

Université Abderrahmane Mira de Bejaia



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion

Département des Sciences de Gestion

Mémoire de fin d'études

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion

Option : Management

L'Impact de la communication interne sur la motivation
des salariés : cas du Centre de Recherche en Technologie
Agro-Alimentaire de Bejaia

Réalisé par :

ONGOÏBA Abdoulaye

Encadré par :

AMALOU Abdelhafid

Session : Juin 2024

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier Dieu, le tout puissant de m'avoir donné le courage, la volonté et surtout la santé qui m'étaient très utiles tout au long de mon parcours.

Je tiens aussi à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire. Je souhaite particulièrement remercier mon encadrant, Monsieur Amalou Abdelhafid, pour le temps et les compétences qu'il a consacrés à m'aider dans la conduite de mes recherches. Merci également à tous les enseignants qui m'ont accompagné tout au long de ce parcours, pour les conseils avisés qu'ils m'ont dispensés. Je suis également reconnaissant envers Monsieur Nadjim qui m'a beaucoup aidé pour l'obtention de mon stage au « Centre de Recherche en Technologie Agro-Alimentaire ».

En effet, un grand merci à tous les employés de cette entreprise qui ont été très patient et compréhensible avec moi ; sans oublier madame Ghozlane Kafi (Maitre de stage) pour sa patience, elle était tout le temps disponible pour moi. Elle m'a beaucoup aidé pendant mon stage.

Je tiens également à remercier sincèrement mes parents, mes frère et sœurs ainsi que mes amis qui me motivaient et me conseillaient chaque jour pour que je puisse bien faire mon travail.

Enfin, merci à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Merci.

Dédicace

Je dédie ce travail à :

A mes parents **Moussa ONGOIBA** et **Salimata AYA** pour leurs amours, leurs conseils ainsi que leurs inconditionnels, à la fois moral et économique.

A toute ma **famille**, en effet ils m'ont beaucoup soutenu durant ce travail.

A **mes frères** et à **ma sœur**, ils étaient à mon écoute tout le temps.

A tous mes **amis**, ils me soutenaient également.

Enfin, à tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Liste des tableaux

Tableau 1 la répartition de l'échantillon selon le sexe.....	40
Tableau 2 La répartition de l'échantillon selon l'âge	40
Tableau 3 Niveau d'instruction	41
Tableau 4 Expérience professionnelle.....	41
Tableau 5 Les Catégories socio-professionnelles	42
Tableau 6 Efficacité de la circulation de l'information dans l'entreprise	42
Tableau 7 Compréhension des messages transmis.....	43
Tableau 8 Canaux de communication les plus utilisés.....	44
Tableau 9 Les attentes des salariés par rapport à la communication interne	45
Tableau 10 Les facteurs de motivation	46
Tableau 11 La communication interne : « outil motivant ? »	47
Tableau 12 La communication avec les supérieurs.....	47
Tableau 13 La reconnaissance au travail.....	48
Tableau 14 La relation avec les collègues.....	48
Tableau 15 Degré de satisfaction par rapport à la communication interne.....	49
Tableau 16 Motivation par rapport à la performance.....	49
Tableau 17 Création d'un esprit d'équipe	50
Tableau 18 Impact de la communication interne	51
Tableau 19 La relation entre les deux termes.....	51

Liste des Figures

Figure 1 Pyramide des besoins de Maslow	28
Figure 2 Théorie de Herzberg	29
Figure 3 Théorie de Vroom	31
Figure 4 Organigramme	38

Sommaire

Remerciement

Dédicace

Liste des tableaux

Liste des Figures

Introduction Générale : 1

CHAPITRE I : GÉNÉRALITÉS SUR LA COMMUNICATION INTERNE EN ENTREPRISE.... 1

Section 1 : Notion de la communication interne..... 4

Section 2 : La communication interne dans l'entreprise : aspects organisationnels..... 11

Conclusion..... 18

CHAPITRE II : LA MOTIVATION AU TRAVAIL..... 4

EN ENTREPRISE 4

Section 1 : Les concepts fondamentaux de la motivation au travail..... 19

Section 2 : Les théories de la motivation au travail 26

Conclusion..... 34

CHAPITRE III : L'EFFET DE LA COMMUNICATION INTERNE SUR LA MOTIVATION DES SALARIÉS DU CENTRE DE RECHERCHE EN TECHNOLOGIE AGRO-ALIMENTAIRE DE BEJAIA..... 37

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil 35

Section 2 : Présentation de la méthodologie de recherche..... 39

Section 3 : Analyse et interprétation des résultats 39

Conclusion Générale 54

Bibliographie

Annexes

Table des matières

Résumé

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Introduction Générale :

Dans un monde en constante évolution où les organisations font face à des défis multiples, la communication interne émerge comme un pilier essentiel de la gestion efficace des ressources humaines et de la performance organisationnelle. En effet, la manière dont les informations circulent au sein d'une entreprise, la qualité des échanges entre les membres d'une équipe et l'alignement des objectifs individuels avec la vision globale de l'organisation sont autant de facteurs déterminants dans la réalisation des objectifs stratégiques.

De nos jours, on parle de plus en plus de la communication au sein de l'entreprise du fait qu'elle est d'une importance primordiale dans la réussite de cette dernière. Le domaine de la communication interne repose sur la circulation de l'information entre les différents intervenants et structures ainsi que l'amélioration de la relation du travail. La communication interne permet la participation des salariés, leur mobilisation, par un accroissement de la qualité et de la quantité du travail et leur adaptation face au changement et cela constitue un élément indispensable dans toutes les stratégies des entreprises. De plus, elle permet la prise en charge de différentes ressources humaines de l'entreprise en matière de motivation, de mobilisation et d'adhésion dans l'entreprise, ainsi que l'amélioration du climat social entre le personnel et la direction de l'entreprise.

La communication interne, bien que souvent sous-estimée, revêt une importance capitale. Elle ne se limite pas seulement à la transmission d'information descendantes de la direction vers les employés, mais englobe également les échanges horizontaux entre collègues ainsi que la rétroaction ascendante des employés vers la direction. Cette dynamique de communication interne crée un écosystème où la transparence, la confiance et l'engagement sont favorisés, contribuant ainsi à renforcer le sentiment d'appartenance et de la motivation des employés.

Pourtant, malgré sa pertinence indéniable, la communication interne reste un domaine complexe et souvent négligé par les organisations. Les défis liés à la diversité des canaux de communication, à la gestion de l'information dans un environnement numérique en constante évolution, et à la nécessité de concilier les attentes des différentes parties prenantes rendent la mise en place d'une communication interne efficace et efficiente un défi de taille pour de nombreuses entreprises.

Promouvoir la motivation des employés sur leur lieu de travail est une préoccupation essentielle, car elle impacte à la fois le bien être des employés et les performances de l'entreprise. Un collaborateur qui se sent apprécié et engagé dans sa responsabilité a tendance à être plus productif. De nombreux facteurs influencent la motivation au travail, notamment la rémunération, les opportunités de développement professionnel, la culture d'entreprise, les conditions de travail et les méthodes opérationnelles.

C'est dans ce contexte que s'inscrit notre recherche. Ce mémoire se propose d'explorer en profondeur les différents aspects de la communication interne, d'analyser ses impacts sur la motivation et de proposer des pistes de réflexion et d'action pour son amélioration. En mettant l'accent sur les dernières tendances, les meilleures pratique et les défis émergents, cette étude aspire à apporter une contribution significative à la compréhension et à l'optimisation de la communication interne dans les organisations modernes.

Cette importance de la communication interne et aussi de la motivation des salariés nous motive à faire ce présent mémoire. La question centrale à laquelle nous tenons apporter des éléments de réponses est celle de savoir **Quel impact la communication interne peut-elle avoir sur la motivation des salariés et leurs engagements dans l'entreprise ?**

De cette question principale en découlent plusieurs autres questions secondaires tel que :

- . Qu'est-ce que la communication interne dans l'organisation ?
- . Qu'est-ce que la motivation des salariés dans les entreprises ?
- . Quel est le lien entre la communication interne et la motivation des salariés ?

Pour réaliser cette étude, nous avons formuler les hypothèses suivantes :

Hypothèse 01 : La communication interne a un impact positif sur la motivation des salariés et sur leur engagement dans l'entreprise.

Hypothèse 02 : La communication interne n'a aucun lien avec la motivation des salariés et leurs engagements dans l'entreprise.

Afin de réaliser notre présent travail, nous avons adopté une démarche méthodologique en deux niveaux. Dans un premier temps nous avons faits des recherches à travers des documentations, des ouvrages, des recherches.... Puis dans un second temps nous avons pratiqué une enquête avec un questionnaire. Afin d'organiser au mieux notre travail de recherche, nous allons adopter un plan structuré en trois axes qui se présente comme suit :

Le premier chapitre est consacré à la présentation et à l'histoire de la communication interne d'un côté et à l'aspect organisationnel de la communication interne de l'autre.

Le deuxième chapitre parle tout d'abord des concepts fondamentaux de la motivation au travail d'un côté pour ensuite développer les théories de la motivation au travail.

Dans le troisième chapitre nous allons tout d'abord faire une présentation de ce centre et ensuite faire une étude sur la communication interne à travers un questionnaire.

CHAPITRE I : GÉNÉRALITÉS
SUR LA COMMUNICATION
INTERNE EN ENTREPRISE

La communication interne joue un rôle essentiel dans le bon fonctionnement et la réussite d'une organisation. Elle englobe l'échange d'informations, de messages et d'idées au sein de l'entreprise, entre les différentes hiérarchiques, les départements et les équipes. Pour mieux comprendre la communication interne comme un facteur de motivation des salariés, il faut d'abord se baser sur la communication interne elle-même ; c'est à dire son objectif, son rôle au sein des entreprises. Dans le présent chapitre, nous allons tout d'abord mentionner les notions de la communication interne ; et ensuite nous nous occuperons des aspects organisationnels de la communication interne dans l'entreprise.

Section 1 : Notion de la communication interne

De nos jours la communication interne apparait dans les grandes entreprises comme un atout stratégique non-négligeable.

1.1 Définition de la communication interne

La communication interne étant un concept essentiel de ce mémoire, il nous semble judicieux par le définir.

Selon Détire et Broyez, la communication interne peut être défini comme étant « *un ensemble de principes, d'actions et de pratiques visant à donner du sens et favoriser l'appropriation, à donner de l'âme pour favoriser la cohésion et inciter chacun à mieux communiquer pour favoriser le travail en commun* »¹

Pierre de Saint Georges apporte quant à lui une autre vision de la communication interne. D'après lui, « la communication interne n'est pas du tout d'abord un département spécialisé de l'entreprise ou une politique spécifique de la direction ou un outil de management .lorsqu'on parle de communication interne , il s'agit bien de designer avant tout la façon dont les membres de l'organisation agissent et s'expriment les uns avec les autres, tous niveaux considérés et avec les différences qui les caractérisent, ainsi que la manière dont les acteurs produisent et acceptent entre eux les règles du jeu organisationnel . Le tout dans un champ dynamique de contraintes, interne et externes, qui, en quelques sortes, cadre et limite ce jeu. »²

¹ Broyez C. & Detrie P. (2001), « La communication interne au service du management », Entreprise et Carrière, Edition Liaisons, p.42

² De saint George P. (2010), « Pensées de la communication interne des entreprises et des organisations », Recherche en communication, 34, p.163-181

Il poursuit tout de même en indiquant qu'il existe deux conceptions majeures de la communication interne. D'une part, elle représente toute la sociabilité qu'il existe entre les acteurs d'une organisation ; et d'autre part un outil de management permettant d'agir sur l'opinion et le comportement des différents acteurs.

A travers ses quelques phrases, on peut comprendre que la communication interne n'est pas limitée à un nombre restreint de responsable mais qu'elle est en fait exercée entre les collaborateurs. C'est cette conception qui semble être la plus appropriée pour ce mémoire. La communication interne est donc non seulement un outil de management, mais elle se traduit également par les interactions qui prennent place au sein de l'organisation.

1.2 Evolution de la communication interne

La communication interne s'est développée en parallèle du monde des organisations. Pour comprendre son évolution, il faut donc observer les révolutions majeures qui ont pris place dans le monde organisationnel.

Aux alentours de 1920, on réalise que les modèles organisationnels ne doivent pas se baser uniquement sur une logique de production, comme c'est le cas pour le taylorisme par exemple. Il y a des facteurs humains à prendre en compte, tels que le poste du travailleur et ses conditions de travail.

Dans les années 50, l'individu est vu comme étant quelqu'un qui donne du sens à ce qu'il effectue et à ses relations au sein de l'organisation. On commence à accorder plus d'attention à cette dimension relationnelle. Les relations entre les différents acteurs ont un impact sur l'organisation.

Au cours des années 70, les jeux de pouvoir entre les différents acteurs d'une organisation commencent à être analysés et on réalise alors que l'individu peut se montrer rationnel pour améliorer sa position. Ces jeux de pouvoir et relations doivent cependant être régulés pour rendre l'organisation performante. La culture d'entreprise peut remplir cette mission. C'est lors de ces mêmes années qu'apparaissent les premières directions de communication.³

Dans les années 80 et 90, on se rend compte que l'analyse du monde des organisations est bien plus complexe qu'on ne le pensait. Il existe un nombre incalculable de flux reliant tous les

³ <https://www.communication-interne/avantages-importance-communication-interne>

acteurs entre eux ainsi que la structure de l'organisation. Les relations et le comportement des acteurs sont influencés par de très nombreux facteurs. Ce n'est plus un système classique unilatéral composé d'émetteurs et de récepteurs mais bien un système interactionnel.

La communication interne a toujours été utilisée pour atteindre certains buts. Au départ, la logique était d'avantage une logique de transmission. La communication interne avait pour objectif de transmettre des informations pour produire certains effets. Cependant, la transmission se soldait parfois par un échec sans que cela puisse être expliqué par le modèle théorique. Pour remédier à cela, les feedbacks ont été de plus en plus fréquent, brisant ainsi le processus linéaire de la communication. On comprendra par la suite que l'individu reçoit les informations mais qu'il n'y adhère pas systématiquement. Il est capable de se construire une opinion sur les informations qu'on lui transmet.

