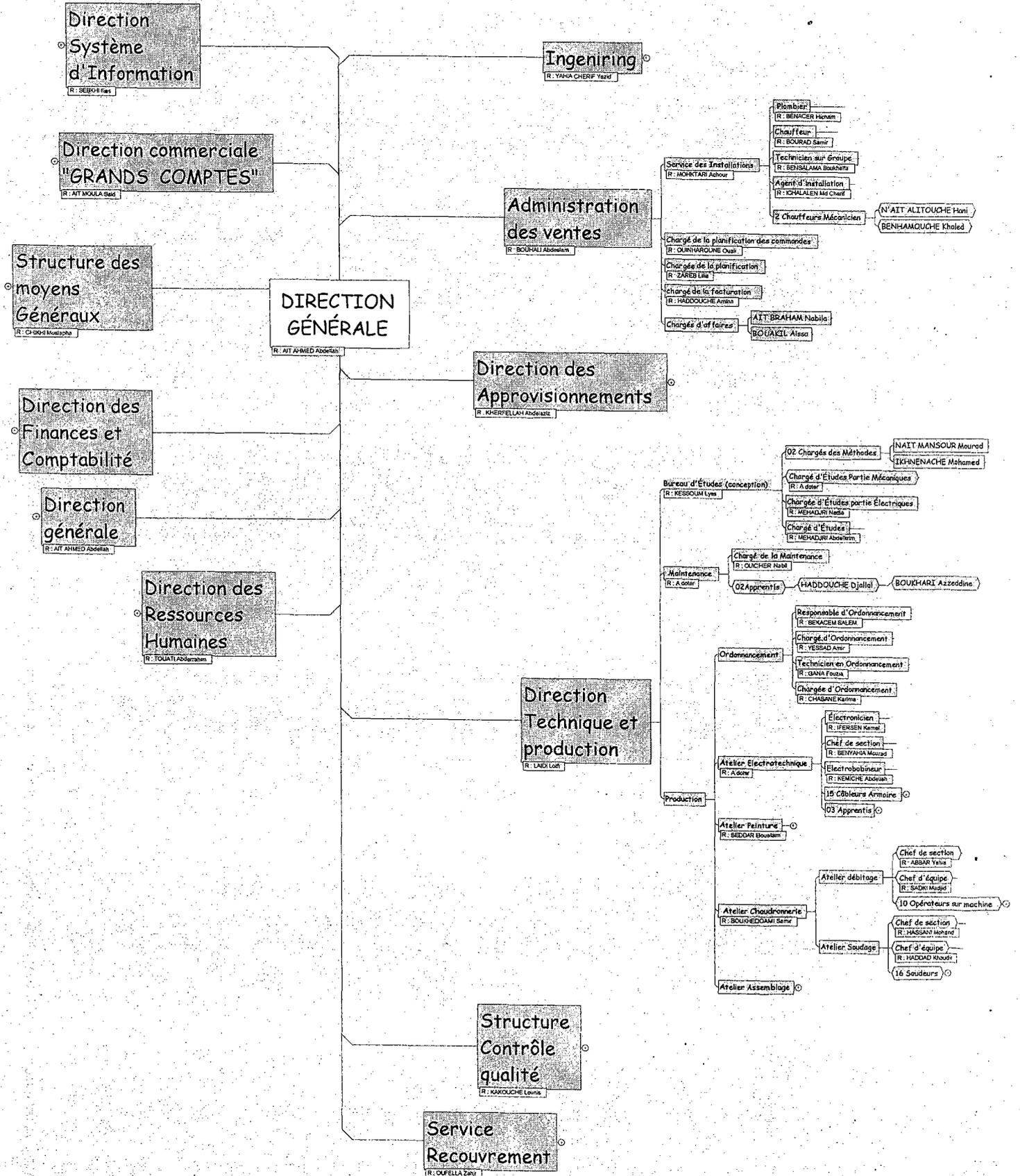
.....

.....

.....



Amimer Energie®



Direction des Ressources Humaines

R : TOUATI Abderrahim

Chargée de la
dotation et des
actions sociales

R : BARAT Karima

Res de la gestion
administrative du
personnel

R : AMSILI Lyes

	GRILLE D'ÉVALUATION DE CURRICULUM VITAE	
--	--	--

Pour la direction :

Poste à pourvoir :

Candidat :

Profil recherché du poste	Évaluation/appréciation élément du CV	Pondération	Notation
Age			
Résidence			
Niveau d'instruction			
Diplôme de base			
Formations complémentaires			
Expérience globale			
Expérience dans le domaine			
Expérience managériale			
Maitrise de l'outil informatique (logiciels spécifiques)			
Maitrise des langues			
Divers (à préciser)			
Total :			

• A convoquer :

• A ne pas convoquer :

1. Identification du poste :

Direction	
Service	
Catégorie socioprofessionnelle	

2. Relations hiérarchiques et fonctionnelles :

Hiérarchique	
Fonctionnelle	

3. Savoir :

Niveau scolaire / universitaire	
Formation	
Expérience professionnelle	
Maîtrise de langues	
Maîtrise de l'Outil informatique	
Permis de conduire	
Lieu de résidence	

4. Savoir faire :

Missions et responsabilités

- **Stratégique :**

- **Pilotage :**

- **Opérationnel :**

5. Savoir être :**6. Poids du poste :**

	<u>Cadre supérieur</u>	<u>Cadre moyen</u>	<u>Maitrise</u>	<u>exécution</u>
<u>Stratégique :</u>	80%	10%	0%	0%
<u>Pilotage :</u>	40%	80%	40%	0%
<u>Opérationnel :</u>	10%	40%	90%	130%

Date et Visa de l'intéressé**Date et Visa du DRH**

(1)

(1) : Avec mention lu et approuvé.

FICHE SUIVEUSE-DEMANDE D'INTERVENTION

1 - Identification du demandeur

Nom		Prénom	
Fonction		Structure	

2 - Vos attentes (résumé précis et concis de votre demande d'intervention)

Important : En cas de besoin, joindre tout élément permettant l'évaluation ou la réalisation du besoin.

Salutations.

Date
03/06/2015
Validation client

3 - Décision

	Date
	Validation

4 - Réception/service fait.

	Date
	Validation client