Depuis les années 90, on constate la naissance de nouveaux modèles organisationnels. Dans ceux-ci, la communication interne et la communication managériale ont tendance à fusionner ou du moins à converger. Cela traduit le fait que l'on s'intéresse maintenant aux relations internes, on ne se limite plus à la simple transmission d'informations. La communication interne a dans de nombreuses organisations intégré les fonctions du management et des ressources humaines.

1.3 Les objectifs de la communication interne

1.3.1 Informer les collaborateurs

Le premier rôle de la communication interne, c'est bien évidemment d'informer les salariés. Elle relaye les principales actualités de l'entreprise, sur différents supports, et se fait régulièrement le porte-parole des dirigeants. Elle suit les grands projets en cours, présente les succès ou les imprévus et annonce les dates importantes comme les salons professionnels ou l'ouverture de la campagne des entretiens individuels, par exemple. Au niveau local, les communicants partagent aussi des informations sur les événements ou le quotidien du site. Chaque collaborateur a donc la possibilité, s'il le souhaite, de savoir ce qu'il se passe dans l'entreprise.

1.3.2 Préparer et accompagner le changement

La communication interne sert aussi à annoncer les grands changements à venir pour permettre aux salariés de s'y préparer. Fusion, acquisition, réorganisation d'une activité sont autant

d'événements qui génèrent du stress et de l'incompréhension s'ils ne sont pas bien expliqués. Les communicants doivent donc les annoncer à l'avance, mais également en présenter les tenants et les aboutissant. Il leur revient aussi, avec l'aide des managers, de répondre aux différentes questions que peuvent se poser les employés.

1.3.3 Diffuser la culture d'entreprise⁴ et ses valeurs

Chaque entreprise fonctionne selon un système de valeurs et une organisation qui lui sont propres. Certaines prônent par exemple le droit à l'erreur comme moteur d'innovation, quand d'autre mettent la sécurité au cœur de leurs processus. Ces choix dépendent à la fois de l'histoire de la société, de son domaine d'activité mais aussi de la vision des dirigeants. Il revient donc aux communicants de présenter la culture d'entreprise lors de « l'onboarding »⁵, mais aussi de l'illustrer au quotidien par des portraits, des reportages internes, ou encore par la mise en place d'une plateforme d'engagement collaborateur.

1.3.4 Motiver les salariés

Pour qu'ils soient efficaces, il est essentiel que les salariés aient envie de travailler pour l'entreprise et de mener à bien leurs missions. La motivation de chacun dépend bien sûr de ressort individuel. Mais les communicants peuvent aussi contribuer à entretenir la motivation collective.

1.3.5 Contribuer à la reconnaissance au travail

Un employé a besoin de savoir que ses efforts, son investissement dans son travail soient reconnus et appréciés. Cela passe d'abord par des remerciements de la part du manager aux moments opportuns. Mais pour un engagement durable, il convient de construire un véritable programme de reconnaissance à l'échelle de l'entreprise. En parallèle, la communication interne permet de mettre en valeur les projets phares et leurs succès, mais surtout les femmes et les hommes qui y ont participé.

⁴ La culture d'entreprise désigne l'ensemble des caractéristiques qui régissent le fonctionnement d'une organisation, la rendant unique.

⁵ L'onboarding ou socialisation organisationnelle renvoie à tous les processus de socialisation qui permettent de s'intégrer à une organisation. Elle sert à créer une relation émotionnelle indispensable à la motivation.

1.3.6 Améliorer l'expérience employé

L'expérience employé est devenue un sujet majeur pour les entreprises car elle représente un véritable levier d'engagement et de productivité. Là encore, la communication interne a un rôle à jouer. C'est en effet à elle de recueillir les besoins et interrogations des salariés, de leur donner une voix. Il lui revient aussi de leur présenter leurs actions mis en place, comme l'évolution de l'offre de formations par exemple. La communication interne est également un reflet du fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble. Réaliser des médias de qualité est donc, en soi, une preuve de l'attention portée aux collaborateurs.

1.3.7 Engager les salariés

L'un des principaux objectifs de la communication interne est souvent de contribuer à l'engagement des employés envers leurs sociétés. Ils doivent sentir qu'ils font partie d'un tout, que chaque métier et chaque poste a son importance et son rôle à jouer au sein de l'écosystème global qu'est l'entreprise. C'est d'autant plus crucial dans les grands groupes, où certaines activités se situent parfois à l'autre bout du monde. Des collaborateurs engagés, ayant un véritable sentiment d'appartenance, auront envie de s'impliquer dans leurs missions, y compris lors des périodes difficiles. C'est également une manière d'assurer la transmission des savoir-faire et de la diminution du turn-over.

1.4 Les types et outils de la communication interne

Il existe 3 types de communication interne qui sont : la communication descendante, la communication ascendante et la communication transversale ou horizontale.

1.4.1 La communication descendante

Du « haut vers le bas », encore appelé le « top-down ». Il s'agit de diffuser l'information vers l'ensemble du personnel, d'expliquer. La communication descendante est une forme de communication interne en entreprise. Elle repose sur un système hiérarchique à sens unique où les messages provenant des dirigeants sont transmis aux employés.

1.4.2 La communication ascendante

Du « bas vers le haut », ou « Bottom-up ». Les salariés remontent l'information. Elle peut à la fois être organisée ou spontanée. Cette communication n'est pas à négliger, puisqu'elle permet

de recueillir un grand nombre d'informations (attentes, réclamations, etc.). C'est une communication où les idées viennent des employés. Il s'agit d'un système démocratique qui supprime les barrières hiérarchiques afin que les employés soient libres de contribuer, quel que soit leur titre.

1.4.3 La communication transversale ou horizontale

Elle consiste à communiquer et favoriser l'échange entre l'ensemble des acteurs de l'entreprise, quel que soit leur niveau hiérarchique. Cette communication est un type de communication en entreprise. Elle consiste à faciliter les échanges entre tous les membres de l'entreprise, quel que soit leur niveau hiérarchique.

Concernant les outils de communication, il en existe de multiples pour mettre en place une communication essentielle pour l'entreprise.

1.4.4 Pour la communication descendante

Il y'a le journal d'entreprise, livret d'accueil, newsletter, réunion d'information, note de service, plaquette d'accueil, opération éventuelle (journées portes ouvertes), revue de presse, intranet, tableau d'affichages... Le journal d'entreprise demeure un outil essentiel qui livre en interne l'actualité, les projets, les actions, les enjeux et les informations liées à l'entreprise. Ce support est un lieu de partage et de valorisation, qui contribue à entretenir la motivation.

1.4.5 Pour la communication ascendante

Ici les outils les plus utilisés sont les suivants : boîte à idées, interview de groupe (« focus group »), sondages ou enquêtes internes... L'interview de groupe a pour objectif d'obtenir des remontés d'informations sur les ressentis du personnel en abordant différentes thématiques (l'optimisation de l'accueil des nouveaux salariés, la mise en place d'une organisation du travail destinée à prévenir le stress, etc...). Ainsi, certains focus group ont pour but d'échanger sur des projets, de faire une analyse de situation avec différents acteurs de l'entreprise afin de connaître le ressenti et les perceptions des salariés sur le thème exploré. Le focus group sera alors animé par un acteur le plus neutre possible.⁶

⁶ NICOLE D. ; THIERRY L., La communication interne des entreprises, édition DONUD, 2014, paris, p. 30 à 49

1.4.6 Pour la communication transversale ou horizontale

En matière de communication transversale, nous avons les outils tels que le séminaire d'échange, la réunion de travail, intranet, e-mail, présentation des services ou de projets réussis, rituel de départ, échange informationnel, etc... Le focus sur le séminaire d'échange s'apparente à une réunion. Il regroupe différents acteurs d'une même entreprise (ou de différentes entreprises) dans la perspective de partager sur leur manière de fonctionner, de s'informer mutuellement sur leurs pratiques respectives autour d'un thème pour lequel ils ont un intérêt commun.

1.5 Le circuit de la communication interne

Le circuit de la communication interne décrit le cheminement des informations à l'intérieur d'une organisation. Voici les étapes typiques de ce circuit :

1.5.1 Emetteur

C'est la personne ou l'entité qui initie le message. Il peut s'agir de la direction de l'entreprise, d'un responsable de département, d'un chef d'équipe, etc.

1.5.2 Message

Le contenu ou information que l'émetteur souhaite transmettre aux destinataires. Il peut s'agir de directives, de mise à jour, de rapports, d'annonces, etc.

1.5.3 Canal de communication

Le moyen par lequel le message est transmis aux destinataires. Cela peut inclure les réunions en personne, des courriers électroniques, des bulletins d'information, des affichages dans les locaux, des intranets, des applications de messagerie interne, etc.

1.5.4 Récepteur

Les destinataires du message, qui peuvent être des employés individuels, des équipes, des départements ou l'ensemble de l'organisation.

1.5.5 Rétroaction

La réponse ou la réaction des destinataires au message. Cela peut prendre la forme de questions, de commentaires, de suggestions ou de confirmation de compréhension.

En suivant ce circuit de communication interne, les organisations peuvent s'assurer que les informations sont transmises de manière efficace, compréhensible et réceptive, ce qui contribue à une communication interne réussie et à un fonctionnement harmonieux de l'entreprise.⁷

Section 2 : La communication interne dans l'entreprise : aspects organisationnels

Le rôle de la communication interne ne consiste pas uniquement à véhiculer le message de la direction générale concernant les justifications et les nécessités de changement, il doit donc permettre également de créer des espaces d'échange entre groupes et entre personnes.

2.1 Les réseaux de la communication interne

La communication interne de l'entreprise peut prendre un réseau formel et un réseau informel.

2.1.1 La communication formelle

Celle qui renvoie à tout ce qui est officiel dans une organisation qui est soumise aux lois de l'organisme. La communication formelle réfère à une information transmise de manière officielle. Elle est souvent partagée par les managers ou les cadres d'une entreprise. Elle est généralement transmise de la direction à l'ensemble des employés. Partie intégrante de la communication interne, celle-ci est plus encadrée. Elle s'oppose donc, ou s'associe, à la communication informelle.

2.1.2 La communication informelle

La communication informelle en entreprise désigne les échanges décontractés et « hors cadre » entre collaborateurs, à l'oral ou à l'écrit, durant les horaires de travail.⁸ Cette communication désigne les conversations ou échanges, tant professionnels que personnels, qui ont lieu

⁷ <https://wikimemoires.net/2021/08/support-de-la-communication-interne-ecrits-informatiques-et-oraux>

⁸ <https://www.lumapps.com/fr/communication-interne/types-communication-interne-entreprise>

spontanément et ne découle pas d'un cadre défini. L'écriture formelle est impersonnelle tandis que l'écriture informelle est personnelle.

2.2 Les enjeux de la communication interne

La communication interne est devenue une fonction nécessaire qui aide dans la réalisation des stratégies générale de l'entreprise. Les enjeux de la communication interne sont multiples et cruciaux pour la santé et la performance d'une organisation. Voici quelques-uns des principaux enjeux :

2.2.1 Cohésion et collaboration

Une communication interne favorise la création d'une culture d'entreprise solide en encourageant la collaboration, le travail d'équipe et le sentiment d'appartenance.

2.2.2 Transmission de l'information

Elle assure la diffusion rapide et précise des informations importantes telles que les objectifs de l'entreprise, les politiques, les procédures, les changements organisationnels, etc...

2.2.3 Engagement des employés

Une communication transparente et ouverte renforce l'engagement des employés envers l'entreprise, ce qui peut se traduire par une plus grande motivation, une productivité accrue et une rétention du personnel.

2.2.4 Gestion des conflits

Elle permet de résoudre rapidement les conflits en favorisant le dialogue et en offrant un espace pour l'expression des préoccupations.

2.2.5 Alignement stratégique

Une communication efficace aide à aligner les objectifs individuels des employés avec les objectifs stratégiques de l'organisation, ce qui renforce la cohérence et la performance globale.

2.2.6 Innovation et créativité

En encourageant l'échange d'idées et de perspectives, elle favorise l'innovation et la créativité au sein de l'organisation.

2.2.7 Motivation et bien-être

Une communication interne positive et constructive contribue au bien-être des employés en leur offrant un sentiment de valeur, de reconnaissance et de soutien.

2.2.8 Image de marque et réputation

Elle joue un rôle crucial dans la gestion de l'image de marque et de la réputation de l'entreprise en interne, ce qui peut avoir un impact sur l'attraction et la fidélisation des talents.

Une communication interne efficace est essentielle pour créer un environnement de travail sain, motivant et propice à la réussite organisationnelle.⁹

2.3 Les différents étapes de la mise en place d'une communication interne

Une entreprise doit avoir une stratégie de communication interne performante. La communication interne peut se faire par plusieurs biais, notamment la communication orale. Une stratégie de communication prend en compte différents éléments, tels que le diagnostic, la mise en place des axes de communication et les parties prenantes du message. La mise en place d'une communication interne passe par plusieurs étapes essentielles :

2.3.1 Diagnostic et analyse

Il s'agit d'évaluer l'état actuel de la communication interne dans l'organisation ; identifier les forces, les faiblesses, les besoins et les défis ; recueillir des données sur les attentes et les préoccupations des employés

⁹ PHILIPPE, MOREL ; Communication d'entreprise, 3eme, ed 2005, p.84 à 86

2.3.2 Définition des objectifs

C'est-à-dire clarifier les objectifs à atteindre grâce à une communication interne efficace ; déterminer ce que l'organisation souhaite accomplir : cohésion d'équipe, engagement des employés, transmission d'informations, etc.

2.3.3 Identification des publics cibles

Ici on parle de segmenter les différents groupes d'employés en fonction de leurs rôles, de leurs départements, de leurs niveaux hiérarchiques, etc... ; comprendre les besoins spécifiques de chaque groupe pour adapter la communication en conséquence.

2.3.4 Sélection des canaux de communication

C'est le fait de choisir les canaux les plus adaptés pour atteindre chaque public cible (intranet, e-mail, réunions, affichages, réseau sociaux internet, etc.) ; tenir compte de la diversité des canaux pour garantir une couverture efficace et une accessibilité maximale.

2.3.5 Création de contenu pertinents

C'est quand on élabore des contenus clairs, concis et pertinents en fonction des objectifs de communication et besoin des publics cibles ; utiliser différents formats (textes, vidéos, images, infographie, etc...) pour diversifier les messages et susciter l'intérêt.

2.3.6 Planification et calendrier de communication

C'est l'établissement d'un plan de communication interne détaillé, incluant les dates, les contenus, les canaux et les responsables de chaque communication ; assurer une régularité dans la diffusion des messages pour maintenir l'engagement et l'attention des employés.

2.3.7 Implémentation et diffusion

Ici on parle de mise en œuvre de plan de communication en respectant le calendrier établi ; assurer une diffusion efficace des messages à travers les différents canaux sélectionnés.

2.3.8 Evaluation et Feedback

C'est-à-dire évaluer régulièrement l'efficacité de la communication interne en recueillant des feedbacks auprès des employés ; analyser les retours pour identifier les points forts, les lacunes et les opportunités d'amélioration.

2.3.9 Ajustement et amélioration continue

Ici c'est le fait d'utiliser les résultats de l'évaluation pour ajuster et améliorer les stratégies de communication interne ; adapter les approches en fonction des évolutions de l'organisation et des besoins des employés.

En suivant ces étapes, une organisation peut mettre en place une communication interne efficace et adaptée à ses besoins spécifiques, favorisant ainsi la cohésion, l'engagement et la performance globale.

2.4 Les avantages de la communication interne

La communication interne joue un rôle crucial dans le fonctionnement harmonieux d'une entreprise ; voici quelques-uns de ses avantages :

2.4.1 Cohésion d'équipe

Une entreprise efficace favorise un sentiment d'appartenance et renforce les liens entre les membres de l'équipe.

2.4.2 Diffusion efficace d'informations

Elle permet de transmettre rapidement et précisément des informations importantes à tous les membres de l'organisation, évitant ainsi les malentendus et les erreurs.

2.4.3 Promotion d'une culture d'entreprise forte

En partageant les valeurs, la vision et les objectifs de l'entreprise, la communication interne contribue à forger une culture d'entreprise solide et cohérente.¹⁰

¹⁰ BOUHAFS A., La communication dans l'entreprise, Office des publications Universitaires, Algérie p.130

2.4.4 Alignement des objectifs et des valeurs

Elle aide à aligner les efforts de chacun avec les objectifs stratégiques de l'entreprise et à garantir que tous les membres partagent les mêmes valeurs.

2.4.5 Amélioration de la productivité et de la satisfaction des employés

Une communication transparente et ouverte permet aux employés de se sentir plus impliqués, motivés et satisfaits au travail, ce qui se traduit souvent par une productivité accrue.

2.4.6 Gestion efficace du changement

Elle facilite la gestion du changement en informant et en impliquant les employés dans les processus de changement, ce qui réduit la résistance et favorise l'adaptation.

Donc on peut dire qu'une communication interne bien gérée est essentielle pour maintenir un environnement de travail positif, cohésif et productif.

2.5 Les obstacles à la communication interne

Comme cela a été précisé précédemment, la communication interne a la capacité potentielle d'apporter des grands bénéfices à une organisation. Ses finalités sont multiples mais on est en droit de s'interroger sur les résultats réels que l'on est en mesure d'espérer. En effet Cobut et Donjean¹¹ ont relevé une série d'obstacles qui peuvent empêcher la communication interne de remplir à la perfection toutes ses finalités tels que :

2.5.1 Manque de communication de la part des cadres

Il n'est pas rare qu'une information reste bloquée à un des différents échelons de la hiérarchie organisationnelle. Dans de nombreux cas, le responsable concerné ne communique pas par manque d'implication. Cela peut freiner fortement la communication interne. Cependant, les cadres sont de plus en plus amenés à suivre des formations ayant pour but de les aider à communiquer de façon plus efficace. C'est d'ailleurs paradoxal puisque la communication interne est supposée faciliter les communications, qu'elles soient verticales ou transversales. C'est pour cela qu'il est très important de remédier à cet obstacle. Une enquête provenant de l'Association Française de la Communication Interne a notamment montré que plus de la moitié

¹¹ Cobut E.& Donjean C. (2015), « La communication interne », Edipro, Liège.

des responsables de la communication interne interrogé estimaient que « le manque d'implication des managers est le principal frein à la communication interne ». Ces derniers doivent développer des compétences relationnelles et prendre conscience de l'existence de nombreux acteurs dans l'organisation. Ils doivent être capable de transmettre des informations le plus efficacement possible mais également de gérer les relations entre les personnes et services dont ils sont responsables. Cet obstacle confirme que le rôle du manager est crucial. Malheureusement, ces chiffres ont tendance à montrer que les individus occupant ce poste éprouvent des difficultés à répondre à toutes les attentes. Ce manque d'implication témoigne peut-être du fait que les managers se focalisent sur des objectifs chiffrés au détriment de l'aspect humain de leur mission.

2.5.2 L'infobésité

Ce terme est utilisé lorsque les informations sont multipliées ou bien trop abondantes. Il devient alors très compliqué de s'informer efficacement et cela aboutit finalement à de la sous-information.

2.5.3 Le coût de la communication interne

La communication est un secteur pour lequel des dirigeants n'hésitent pas à réduire le budget alloué lorsqu'il faut faire quelques économies.

2.5.4 La multiplication du nombre de communicants

Le processus de communication interne n'est plus réservé à un nombre limité de responsables. Aujourd'hui, de nombreux collaborateurs y participent grâce à l'avancée technologique. Cela peut malheureusement parfois s'avérer être négatif.

2.5.5 Efficacité difficile à évaluer

Bien que l'on impute de nombreux bienfaits à la communication interne, il est très compliqué de prouver que c'est bien elle qui provoque ou influence certains résultats. Le travail effectué par le service de communication interne peut donc être remis en doute.

2.5.6 Décalage entre les messages de l'organisation et les attentes des collaborateurs

En fonction de la taille et de la structure de l'organisation, certains messages issus du top management peuvent avoir besoin d'un certain temps pour parcourir les différents niveaux

hiérarchiques et ils peuvent surtout être légèrement modifiés durant ce parcours. Dans ce processus, il existe de nombreuses parties prenantes et cela peut donc s'avérer problématique si l'une d'elle ne se retrouve pas dans le message de l'organisation. De plus, la communication interne tente souvent d'éviter le conflit. Si l'on prend l'exemple d'un journal d'entreprise, il est la plupart du temps composé d'informations et de d'articles positifs. Il est très rare que l'on ose y aborder des sujets plus délicats mais plus représentatifs de ce qu'il se passe réellement dans l'organisation. Les messages transmis par la communication interne sont très idéalistes et cela ne renforce absolument pas leur crédibilité.

2.5.7 Le manque de reconnaissance

La communication interne est un domaine relativement difficile à délimiter. Il n'est pas aisé d'en définir l'objet avec précision, même pour les professionnels travaillant dans ce secteur d'activité. Dans de nombreuses organisations, la fonction de la communication interne est difficile à assumer. Les personnes en charges de celle-ci ne sont pas particulièrement valorisées. Leurs supérieurs ne considèrent pas toujours leurs expertises comme étant légitimes et les collaborateurs avec qui ils sont en contact peuvent se montrer indifférents.

2.5.8 Autres causes :

Il existe évidemment de très nombreux obstacles qui peuvent empêcher la communication interne d'atteindre ses objectifs. Ils sont pour la plupart liés à sept grandes catégories de facteurs : acteurs, médias, contenu, environnement, objectifs, structure, proximité.¹²

Conclusion

La communication interne est considérée comme une nécessité essentielle pour le fonctionnement efficace d'une organisation. Elle permet de réduire les distances hiérarchiques, de favoriser l'intégration et l'adhésion des salariés et de créer un sentiment d'appartenance et de participation. La communication interne est également un outil puissant pour améliorer la motivation des salariés. Elle permet de transmettre des informations claires, précises et pertinentes, ce qui contribue à créer un sentiment d'implication et de responsabilité.

¹² PHILIPPE, MOREL ; Communication d'entreprise, 3eme, ed 2005, p. 90 à 92

*CHAPITRE II : LA
MOTIVATION AU TRAVAIL
EN ENTREPRISE*

La motivation, souvent animée par la curiosité, nous fait aller de l'avant. Elle nous incite à travailler, à nous bonifier, à définir des objectifs et à les atteindre. Les personnes intelligentes sur le plan émotionnel sont souvent intrinsèquement motivées par les moyens mis en œuvre pour atteindre leur objectif et non par des récompenses comme l'argent, les compliments ou la peur de la punition (motivation extrinsèque). La motivation stimule la créativité et permet de cultiver ses compétences. Elle est essentielle pour se fixer des objectifs, gérer son comportement et surtout réussir dans sa vie scolaire et professionnelle. Un monde sans motivation et sans curiosité serait un monde sans progrès, sans développement et sans espoir. Dans ce chapitre, nous élaborerons les concepts fondamentaux de la motivation au travail. Et dans un second temps nous expliquerons les théories de la motivation au travail

Section 1 : Les concepts fondamentaux de la motivation au travail

1.1 Définition de la motivation

Il existe plusieurs définitions de la motivation et ces définitions varient selon les auteurs. En voici quelques-uns :

D'après JACQUES LEPLAT ; « 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 »¹³.

Selon 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 »¹⁴.

Dans le monde du travail, la notion de motivation tend à se définir comme l'ensemble des éléments qui permettent à un individu d'adopter un comportement efficace en entreprise, ce dernier s'engage alors de manière totale, volontaire et naturelle dans la réalisation de sa tâche.

¹³ Leplat J. (1997), « Introduction à la psychologie du travail », Presse universitaire de France, 2ème édition, p.83.

¹⁴ Roussel P. (2009), « Rémunération, motivation et satisfaction au travail », édition Armande Colin, Paris, p.161

1.2 Les sources de motivation

Être motivé, c'est essentiellement avoir un objectif, décidé de faire un effort pour l'atteindre et persévérer dans cet effort jusqu'à ce que le but soit atteint. En effet, il existe deux sources de motivations :

1.2.1 La motivation intrinsèque

On parlera de motivation intrinsèque quand une activité est réalisée pour le plaisir qu'elle procure, la motivation intrinsèque nécessite une complète autodétermination. L'individu choisit librement ses activités, la pratique de l'activité procure à l'individu plaisir et excitation. Les loisirs comme la lecture ou la pratique d'une activité sportive sont de bons exemples d'activités motivés intrinsèquement. La motivation intrinsèque comporte trois formes :

- . Une motivation intrinsèque aux stimulations dans laquelle le salarié est motivé grâce aux sensations fortes qu'il éprouve dans ses activités professionnelles (cascadeur, chirurgien, chanteur).
- . Une motivation intrinsèque à la connaissance dans laquelle le salarié éprouve du plaisir à apprendre de nouvelles choses (chercheur) et est ainsi motivé.
- . Enfin, une motivation intrinsèque à l'accomplissement dans laquelle l'individu a le sentiment de relever des défis.

1.2.2 La motivation extrinsèque

La motivation extrinsèque provient de l'extérieur de l'être humain. On parlera de motivation extrinsèque quand une activité est réalisée pour des raisons instrumentales (obtention de récompense ou esquive d'une punition).

Exemple : Si un étudiant va en cours parce que l'enseignant fait appel et pénalisent les absents, on parlera de motivation extrinsèque. Par contre, si l'enrichissement intellectuel et le développement personnel le motivent à assister aux enseignements, on sera alors dans une situation de motivation intrinsèque.¹⁵

¹⁵ ETIENNE S., Théories de la motivation au travail, 2010, p.20 à 22

1.3 Le rôle de la motivation dans l'entreprise

Toute organisation ayant une vision et des objectifs à atteindre se dote des compétences capables de faire aboutir ses objectifs. Ainsi, la motivation serait l'énergie indispensable qui guiderait les comportements des uns et des autres pour une meilleure convergence des actions pour l'atteinte des objectifs.

La politique de motivation dans une entreprise a le rôle principal dans l'engagement des compétences RH, la détermination et l'amour du travail bien fait de façon pérenne (dure). Pour ce faire, l'entreprise a une politique de motivation qui prône la transparence, l'équité et la justice. Ces valeurs sont essentielles pour un climat social favorable au développement, à la fidélisation et à un meilleur rendement des compétences. La politique tient compte de l'implication du personnel dans la prise de certaines décisions de la vie de l'entreprise. Aussi, pour renforcer les bases de la politique de motivation pour une bonne fidélisation du personnel, il est nécessaire de prendre en compte les pratiques motivantes de la concurrence.

Précisons qu'à la lumière des différentes théories de motivation, il n'existe pas de recette universelle de motivation. Beaucoup de personnes croient que la clé des meilleurs résultats et d'un meilleur résultat et d'une meilleure productivité dans une entreprise quelconque réside dans la motivation plutôt que dans la capacité. La gestion se heurte au défi de mettre en œuvre les facteurs de motivation qui poussent les employés à améliorer les résultats de leurs travaux. Il est bon qu'il existe une cohésion de groupe pour permettre une harmonisation entre les employés et les dirigeants afin de créer une liaison intense qui favorise la bonne marche de la firme.¹⁶

1.4 Les caractéristiques de la motivation

La motivation au travail est basée sur quatre caractéristiques principales :

1.4.1 Le déclenchement du comportement

Cela consiste à se reposer sur le passage de l'absence d'activité à l'exécution des tâches nécessitant une dépense d'énergie physique, intellectuelle ou mentale. La motivation fournit

¹⁶ DANIEL B., « L'autonomie des équipes d'intervention communautaire », L'université du Québec, Québec, p.141

l'énergie nécessaire pour effectuer le comportement adapté à une situation donnée. Elle résulte d'une force interne (la recherche de plaisir) ou d'une force externe (l'obtention d'une récompense).

1.4.2 Direction du comportement

La motivation dirige dans le sens qui lui convient, c'est-à-dire vers les objectifs à atteindre. Elle est la force incitatrice qui oriente l'énergie nécessaire à la réalisation des buts à atteindre.

1.4.3 L'intensité du comportement

La motivation incite à dépenser l'énergie à la mesure des objectifs à atteindre. Elle se manifeste par le niveau des efforts physique, intellectuelles et mentaux déployés dans le travail. Chaque emploi exige une certaine promotion de ses trois types d'efforts (physiques, intellectuels et mentaux).

1.4.4 La persistance du comportement

La motivation incite à dépenser l'énergie nécessaire à la réalisation régulière d'objectifs, à l'exécution des tâches pour atteindre un ou plusieurs buts. La persistance du comportement se manifeste par la continuité dans le temps des caractéristiques de direction et d'intensité de motivation.¹⁷

1.5 Typologie de la motivation au travail

Les types de motivations sont classés en plusieurs catégories tels que :

1.5.1 La motivation instrumentale

C'est un type de motivation extrinsèque ou l'individu réalise une tâche non pas pour le plaisir ou l'intérêt intrinsèque qu'elle procure, mais pour obtenir une récompense spécifique ou éviter une punition. Elle est appelée « instrumentale » par ce que la tâche est vue comme un moyen (ou un instrument) pour atteindre un objectif distinct. Cependant il est important de noter que la motivation instrumentale, bien qu'efficace pour atteindre des objectifs à court terme, peut ne pas suffire pour maintenir une motivation élevée à long terme. Pour un engagement durable,

¹⁷ Laura M., « La motivation des salariés et la performance de l'entreprise », mémoire professionnel, 2009/2010, p.11 à 13

il est souvent nécessaire de combiner des stratégies de motivation intrinsèque et extrinsèque, en créant un environnement de travail qui valorise l'intérêt personnel, le développement et la satisfaction intrinsèque, en plus des récompenses externes.

1.5.2 La motivation obsessionnelle

C'est un type de motivation intense et excessive, où l'individu est tellement focalisé sur un objectif ou une activité qu'il en perd de vue l'équilibre et d'autres aspects importants de sa vie. Ce type de motivation peut conduire à des comportements compulsifs et à des conséquences négatives pour la santé mentale et physique. La motivation obsessionnelle peut être transformée en une motivation plus saine en adoptant une approche équilibrée et en prenant soin de tous les aspects de la vie.

1.5.3 La motivation de survie

C'est un type de motivation fondamentale et instinctive qui pousse un individu à accomplir des actions nécessaires pour assurer sa survie physique et sa sécurité. Elle est souvent déclenchée par des situations de danger ou de menace imminente et peut englober des actions visant à satisfaire des besoins de base tels que la nourriture, l'eau, l'abri, et la protection contre les dangers. La motivation de survie est une force puissante qui peut guider les comportements dans des situations de crise, mais il est crucial de trouver un équilibre pour éviter l'épuisement et promouvoir une reprise à long terme.

1.5.4 La motivation finale

Elle est également connue sous le terme de motivation terminale, elle se réfère aux objectifs ultimes ou aux aspirations à long terme qui guident les comportements et les actions d'un individu. Contrairement aux motivations instrumentales qui sont des moyens pour atteindre d'autres fins, la motivation finale représente les objectifs intrinsèques et fondamentaux que l'on cherche à accomplir pour eux-mêmes. La motivation finale joue un rôle crucial dans le guidage des actions et des choix de vie, offrant un cadre pour une vie épanouissante et significative.¹⁸

1.6 Les leviers de la motivation au travail

Il existe de nombreux leviers de motivation au travail tels que :

¹⁸ Locelyn J.& all, « La dimension humaine des organisations », Gaeten Morin éditeur, 1994, p.153

1.6.1 La rémunération

Autre fois considérée comme le principal moteur de motivation, la rémunération est aujourd'hui souvent reléguée au second plan. Néanmoins, elle reste un facteur motivant pour de nombreux salariés, notamment lors du recrutement. La rémunération répond à quatre niveaux de la pyramide de Maslow : les besoins physiologiques ; les besoins de sécurité ; les besoins d'appartenance et les besoins d'estime. Cependant, depuis la crise sanitaire, la rémunération seule ne suffit plus pour motiver les employés. La quête de sens et le besoin de reconnaissance sont devenus des préoccupations centrales.

1.6.2 La reconnaissance

Le besoin de reconnaissance, correspondant au besoin d'estime dans la pyramide de Maslow, est crucial pour l'engagement des employés. La reconnaissance renforce le sentiment d'utilité des salariés, répondant ainsi à leur quête de sens. Un manque de reconnaissance peut engendrer frustration, stress et augmenter les risques psychosociaux. La reconnaissance en entreprise peut prendre plusieurs formes. Elle peut être matérielle, comme évoqué précédemment, touchant à la rémunération. Il faut savoir aussi que la reconnaissance est une clé essentielle du management. En effet la qualité du management et l'organisation du travail influencent directement la motivation des collaborateurs. Le degré d'initiative accordé à chacun et la valorisation des réalisations individuelles ont un impact direct sur le niveau de motivation et d'engagement au travail.

1.6.3 Le bien-être au travail

Le déplacement des priorités individuelles, notamment en temps de crise, montre que le bien-être au travail reste un levier important pour la productivité et la motivation. Ce bien être inclut à la fois le bien-être physique et le bien être psychologique. En d'autres termes le bien-être au travail désigne un état d'épanouissement et de satisfaction ressenti par un salarié dans son environnement professionnel.¹⁹

1.6.4 L'accomplissement de soi

Le sommet de la pyramide de Maslow est occupé par le besoin d'épanouissement personnel, un puissant levier de motivation qui peut se concrétiser dans l'entreprise par une gestion

¹⁹ <https://akova.ca/quelles-sont-aujourd'hui-les-principales-sources-de-motivation-des-employés>

efficace des carrières. La mise en place d'un véritable plan de formation et de mobilité interne permet à l'entreprise de développer le potentiel de chaque collaborateur. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est également un levier pour aligner les besoins en compétences de l'entreprise avec les attentes individuelles des salariés.

1.7 Les processus de motivation

D'une manière simple, le processus démarre d'un besoin ou un manque qui crée une certaine tension chez l'individu. Le processus de motivation peut être généralement décrit en plusieurs étapes :

1.7.1 Identification du besoin ou du désir

La motivation commence par l'identification d'un besoin non satisfait ou d'un désir à atteindre, que ce soit un besoin physiologique, social, ou psychologique.

1.7.2 Recherche d'information

Une fois le besoin identifié, la personne peut chercher des informations sur la façon de le satisfaire ou d'atteindre le désir. Cela peut inclure la recherche de solutions, d'opportunités ou de ressources nécessaires.

1.7.3 Evaluation des alternatives

A cette étape, différentes options ou actions possible sont évaluées en fonction de leur capacité à répondre au besoin ou au désir de manière efficace.

1.7.4 Prise de décision

La décision est prise quant à la meilleure action à entreprendre pour satisfaire le besoin ou atteindre le désir. Cette décision est souvent influencée par la perception de la probabilité de succès et la valeur attribué à la récompense attendue.

1.7.5 Mise en œuvre de l'action

Une fois la décision prise, la personne passe à l'action pour réaliser ses objectifs. Cette étape implique souvent l'allocation de ressources (temps, énergie, argent) pour réaliser les efforts nécessaires.

1.7.6 Evaluation des résultats

Une fois l'action entreprise, les résultats sont évalués par rapport aux attentes initiales. Si les résultats sont positifs et satisfaisants, cela renforce généralement la motivation pour continuer à agir de la même manière à l'avenir.

Ces étapes fournissent un cadre pour comprendre comment les individus sont motivés à agir et à atteindre leurs objectifs, que ce soit à un niveau personnel ou professionnel.

Section 2 : Les théories de la motivation au travail

La motivation des salariés est un élément essentiel de la réussite de l'entreprise. Il existe plusieurs écoles qui étudient la motivation et dans ce travail, on se basera sur l'école des relations humaine. Les théories concernant la motivation sont très nombreuses et beaucoup de spécialistes sont considérés comme étant des acteurs de référence ayant participé de façon majeure au développement de cette thématique. Nous avons sélectionné certaines des théories principales pour en faire ressortir quelques éléments.²⁰

2.1 Théorie de Maslow

Abraham Maslow est un auteur et psychologue américain né au début du 20ème siècle. Dans un article, Maslow expose ses recherches et montre que des motivations humaines naissent des besoins à satisfaire. Ces travaux seront traduits dans plusieurs langues. Après avoir effectué ses recherches il catégorise les besoins en cinq sous la forme d'une pyramide. Cette pyramide est une classification des différents types de motivation sous la forme de 5 besoins. Chaque besoin doit-être atteint avant de satisfaire le suivant, c'est pour cela qu'on parle de hiérarchie des besoins. Nous avons :²¹

2.1.1 Les besoins physiologiques

Les besoins physiologiques sont donc les premiers à satisfaire. Ce sont les besoins liés directement à la survie de l'individu. Ce sont des besoins primaires comme manger, boire, s'habiller, dormir. On peut résumer ces besoins dans nos économies à : avoir un salaire décent pour se nourrir et se loger. Du fait de ce caractère « primaire », il est impossible pour tout

²⁰ <https://wikimemoires.net/2013/04/les-differentes-theories-de-la-motivation>

²¹ <https://www.ressources-humaines/quels-sont-les-facteurs-et-outils-motivation>

individu de répondre à d'autres besoins sans avoir d'emblée satisfait ses besoins physiologiques. C'est pour cela qu'ils constituent la base de la pyramide de Maslow.

2.1.2 Les besoins de sécurité

Ce sont des besoins qui proviennent de notre aspiration à être protégé physiquement et moralement. Les deux premières catégories de besoins se distinguent bien des trois suivantes. Car elles intègrent le côté physique, la santé de l'individu. Les besoins de sécurité peuvent être de différentes natures : sécurité d'un logement, sécurité des revenus et ressources, sécurité physique, sécurité médicale, sécurité et stabilité familiale, sécurité morale et psychologique. Le dernier besoin de sécurité montre que plus nous montons dans la hiérarchie de la pyramide, plus les besoins sont d'ordre moral et touchent à nos relations.

2.1.3 Les besoins d'appartenance

Les besoins d'appartenance correspondent aux besoins d'amour, de liens et de relations avec les individus qui nous entourent. Chaque besoin, à ce stade de la pyramide, peut être qualifié de plus ou moins subjectif. Ils ne seront pas les mêmes, ni interprétés de la même manière en fonction des individus. On a par exemple envie de faire partie d'un groupe, avoir des amis, se sentir accepté etc.

2.1.4 Les besoins d'estime

Les besoins d'estime d'après la théorie de Maslow correspondent aux besoins de considération : l'auto-considération ainsi que l'estime que les autres individus ont pour lui. Dans la majorité des cas, l'individu a un besoin d'estime de la part des individus qui partagent son quotidien, c'est-à-dire ses amis, ses groupes d'appartenance.

2.1.5 Les besoins d'accomplissement

Correspond au besoin de se réaliser, de mettre en valeur son potentiel dans les différents domaines de la vie. Ce besoin est très différent selon les individus. C'est « le but », la réalisation des objectifs que l'individu s'est fixé au cours de sa vie. On parle d'accomplissement de soi et d'autoréalisation. Une fois cet objectif atteint, peut se poser la question des motivations. L'individu va continuer à se fixer de nouveaux objectifs à accomplir à chaque fois que le précédent est atteint.

Figure 1. Pyramide des besoins de Maslow



Source : www.manager-go.com/mangement/theorie-deux-maslow.htm

2.2 Théorie de Herzberg

Frederick Herzberg (1923-2000) était un psychologue américain connu pour sa théorie de la motivation au travail, appelée la théorie des deux facteurs ou théorie de la motivation-hygiène. La théorie de Herzberg énonce que la motivation d'un individu repose sur la combinaison de facteurs d'hygiène et de facteurs moteurs. Les premiers renvoient à des éléments extérieurs, assurant sécurité et confort matériel. Ils garantissent que la personne n'est pas insatisfaite. Les seconds correspondent à des motivations psychologiques et contribuent à sa satisfaction.

Comme nous l'avons invoqué, cette théorie contient deux facteurs : facteurs d'hygiène et facteurs de moteurs.

2.2.1 Facteurs d'hygiène

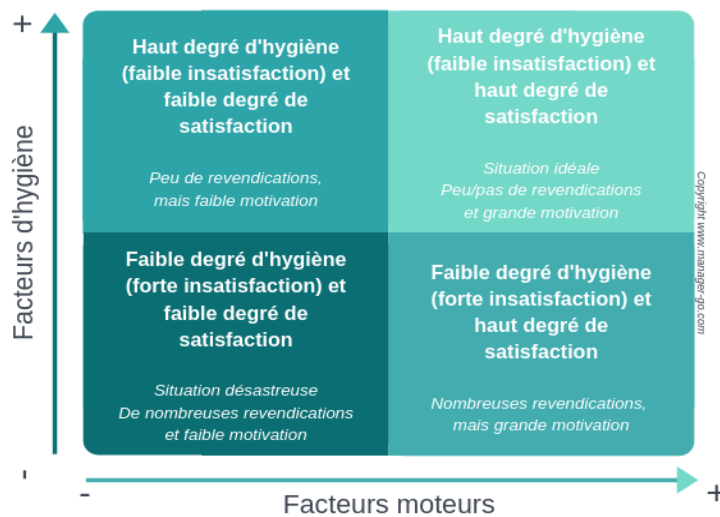
La première catégorie de facteurs impactant est alors appelée « facteurs d'hygiène » : il s'agit d'éléments extérieurs répondant aux besoins primaires des êtres humains. Parmi ces facteurs, il faut notamment citer le salaire et les primes, les bonnes conditions de travail et l'environnement général. Les avantages supplémentaires tels que la mutuelle santé ou encore l'assurance familiale comptent également parmi les facteurs d'hygiène. De la même manière, la sécurité de l'emploi, les règles de travail équitables et le respect des normes de sécurité demeurent primordiaux pour rassurer les salariés et éviter leur insatisfaction. Enfin, en plus des éléments économiques, des conditions de travail et de la sécurité, le facteur social revêt également une importance cruciale. Les interactions entre les collègues et toutes les relations interpersonnelles entre employés et managers doivent reposer sur l'écoute et le respect afin que chacun se sente en confiance et satisfait de son environnement de travail.

2.2.2 Facteurs moteurs

Complémentaires aux facteurs d'hygiène, les facteurs moteurs correspondent à des éléments internes et psychologiques, propres à chacun. Pour garantir la satisfaction d'un individu, son travail doit avant tout lui sembler intéressant et stimulant. En effet, un employé qui s'ennuie ou ne trouve pas de sens à son activité n'éprouve pas une totale satisfaction, même avec tout le confort matériel possible, ce qui peut finir par le démotiver. Les facteurs moteurs incluent également la reconnaissance accordée à chacun. Encourager les collaborateurs leur rappelle que leur travail compte et les rassure sur leur importance en tant que membre d'un groupe. Enfin, le niveau de responsabilités participe aussi à motiver les individus. En octroyer implique une réelle confiance envers la personne, ce qui renforce son estime de soi et la pousse à réaliser de meilleures performances.

Selon Herzberg : MOTIVATION = Absence d'insatisfaction + satisfaction

Figure 2 Théorie de Herzberg



Source : www.manager-go.com

2.3 La théorie de Vroom

Les deux théories précédentes font partie de ce que l'on appelle des théories « de contenu ». Bien qu'elles restent des références pour l'étude de la motivation, elles sont aujourd'hui partiellement dépassées. Actuellement, on accorde davantage de crédit aux théories dites « de processus ». Elles s'intéressent davantage au fonctionnement de la motivation qu'à ce qui la compose. Parmi celles-ci, on retrouve notamment la théorie de Victor Vroom. D'après ce chercheur reconnu, un collaborateur est plus susceptible de montrer de la motivation s'il peut tirer un bénéfice de ses actions. Dès lors, la motivation au travail favoriserait le fait d'atteindre certains objectifs puisque le collaborateur serait prêt à réaliser une multitude d'actions pour y parvenir. Il existe trois types de facteurs pouvant influencer cette motivation :

2.3.1 Le niveau d'expectation

Pour être motivé, le collaborateur doit être convaincu qu'il est capable de fournir un effort qui sera récompensé. S'il ne pense pas en être capable, alors il ne peut pas être motivé par cette perspective.

2.3.2 L'instrumentalité

Le collaborateur doit croire que les actions qu'il compte entreprendre seront récompensées. Il doit voir en elles un moyen d'obtenir la récompense qu'il s'est fixé.

2.3.3 La valence

Ce facteur représente la valeur donnée par le collaborateur à la récompense visée.

La motivation au travail résulte de la multiplication de ces trois facteurs : $M = V \times I \times E$. Cela signifie que si l'un de ces facteurs est nul, la motivation le sera également.

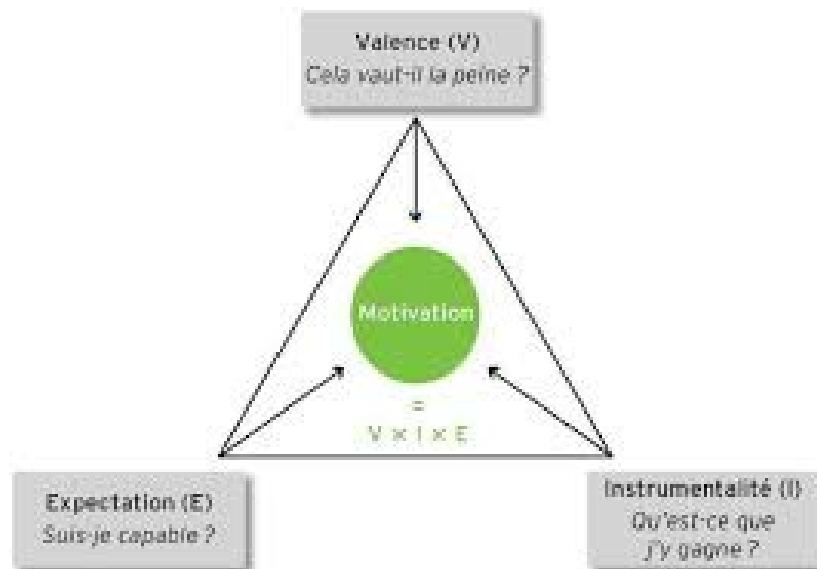
2.3.4 Adams renforce cette théorie en ajoutant l'équité

Un collaborateur peut juger les efforts qu'il fournit et les récompenses qu'il peut obtenir en effectuant une comparaison avec les personnes qui l'entourent. Il faut que cela soit équitable pour que la motivation ne soit pas affectée négativement.

2.3.4 Skinner apporte un dernier facteur à cette théorie, à savoir le renforcement.

Cela désigne le fait que toute action d'un collaborateur amène des conséquences positives ou négatives. En fonction de cela, il peut être récompensé ou puni. Cela le motivera donc à poursuivre ses actions ou à les arrêter. A noter que si les récompenses disparaissent, la motivation s'éteindra peu à peu.

Figure 3 Théorie de Vroom



Source : www.E-marketing.fr

2.4 Le modèle O.C.R

Ce modèle, créé par Bomal et Cobut²², postule que la motivation est influencée par trois types d'acteurs. Ceux-ci sont tous dépendants les uns des autres.

2.4.1 L'organisation

Elle influence la motivation au travail en fonction de sa structure, de sa répartition du pouvoir, de la clarté de ses règles, de ses valeurs, de ses objectifs et de la rétroaction sur leur réalisation qu'elle offre.

2.4.2 Le collaborateur

C'est tout d'abord à lui-même qu'il incombe de tout mettre en place pour être motivé. Il doit tenter de trouver ce qui le motive et fournir un effort nécessaire pour stimuler ces facteurs de motivation.

2.4.3 Le responsable

Chaque collaborateur dispose de ses propres attentes. Le rôle du responsable est de le soutenir pour qu'il puisse atteindre ses objectifs. Par responsable, on entend une personne qui côtoie un certain nombre de collaborateurs tout en leur étant supérieur hiérarchiquement parlant. Il est donc à la fois leader et coach.

Selon ces théories et modèles, la motivation est un processus dynamique et continu, influencé par divers événements et en constante évolution. Elle ne suit pas un rythme intermittent, mais plutôt une progression fluide. Il est donc insuffisant de simplement remotiver un collaborateur une seule fois pour maintenir une motivation constante.

2.5 Lien entre la communication interne et la motivation

La communication interne influence la motivation en donnant du sens aux actions et aux informations ; on peut constater que celle-ci a notamment pour but de donner du sens aux actions accomplies au sein de l'organisation. Sur base de cela, il ne fait aucun doute qu'un collaborateur montrera plus de motivation s'il parvient à trouver un sens à ce qu'il fait que si

²² Bomal G.& Cobut E. (2009), « Motiver, être motivé et réussir ensemble », Edipro, Coll. Ressource Humaines, Liège, p.26

cela lui semble inutile ou superflu. On peut également relever qu'un des buts de la communication interne est de produire du sens. Cela permet aux collaborateurs de prendre conscience de l'impact qu'il peut avoir sur l'organisation et on peut ainsi également comprendre ce qu'il se passe autour de nous. Augmenter sa connaissance de l'organisation l'aide à donner du sens à ce qu'il fait puisqu'il comprend mieux les différents enjeux.

La communication interne influence la motivation en favorisant la cohésion et le sentiment d'appartenance : la définition de Détrie et Broyez indique également que la communication interne appelle à la cohésion. Il va sans dire qu'un manque de cohésion peut avoir un impact négatif sur la motivation puisque cela peut éventuellement nuire au climat de travail. Travailler au sein d'un environnement qui n'est pas positif ne motive généralement pas le collaborateur à donner le meilleur de lui-même. Obtenir une bonne cohésion est un enjeu très important pour une organisation puisque cela contribue à créer une véritable identité. Les collaborateurs peuvent alors développer un sentiment d'appartenance vis-à-vis d'un groupe et vis-à-vis de l'organisation. Si le collaborateur a le sentiment de travailler pour le bien d'une entité dont il fait partie intégrante, cela peut avoir un impact positif sur sa motivation au travail. Enfin, toujours dans cette logique de cohésion, la communication interne peut être utilisée pour donner de l'importance à chaque collaborateur. En l'utilisant à bon escient, il est possible de faire comprendre à tous les collaborateurs qu'ils existent, qu'ils comptent aux yeux de l'organisation. S'ils se sentent ainsi considérés, cela peut affecter positivement leur motivation.

La motivation influence la communication interne puisque celle-ci s'adapte aux spécificités de l'organisation et des collaborateurs : la communication interne cherche à atteindre certains objectifs en adoptant une stratégie de communication. La motivation et la satisfaction des collaborateurs sont évidemment différentes dans toutes les organisations. Il va sans dire que l'on ne communique pas de la même façon vers des collaborateurs motivés et vers des collaborateurs en manque criant de motivation. C'est en cela que la motivation influence la communication interne. Elle s'adapte à la situation de l'instant-T. Ce point montre qu'il existe des liens rétroactifs entre les deux concepts. La communication interne influence la motivation, mais celle-ci influence la communication interne en retour.

En d'autres termes, la communication interne joue un rôle essentiel dans la motivation des employés au travail. En effet, la communication interne permet de créer un sentiment d'appartenance et de cohésion au sein de l'entreprise, ce qui constitue un facteur de motivation par excellence. Elle contribue à la création d'un climat de confiance et de collaboration franche,

deux éléments importants du processus de motivation. En disposant des informations nécessaires à la réalisation du travail, la communication interne donne aux employés les moyens d'être efficaces et épanouis dans leur rôle. Quand les collaborateurs se sentent impliqués dans les activités de l'entreprise, ils sont plus motivés pour accomplir leurs tâches. La communication interne permet aussi de faire connaître et comprendre différents ressorts de la motivation (facteurs innés ou acquis, conscients ou inconscients, etc.). Enfin, une communication interne adaptée aux attentes de collaborateurs contribue à leur satisfaction au travail. Un employé satisfait sera plus enclin à faire partager son enthousiasme et sa passion, devenant ainsi un agent d'influence positif pour l'organisation.

En résumé, une communication interne de qualité, basée sur l'écoute, la transparence et l'implication, est un levier essentiel pour motiver et fidéliser les talents au sein de l'entreprise.

Conclusion

La motivation des salariés est un facteur essentiel pour la réussite des entreprises. Elle implique des aspects psychologiques, sociologiques, philosophique et organisationnels. Des employés motivés garantissent une atmosphère positive, une satisfaction des clients et de meilleurs résultats. La motivation des salariés est un enjeu majeur pour le bien-être des employés et la performance des entreprises. Elle nécessite un effort conjoint de l'employeur et du salarié pour créer un environnement stimulant et épanouissant.

*CHAPITRE III : L'EFFET
DE LA COMMUNICATION
INTERNE SUR LA
MOTIVATION DES
SALARIÉS DU CENTRE DE
RECHERCHE EN
TECHNOLOGIE AGRO-
ALIMENTAIRE DE BEJAIA*

Les deux premiers chapitres nous ont permis d'avoir une vision globale sur la communication interne et la motivation. Donc, nous essaierons de faire le lien dans ce chapitre entre ce qui a été présenté dans les deux premiers chapitres et ce qui a été effectivement obtenu au sein de l'entreprise, afin de voir l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés de cette organisation. Pour cela, on réalisera un questionnaire qui sera distribué aux différents employés.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

1.1 Généralités sur l'entreprise

Le centre de recherche en technologie agro-alimentaire est un établissement spécialisé dans la recherche et le développement technologique en matière d'agroalimentaire. Ce centre se situe à l'intérieur du campus universitaire de Targa Ouzemour. Il se consacre à la promotion de la recherche dans les domaines des technologies appliquées à ce secteur spécifique. Sous la supervision du ministre de la recherche scientifique, ce centre est chargé de mener des programmes de recherche scientifique et de développement technologique dans le domaine des technologies agroalimentaires. Ces programmes visent principalement à encourager la recherche dans les technologies appliquées à l'industrie agroalimentaire. En outre, il est responsable de contribuer à l'élaboration de procédés visant à améliorer le contrôle et la diversification des caractéristiques d'utilisation et de fonctionnalité des produits destinés aux industries de transformation. Le centre est également chargé de développer des techniques de transformation et de préservation alternatives et plus respectueuses de l'environnement pour les produits agroalimentaires. Il travaille sur des méthodes de gestion des ressources, de réduction des déchets et des pertes résultant de la détérioration des produits tout au long de leur production, transformation et distribution. Enfin, le centre participe au développement et à l'harmonisation de la législation en matière de bioéthique, de biosécurité et de normes de référence en collaboration avec les organismes concernés.

1.2 Les missions

Le Centre de Recherche en Technologie Agro-Alimentaire se voit attribuer le rôle de promouvoir la connaissance et de servir la société, dans le cadre d'une mission nationale. L'établissement s'engage à réaliser cette mission en respectant les normes éthiques et en favorisant l'égalité professionnelle. En effet, ce centre a plusieurs missions et orientations scientifiques. Comme missions nous avons :

1. La promotion de la recherche dans les domaines des technologies appliquées au secteur de l'agroalimentaire ;
2. l'élaboration des procédés visant la maîtrise et la diversification des propriétés d'usage et la fonctionnalité des produits à l'intention des industries de transformation ;
3. la contribution à l'élaboration de processus agroalimentaires rentables et de nouveaux produits et d'ingrédients agroalimentaires possédant de nouvelles caractéristiques sanitaires et fonctionnelles ;
4. la promotion de l'innovation alimentaire (aliments et santé, transformation des aliments et caractéristiques des aliments) en assurant l'innocuité des aliments ;
5. la contribution à l'élaboration de techniques de transformation et de préservation des produits agroalimentaires alternatives et meilleures pour l'environnement ;
6. la contribution à l'élaboration de techniques de gestion des ressources, de réduction de la quantité de déchets et de pertes découlant de la détérioration des produits survenant au cours de la production, de la transformation et de la distribution ;
7. la participation au développement et à l'harmonisation de la législation ayant trait à la bioéthique, à la biosécurité et aux normes référentielles.

Concernant les orientations scientifiques, ils sont au nombre de cinq :

8. Répondre aux enjeux de la sécurité alimentaire et gérer les risques associés (environnementaux, sanitaires).

9. Accompagner les mutations agro écologiques et la transition alimentaire, en associant les défis économiques et sociaux.

10. Œuvrer pour une bio économie basée sur une utilisation rationnelle et recyclant des ressources.

11. Favoriser une approche globale de la notion aliment-santé.

12. Intégrer la Data science et les technologies du numérique aux services des décideurs et du grand public.

1.3 Les enjeux

Nous pouvons citer deux enjeux qui sont :

⇒ Se faire connaître en montrant l'originalité du centre, son capital scientifique et sa capacité à entreprendre ;

⇒ Se faire reconnaître avec les projets de recherche innovants, une implication sociale et l'insertion économique dans la production scientifique.

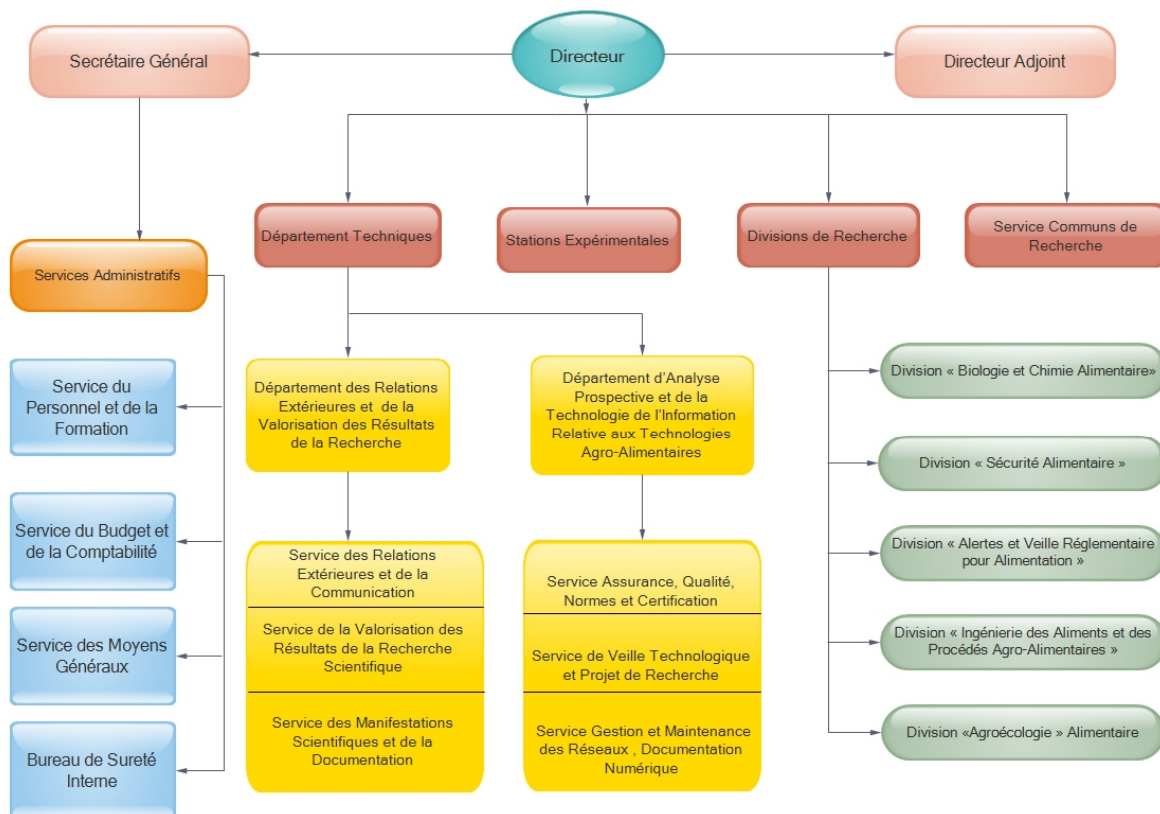
1.4 L'organigramme

L'organigramme permet de visualiser les relations entre les différentes unités et les responsabilités de chacun. Voici celui du centre :

Figure 4 Organigramme



Organigramme du Centre de Recherche en Technologies Agro-Alimentaires



Source : Document interne du centre

Section 2 : Présentation de la méthodologie de recherche

Cette section présentera nos choix méthodologiques et les étapes que nous avons suivies pour la réalisation de notre étude empirique et expliquer les méthodes de collecte des données et d'analyse des résultats que nous avons utilisés.

2.1 Objectif de l'enquête

L'objectif principal de cette recherche est de répondre à notre problématique ; c'est-à-dire l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés.

2.2 Méthode de collecte de donnée

Pour apporter des réponses à notre problématique, nous avons utilisés un questionnaire. En effet, afin de bien mener notre recherche, nous avons réalisés un questionnaire comportant 22 questions destiné aux employés du centre. Après avoir rédigé le questionnaire, nous nous sommes déplacés pour pouvoir distribuer les questionnaires aux employés du centre, en bénéficiant de l'aide du responsable de stage. Nous avons recueilli suffisamment de données pour le traitement de notre thème. Notre échantillon est constitué de 42 salariés. Cela nous permettra de collecter des données plus ou moins fiables sur notre sujet.

Section 3 : Analyse et interprétation des résultats

Cette étape nous permettra de comprendre les données collectées et de déterminer si les hypothèses de recherche seront confirmées ou non.

3.1 Donnée personnelle de l'échantillon étudié

1) Sexe :

Tableau 1 la répartition de l'échantillon selon le sexe

Sexe	Effectif	%
Masculin	16	38,1
Féminin	26	61,9
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

D'après le tableau ci-dessus, on constate que le nombre des travailleurs de sexe féminin est plus élevé (avec un pourcentage de 69,1%) que celui de sexe masculin (avec un pourcentage de 38,1%). Cela s'explique peut-être du fait qu'on est dans le domaine de l'agroalimentaire et que les femmes sont en générale plus intéressé par ce domaine que les hommes.

2) Age :

Tableau 2 La répartition de l'échantillon selon l'âge

Age	Effectif	%
20-35 ans	24	57,1%
35-55 ans	18	42,9%
+55 ans	0	00%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Dans le tableau ci-dessus, on remarque que la tranche d'âge la plus élevée est celle de 20-35 ans (57,1%) ; suivie par la tranche d'âge de 35-55 ans (42,9%). Aucune des personnes

interrogées n'a plus de 55 ans. Cela peut s'expliquer par la politique de recrutement du centre qui vise plus les jeunes que les personnes âgées.

3) Niveau d'instruction :

Tableau 3 Niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Effectif	%
Secondaire	0	00%
Lycée	3	7,1%
Université	39	92,9%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

On remarque dans ce tableau que pratiquement tous les employés ont un niveau d'instruction de l'université avec un taux de 92,9% contrairement au niveau d'instruction de lycée qui a un taux de 7,1% seulement. Il n'y a aucune personne qui a le niveau d'instruction « secondaire ». Cela s'explique par la nature de travail qu'est effectuée dans le centre. En effet, il faut être vraiment brillant pour pouvoir y travailler. Il faut y avoir un niveau élevé pour y avoir un poste.

4) Ancienneté :

Tableau 4 Expérience professionnelle

Expérience professionnelle	Effectif	%
Moins d'un an	2	4,8%
De 1 à 5 ans	24	57,1%
Plus de 5 ans	16	38,1%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Sur 42 personnes interrogées, 57,1% d'entre eux ont une expérience professionnelle compris entre 1 et 5 ans ; il est suivi par la catégorie de ceux qui ont une expérience professionnelle de plus de 5 ans avec un taux de 38, 1%. Et enfin, nous avons ceux qui ont une expérience professionnelle de moins d'un a avec un taux de 4,8%. Ainsi, on peut dire que notre population étudiée a un peu de l'expérience dans le monde du travail en générale.

5) Catégories socio-professionnelles

Tableau 5 Les Catégories socio-professionnelles

Catégories socio-professionnelles	Effectif	%
Cadre	7	16,7%
Agent de maitrise	23	54,8%
Agent d'exécution	12	28,5%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

D'après les résultats du tableau ci-dessus, on remarque que la majorité du personnel enquêté sont des agents de maitrise avec un taux de 54,8%. Cette catégorie est suivie par les agents d'exécution qui ont quant à eux un taux de 28,5% et enfin nous avons les cadres avec un taux de 16,7%. Cela s'explique du fait que le questionnaire a été établi pour un centre de recherche en agroalimentaire donc c'est tout à fait normal que les agents de maitrise y soient nombreux.

3.2 Analyse de la circulation de l'information au sein de l'entreprise

Le tableau suivant nous permettra de savoir si l'information circule de manière efficace ou pas.

Tableau 6 Efficacité de la circulation de l'information dans l'entreprise

Efficacité de la circulation de l'information	Effectif	%
Oui	38	90%
Non	4	10%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Selon le tableau ci-dessus, on constate que la majorité des travailleurs interrogés affirment qu'il y'a une efficacité de la circulation de l'information avec un pourcentage de 90% contre 10% pour ceux qui n'approuve pas l'efficacité de la circulation de l'information.

On verra à travers ce tableau si le message transmis par les supérieurs hiérarchiques sont compris ou pas

Tableau 7 Compréhension des messages transmis

Compréhension des messages transmis	Effectif	%
Oui	36	85,7%
Non	6	14,3
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Ce tableau nous montre que 85,7% de nos interrogés comprennent bien les messages transmis par leurs supérieurs (cela est lié soit par leur niveau d'instruction ou soit par leur ancienneté), tandis que 14,3 des interrogés ne le comprennent pas les messages transmis par leurs supérieurs hiérarchiques ; cela peut s'expliquer par leurs difficultés d'intégration et leurs niveaux d'instruction ou peut-être un problème de formation.

Le tableau ci-dessous nous indiquera les canaux de communication les plus utilisés dans le centre.

Tableau 8 Canaux de communication les plus utilisés

Canaux de communication	Effectif	%
E-mail	16	38,1%
Réunions	23	54,8%
Intranet/plateforme collaborative	0	00%
Réseaux sociaux d'entreprise	3	7,1%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Le tableau ci-dessus nous illustre les canaux de communication les plus utilisés pour diffuser les informations au sein du centre de recherche.

- E-mail : 38,1% de l'échantillon préfèrent utiliser le mail pour communiquer et travailler.
- Réunions : 54,8% des enquêtés préfèrent les réunions entre collègues pour communiquer.
- Intranet/Plateforme collaborative : Sur les 42 interrogés, il y'a aucune personne qui communique avec l'intranet ou plateforme collaborative.
- Réseaux sociaux d'entreprise : il y'a pas une très grande préférence pour les réseaux sociaux d'entreprise non plus (7,1%).

On remarque les employés de ce centre préfèrent utiliser beaucoup plus les e-mails et les réunions pour communiquer plutôt que les autres canaux de communications.

Les 42 personnes interrogées pensent que les moyens de communication utilisés par le centre leurs permettent d'être motivés dans leurs travail car ils estiment que la transmission de l'information est assez claire ce qui facilite leurs taches. Mais néanmoins, il faut continuer d'améliorer les moyens de communication pour optimiser encore plus la motivation des employés.

3.3 Analyse du lien entre la communication interne et la motivation des salariés

Le tableau suivant nous indiquera les attentes que les salariés du centre ont sur la communication interne du Centre

Tableau 9 Les attentes des salariés par rapport à la communication interne

Les attentes des salariés	Effectif	%
L'information opérationnelle soit transmise	8	19%
L'information soit un outil de motivation	22	52,4%
Véhiculer la culture de l'entreprise	2	4,8%
Améliorer le climat social	4	9,5%
Développer l'esprit d'équipe	4	9,5%
Ecouter et comprendre le personnel	2	4,8%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

D'après le tableau ci-dessus nous montre que plus de la moitié des interrogés (52,4%) attendent de la communication interne d'être un outil de motivation, alors que 19% de l'échantillon affirment que leurs attentes de la communication sont de transmettre de l'information opérationnelle. Ensuite nous avons, le fait d'améliorer le climat social et le développement de l'esprit d'équipe qui ont un taux de pourcentage identique (9,5%) concernant les attentes de cet échantillon sur la communication interne. Et enfin, il y'a 4,8% des personnes interrogées ont choisi le fait de véhiculer la culture d'entreprise et 4,8% aussi pour l'écoute et la compréhension du personnel.

D'après ces résultats, on constate qu'un peu plus de la moitié des personnes étudiés veulent que la communication interne soit un outil de motivation, et l'autres moitiés ont des avis plutôt mitigés.

Dans le tableau ci-dessous, on détaillera les facteurs de motivation des différents employés du centre de recherche.

Tableau 10 Les facteurs de motivation

Facteur de motivation	Effectif	%
Être informé(e)	21	50%
Occupé un poste	3	7,1%
Salaire	12	28,6%
Appartenance au groupe	6	14,3%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

En se basant sur ce tableau, sur 42 interrogés il y'a la moitié qui affirme être motivé grâce au fait d'être informés avec un taux de 50% ; il est suivi par le salaire. E effet ; 28,6% de notre échantillon ont comme facteur de motivation « le salaire ». Après cela nous pouvons voir l'appartenance au groupe avec un taux de 14,3% ; ce qui est deux moins que celui du salaire. Et enfin nous avons la catégorie « occupé un poste » qui détient un taux de 7,1%.

D'après ces résultats, on remarque que les salariés accordent une très grande importance à la communication interne. La communication interne n'a pas à être négliger.

Le tableau en dessous nous présentera la motivation des salariés par rapport à la communication interne.

Tableau 11 La communication interne : « outil motivant ? »

Communication interne : outil motivant ?	Effectif	%
Oui	39	92,9%
Non	3	7,1%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

D'après les données de ce tableau, on constate que 92,9% des interrogés disent que la communication interne est un outil primordial de la motivation au travail, tandis que 6,25% répondent que cette dernière ne favorise pas la motivation au travail. Donc on peut en déduire que la communication interne joue un rôle très important dans la motivation des salariés au travail.

Le prochain tableau nous indiquera si les employés arrivent à communiquer sur les objectifs du centre de recherche avec leurs supérieurs hiérarchiques.

Tableau 12 La communication avec les supérieurs

Communication des objectifs avec les supérieurs	Effectif	%
Oui	37	88,1%
Non	5	11,9%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Ce tableau nous montre que la majorité des enquêtés avec un taux de 88,1% affirment communiquer sur les objectifs de l'entreprise avec leurs supérieurs hiérarchiques ; contrairement aux autres 11,9% qui n'arrivent pas à communiquer sur les objectifs.

Chapitre III _L'effet de la communication interne sur la motivation des salariés du CENTRE DE RECHERCHE EN TECHNOLOGIE AGRO-ALIMENTAIRES de Bejaia

Ce tableau ci-dessous nous permettra d'étudier la question de la reconnaissance au travail par rapport à la communication interne. On va savoir si oui ou non la communication interne permet de se faire reconnaître au travail.

Tableau 13 La reconnaissance au travail

La reconnaissance au travail	Effectif	%
Oui	40	95,2%
Non	2	4,8%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Dans ce tableau, on peut lire que 95,2% de notre échantillon pense que la communication interne leur permet d'être reconnu pour leurs travaux. Par contre, il y'a 4,8% qui n'ont pas le même avis que les autres. Dans une entreprise, si les employés ont le sentiment de reconnaissance, ils seront motivés davantage.

Dans le prochain tableau, on abordera la question des relations que les membres du centre de recherche ont avec leurs collègues.

Tableau 14 La relation avec les collègues

Relation entre collègues	Effectif	%
Professionnelles	42	100%
Non professionnelles	0	00%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Le tableau ci-dessus illustre que la totalité (100%) des salariés estiment avoir des relations professionnelles avec leurs collègues. Cela s'explique grâce à l'existence de bonnes relations interpersonnelles et professionnelles. En effet on remarque très vite qu'il y'a une cohésion entre l'ensemble des salariés.

Dans le prochain tableau, on étudiera le degré de satisfaction des employés à l'issu de la communication interne du centre.

Tableau 15 Degré de satisfaction par rapport à la communication interne

Satisfaction par rapport à la communication interne	Effectif	%
Très satisfait	9	21,4%
Satisfait	29	69%
Peu satisfait	4	9,6%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Dans ce tableau, on observe que plus de la moitié des personnes interrogées sont satisfait de la communication interne dans l'entreprise avec un taux de 69%. Il y'a neuf personnes (c'est-à-dire 21,4%) qui sont très satisfait de cette communication interne ; néanmoins on peut voir que 9,6% sont peu satisfait de la communication interne de l'entreprise. Donc on peut dire que la communication interne de l'entreprise est un point positif en générale pour les employés car elle peut aider à accomplir des tâches convenablement et les instructions seront transmis dans les délais.

Le prochain tableau portera sur la nécessité de la motivation pour être performant ou pas. On apprendra si oui ou non la motivation est nécessaire pour être performant pour les personnes interrogés dans l'enquête.

Tableau 16 Motivation et performance

Motivation et performance	Effectif	%
Oui	29	69%
Non	13	31%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Il se dégage de ce tableau que, 69% des interrogés confirment que la communication interne est un moyen de motivation ; et 31% ont répondu le contraire. On peut donc dire que la communication interne est bel et bien un moyen de motivation tout comme le salaire, etc. La communication interne n'a pas à être négligée.

Dans le tableau suivant, on abordera le sujet de l'esprit d'équipe. En effet, on a demandé à notre échantillon si la communication crée un esprit d'équipe ou pas du tout.

Tableau 17 Création d'un esprit d'équipe

Esprit d'équipe	Effectif	%
Certainement	22	52,4%
Un peu	18	42,9%
Pas du tout	2	4,7%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Ce tableau nous montre que pour 22 des enquêtes, la communication interne crée certainement un esprit d'équipe, et 18 autres enquêtés affirment que la communication interne peut contribuer à la création d'un esprit d'équipe. Cependant deux personnes nient l'existence d'une quelconque relation entre la communication interne et l'esprit d'équipe.

Chapitre III _L'effet de la communication interne sur la motivation des salariés du CENTRE DE RECHERCHE EN TECHNOLOGIE AGRO-ALIMENTAIRES de Bejaia

Dans le tableau ci-après nous étudierons l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés au sein du centre de recherche.

Tableau 18 Impact de la communication interne

Impact	Effectif	%
Positif	40	95,2%
Négatif	2	4,8%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Nous constatons que la communication interne a un impact positif sur la motivation avec un taux de 95,2%, mais 4,8% déclarent le contraire. De cela, nous constatons que la communication interne que l'entreprise pratique a un impact généralement positif sur la motivation de salariés.

Le tableau suivant nous parlera de la relation entre la communication interne et la motivation selon les employés du centre.

Tableau 19 La relation entre les deux termes

Relation	Effectif	%
Complémentaire	31	73,8%
Dépendance	11	26,2%
Total	42	100%

Source : A partir des données de l'enquête

Après consultation du tableau, nous déduisons que pour la plupart des enquêtés (73,8%) il existe une relation complémentaire entre la communication interne et la motivation. Cependant, pour une minorité (26,2%) des enquêtés, les deux ont une relation de dépendance. Nous constatons ainsi qu'il y'a une forte relation entre les deux, chacune complète l'autre.

Question 12 : Selon vous, quels aspects de la communication interne pourraient être améliorés pour renforcer votre motivation au travail ?

D'après les réponses de notre échantillon, les suggestions pour améliorer la communication interne est de donner une grande importance à la cellule de communication, d'améliorer les conditions de travail et le droit à l'information pour tous les salariés ; impliquer plus les salariés dans l'atteinte des objectifs de l'entreprise, être informé des projets, événements et réunions au préalable ; favoriser les reconnaissances régulières du travail accompli ; et en faisant des assemblées générales, où la communication serait directe et le message plus clair. Il faut aussi favoriser l'aspect relationnel. Il faut aussi récompenser selon le mérite et ne pas faire de favoritisme. Tous ces aspects feront que ces salariés seront motivés davantage. La communication doit être vue comme un levier pour la réalisation des objectifs de l'entreprise.

3.4 Synthèse des résultats

Après avoir mené des recherches de terrain et collecté des données, ces résultats nous ont permis d'approfondir et de mieux comprendre l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés. La communication interne est un reflet fidèle des objectifs et des ambitions de l'entreprise, mais aussi un moyen d'améliorer la compréhension et la coopération des salariés entre eux. Elle a pour but de construire un dialogue entre deux parties afin que chacune d'elles puisse juger comme bon leur semble ; informer les employés, développer un sentiment d'appartenance et ainsi motiver les employés.

3.5 Vérification des hypothèses

A partir des informations recueillies, on peut se permettre de confirmer notre première hypothèse qui est que la communication interne a un impact positif sur la motivation des salariés et sur leur engagement dans l'entreprise. En effet grâce à notre enquête par questionnaire on peut valider cette hypothèse grâce à notre population étudiée qui ont confirmé qu'il y'a un lien positif entre la communication interne et la motivation des salariés et qu'on ne faut pas la négliger.

Les résultats que nous avons obtenus ne nous permettent pas de confirmer la deuxième hypothèse qui est que la communication interne n'a aucun lien avec la motivation des salariés et leurs engagements dans l'entreprise. Donc nous allons infirmer cette hypothèse car les résultats obtenus par l'enquête ne vont pas en faveur de cette hypothèse.

Ainsi, après analyse des résultats de notre enquête auprès des employés du Centre de Recherche en Technologie Agro-Alimentaire, nous avons pu faire les conclusions suivantes :

La communication interne joue un rôle dans la motivation des salariés car elle permet de faciliter la transmission de l'information.

La communication interne est l'un des facteurs de motivation des salariés, évoqués en parallèle avec d'autres facteurs de motivation comme les promotions, primes, reconnaissances, etc.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Conclusion Générale

La communication interne joue un rôle crucial dans la motivation des salariés au sein des organisations. Ce mémoire a examiné en profondeur l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés, en mettant en évidence ses différents aspects, mécanismes et stratégies.

Premièrement, nous avons constaté que la communication interne crée un environnement propice à la motivation en favorisant la transparence, la confiance et le sentiment d'appartenance des employés à l'organisation. Une communication ouverte et transparente permet aux salariés de se sentir impliqués dans les décisions de l'entreprise, renforçant ainsi leur motivation intrinsèque.

Deuxièmement, nous avons analysé les différents canaux de communication interne, en mettant en évidence l'importance de choisir les bons outils pour atteindre efficacement les employés. Des canaux variés, tels que les réunions en personne, les newsletters électroniques, les réseaux sociaux d'entreprise, et les intranets, permettent de diffuser des informations de manière adaptée aux besoins et aux préférences des salariés, augmentant ainsi l'efficacité de la communication interne et son impact sur la motivation.

Troisièmement, nous avons examiné l'importance de la qualité du message dans la communication interne. Des messages clairs, cohérents et pertinents sont essentiels pour susciter l'engagement des salariés et renforcer leur motivation. De plus, une communication personnalisée, tenant compte des spécificités et des préoccupations individuelles des employés, peut contribuer à renforcer leur sentiment de valorisation et d'importance au sein de l'organisation. Les entreprises doivent être attentives aux retours des employés et aux

indicateurs de motivation pour identifier les lacunes dans leur communication interne et apporter les ajustements nécessaires afin de maximiser son impact sur la motivation.

En conclusion, la communication interne joue un rôle central dans la motivation des salariés en favorisant la création d'un environnement de travail positif, en facilitant l'engagement des employés et en renforçant leur sentiment d'appartenance à l'organisation. Les entreprises qui investissent dans une communication interne efficace sont plus aptes de bénéficier d'une main-d'œuvre plus motivée, engagée et productive.

Enfin, cette étude présente certaines limites qui devront être adressées dans les recherches futures. D'une part, il serait pertinent de ré-spécifier le modèle afin d'intégrer d'autres dimensions pour chacun des deux concepts clés : la communication interne et la motivation. D'autre part, un tel objectif suggère la nécessité d'études approfondies, réalisables uniquement dans le cadre de recherches qualitatives, notamment par le biais de l'observation participante.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

Ouvrages :

- Aguilar M. (2009), « L'art de la motivation », 1er Edition
- Bahamon C. & al. (2006), « Transformer les managers en leaders : Guide pour l'amélioration des services de santé », Management Sciences of Health, Cambodge
- Bomal G. & Cobut E. (2009), « Motiver, être motivé et réussir ensemble », Edipro, Coll. Ressource Humaines, Liège.
- Broyez C. & Detrie P. (2001), « La communication interne au service du management », Entreprise et Carrière, Edition Liaisons.
- Cobut E. & Donjean C. (2015), « La communication interne », Edipro, Liège.
- Decaudin J. & Igalens J. (2013), « La communication interne : stratégies et techniques », DONUD, 3eme édition.
- Leplat J. (1997), « Introduction à la psychologie du travail », Presse universitaire de France, 2eme édition.
- Libaert T. (2005), « La communication d'entreprise », Economica, Paris, 2eme édition.
- Marie-Dominique P. & Chapuis B. (2003), « Ressources humaines : la boîte à outils de l'entrepreneur », édition d'organisation, 2eme Edition.
- Roussel P. (2009), « Rémunération, motivation et satisfaction au travail », édition Armande Colin, Paris.
- NICOLE D. ; THIERRY L., La communication interne des entreprises, édition DONUD, 2014, paris, p. 30 à 49
- PHILIPPE, MOREL ; Communication d'entreprise, 3eme, ed 2005, p.84 à 86
- ETIENNE S., Théories de la motivation au travail, 2010, p.20 à 22
- DANIEL B., « L'autonomie des équipes d'intervention communautaire », L'université du Québec, Québec, p.141
- Laura M., « La motivation des salariés et la performance de l'entreprise », mémoire professionnel, 2009/2010, p.11 à 13

Articles :

- De saint George P. (2010), « Pensées de la communication interne des entreprises et des organisations », Recherche en communication, 34.

Ely F. (2012), « Intelligence économique et communication interne », Communication et organisation.

Verstraeten M. (2001), « Motivation, démotivation et transformation », Pyramide, ULB Bruxelles.

Sources informatiques :

<https://www.lumapps.com/fr/communicattion-interne> , consulté le 16/03/2024

<https://myrhline.com/type-article/les-5-principaux-facteurs-de-motivation-au-travail/> , consulté le 21/04/2024

<https://www.pentabell.com/fr/blog/la-communication-interne-en-entreprise/> , consulté le 09/04/2024

<https://sabbar.fr/management/la-motivation-et-limplication-des-salaries/> , consulté le 10/05/2024

<https://www.communication-interne/avantages-importance-communication-interne>, consulté le 22/03/2024

<https://wikimemoires.net/2021/08/support-de-la-communication-interne-ecrits-informatiques-et-oraux>, consulté le 26/03/2024

<https://www.lumapps.com/fr/communication-interne/types-communication-interne-entreprise> , consulté le 26/03/2024

<https://akova.ca/quelles-sont-aujourd'hui-les-principales-sources-de-motivation-des-employés>, consulté le 10/05/2024

<https://wikimemoires.net/2013/04/les-différentes-théories-de-la-motivation>, consulté le 15/05/2024

<https://www.ressources-humaines/quels-sont-les-facteurs-et-outils-motivation>, consulté le 15/05/2024

ANNEXES

1. Questionnaire

Bonjour à tous, dans le cadre de mon mémoire de fin d'études sur la communication interne et son impact sur la motivation des équipes, je vous sollicite pour répondre à ce court questionnaire. Vos retours d'expérience seront essentiels pour alimenter ma réflexion. Vos réponses resteront confidentielles et anonymes.

Axe 1 : Données personnelles de l'échantillon étudié

1) Sexe :

Masculin

Féminin

2) Age :

De 20 à 35 ans

De 35 à 55 ans

Plus de 55 ans

3) Niveau d'instruction :

Secondaire

Lycée

Université

4) Depuis combien de temps travailler vous dans cette entreprise

Moins d'un an

De 1 à 5 ans

Plus de 5 ans

5) Quel est votre poste au sein de l'entreprise ?

Cadre

Agent de maîtrise

Agent d'exécution

Axe 2 : Analyse de la circulation de l'information au sein de l'entreprise

Question 01 : L'information circule-t-elle de manière efficace au sein de votre entreprise ?

Oui

Non

Question 02 : Comprenez-vous les messages transmis par vos supérieurs hiérarchiques ?

Oui

Non

Question 03 : Quelles sont les canaux de communication que vous utilisez régulièrement dans votre travail ?

E-Mail

Réunions

Intranet/Plateforme collaborative

Réseaux sociaux d'entreprise

Axe 3 : Analyse du lien entre la communication interne et la motivation des salariés

Question 01 : Quelles étaient vos attentes sur la communication interne de votre entreprise ?

L'information opérationnelle soit transmise

L'information soit un outil de motivation

Véhiculer la culture de l'entreprise

Améliorer le climat social

Développer l'esprit d'équipe

Ecouter et comprendre le personnel

Question 02 : Qu'est-ce qui vous motive le plus ?

- Être informé(e)
- Occupé un poste
- Salaire
- Appartenance au groupe

Question 03 : Pensez-vous que la communication interne vous permet d'être motivé ?

- Oui
- Non

Question 04 : Est-ce que vous arrivez à communiquer sur les objectifs de l'entreprise avec vos supérieurs hiérarchiques ?

- Oui
- Non

Question 05 : Pensez-vous que la communication interne vous permet d'être reconnu pour votre travail ?

- Oui
- Non

Question 06 : Comment estimez-vous vos relations avec vos collègues ?

- Professionnelle
- Non professionnelle

Question 7 : A l'issu de la communication interne de l'entreprise, quel est votre degré de satisfaction ?

- Très satisfait
- Satisfait
- Peu satisfait

Question 08 : Est-ce que vous trouvez que la motivation est nécessaire pour être performant dans votre travail ?

Oui

Non

Question 09 : La communication interne crée-t-elle un esprit d'équipe ?

Certainement

Un peu

Pas du tout

Question 10 : Quel est l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés au sein de votre entreprise ?

Positif

Négatif

Question 11 : Quel est la relation entre la communication interne et la motivation, pour vous ?

Complémentaire

Dépendance

Question 12 : Selon vous, quels aspects de la communication interne pourraient être améliorés pour renforcer votre motivation au travail ?

.....

2. Organigramme



Organigramme du Centre de Recherche en Technologies Agro-Alimentaires

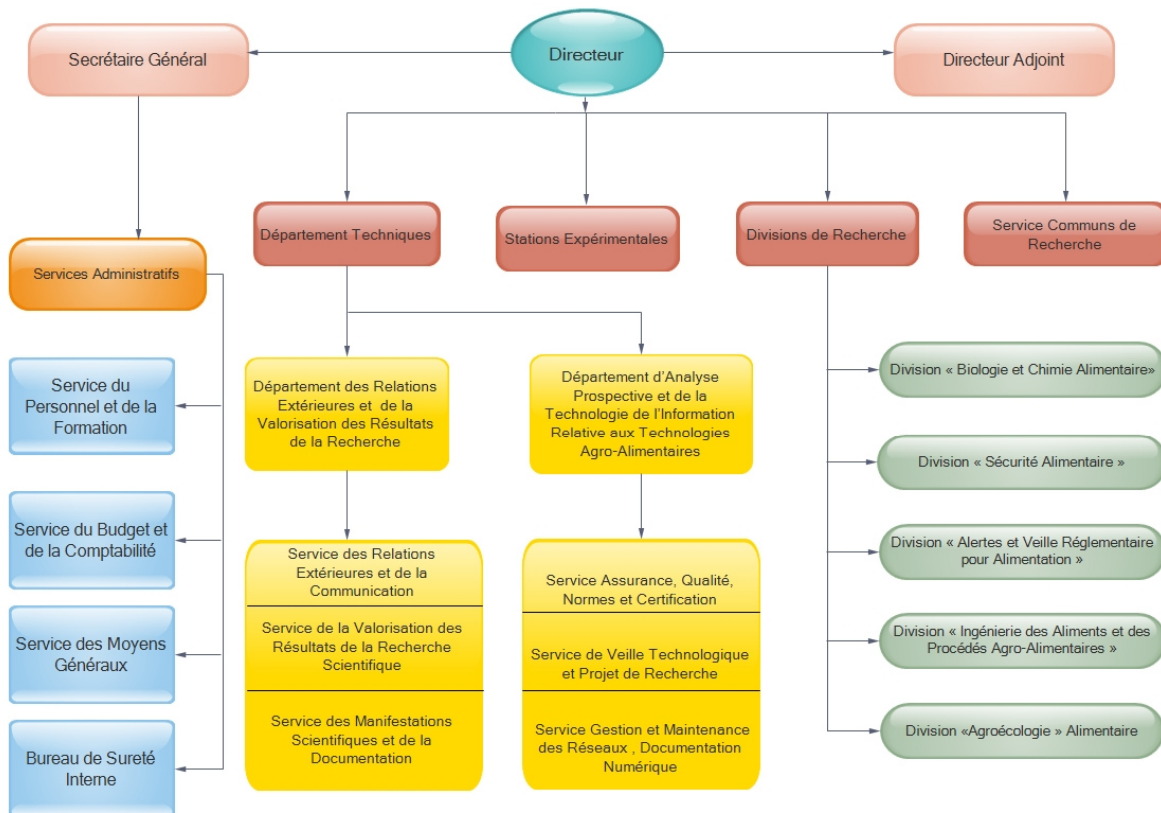


Table des Matières

Remerciement

Dédicaces

Liste des tableaux

Liste des figures

Sommaire

Introduction Générale :..... 1

Chapitre I : Généralités sur la communication interne en entreprise

<i>Section 1 : Notion de la communication interne</i>	4
1.1 Définition de la communication interne	4
1.2 Evolution de la communication interne	5
1.3 Les objectifs de la communication interne	6
1.3.1 Informer les collaborateurs.....	6
1.3.2 Préparer et accompagner le changement.....	6
1.3.3 Diffuser la culture d'entreprise et ses valeurs	7
1.3.4 Motiver les salariés.....	7
1.3.5 Contribuer à la reconnaissance au travail.....	7
1.3.6 Améliorer l'expérience employé.....	8
1.3.7 Engager les salariés	8
1.4.1 La communication descendante	8
1.4.2 La communication ascendante	8
1.4.3 La communication transversale ou horizontale.....	9
1.4.4 Pour la communication descendante	9
1.4.5 Pour la communication ascendante	9
1.4.6 Pour la communication transversale ou horizontale	10
1.5 Le circuit de la communication interne	10
1.5.1 Emetteur	10
1.5.2 Message.....	10
1.5.3 Canal de communication.....	10

1.5.4 Récepteur.....	10
1.5.5 Rétroaction	11
<i>Section 2 : La communication interne dans l'entreprise : aspects organisationnels.....</i>	<i>11</i>
2.1 Les réseaux de la communication interne	11
2.1.1 La communication formelle	11
2.1.2 La communication informelle	11
2.2 Les enjeux de la communication interne.....	12
2.2.1 Cohésion et collaboration.....	12
2.2.2 Transmission de l'information	12
2.2.3 Engagement des employés	12
2.2.4 Gestion des conflits	12
2.2.5 Alignement stratégique	12
2.2.6 Innovation et créativité.....	13
2.2.7 Motivation et bien-être	13
2.2.8 Image de marque et réputation	13
2.3 Les différents étapes de la mise en place d'une communication interne.....	13
2.3.1 Diagnostic et analyse.....	13
2.3.2 Définition des objectifs	14
2.3.3 Identification des publics cibles	14
2.3.4 Sélection des canaux de communication.....	14
2.3.5 Création de contenu pertinents	14
2.3.6 Planification et calendrier de communication.....	14
2.3.7 Implémentation et diffusion	14
2.3.8 Evaluation et Feedback	15
2.3.9 Ajustement et amélioration continue.....	15
2.4 Les avantages de la communication interne	15
2.4.1 Cohésion d'équipe.....	15
2.4.2 Diffusion efficace d'informations	15
2.4.3 Promotion d'une culture d'entreprise forte	15
2.4.4 Alignement des objectifs et des valeurs	16
2.4.5 Amélioration de la productivité et de la satisfaction des employés	16
2.4.6 Gestion efficace du changement.....	16

2.5 Les obstacles à la communication interne.....	16
2.5.1 Manque de communication de la part des cadres.....	16
2.5.2 L’infobésité	17
2.5.3 Le coût de la communication interne	17
2.5.4 La multiplication du nombre de communicants.....	17
2.5.5 Efficacité difficile à évaluer	17
2.5.6 Décalage entre les messages de l’organisation et les attentes des collaborateurs	17
2.5.7 Le manque de reconnaissance	18
2.5.8 Autres causes :.....	18
Conclusion.....	18

CHAPITRE II : La MOTIVATION AU TRAVAIL EN ENTREPRISE

<i>Section 1 : Les concepts fondamentaux de la motivation au travail.....</i>	<i>19</i>
1.1 Définition de la motivation	19
1.2 Les sources de motivation.....	20
1.2.1 La motivation intrinsèque.....	20
1.2.2 La motivation extrinsèque.....	20
1.3 Le rôle de la motivation dans l’entreprise.....	21
1.4 Les caractéristiques de la motivation	21
1.4.1 Le déclenchement du comportement.....	21
1.4.2 Direction du comportement.....	22
1.4.3 L’intensité du comportement.....	22
1.4.4 La persistance du comportement.....	22
1.5 Typologie de la motivation au travail	22
1.5.1 La motivation instrumentale.....	22
1.5.2 La motivation obsessionnelle	23
1.5.3 La motivation de survie.....	23
1.5.4 La motivation finale	23
1.6 Les leviers de la motivation au travail	23
1.6.1 La rémunération	24
1.6.2 La reconnaissance	24
1.6.3 Le bien-être au travail	24

1.6.4 L'accomplissement de soi	24
1.7 Les processus de motivation	25
1.7.1 Identification du besoin ou du désir	25
1.7.2 Recherche d'information.....	25
1.7.3 Evaluation des alternatives.....	25
1.7.4 Prise de décision.....	25
1.7.5 Mise en œuvre de l'action	25
1.7.6 Evaluation des résultats.....	26
<i>Section 2 : Les théories de la motivation au travail.....</i>	<i>26</i>
2.1 Théorie de Maslow	26
2.1.1 Les besoins physiologiques.....	26
2.1.2 Les besoins de sécurité.....	27
2.1.3 Les besoins d'appartenance.....	27
2.1.4 Les besoins d'estime	27
2.1.5 Les besoins d'accomplissement	27
2.2 Théorie de Herzberg.....	28
2.2.1 Facteurs d'hygiène	29
2.2.2 Facteurs moteurs	29
2.3 La théorie de Vroom	30
2.3.1 Le niveau d'expectation	30
2.3.2 L'instrumentalité	30
2.3.3 La valence	31
2.3.4 Adams renforce cette théorie en ajoutant l'équité.....	31
2.3.4 Skinner apporte un dernier facteur à cette théorie, à savoir le renforcement.....	31
2.4 Le modèle O.C.R	32
2.4.1 L'organisation	32
2.4.2 Le collaborateur.....	32
2.4.3 Le responsable.....	32
2.5 Lien entre la communication interne et la motivation	32
Conclusion.....	34

Chapitre III : L'effet de la communication interne sur la motivation des salariés du Centre de Recherche en Technologie Agro-Alimentaire de Bejaia

<i>Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil</i>	35
1.1 Généralités sur l'entreprise	35
1.2 Les missions	36
1.3 Les enjeux	37
1.4 L'organigramme	37
<i>Section 2 : Présentation de la méthodologie de recherche</i>	39
2.1 Objectif de l'enquête	39
2.2 Méthode de collecte de donnée	39
<i>Section 3 : Analyse et interprétation des résultats</i>	39
3.1 Donnée personnelle de l'échantillon étudié	40
3.2 Analyse de la circulation de l'information au sein de l'entreprise	42
3.3 Analyse du lien entre la communication interne et la motivation des salariés	45
3.4 Synthèse des résultats	52
3.5 Vérification des hypothèses	52
Conclusion Générale	54
Bibliographie	
Annexes	
Résumé	

Résumé

Ce mémoire traite de la communication interne en relation avec la motivation du personnel. Cette recherche s'articule autour de trois chapitres, où nous définissons d'abord les concepts clés et expliquons les différentes bases de ces deux notions. Nous nous intéressons ensuite au domaine professionnel en choisissant d'étudier le Centre de Recherche en Technologie Agro-Alimentaire, en démontrant les relations et le rôle existant entre la communication interne et la motivation. La communication interne est définie comme l'ensemble des activités de communication destinées aux employés de l'entreprise ou de l'organisation. Utilisant des médias tels que le journal interne, les panneaux d'affichage, les revues de presse, les visioconférences, ainsi que les sites internet et les réseaux sociaux, la communication interne peut être perçue comme un levier de motivation des salariés dans l'entreprise ou l'organisme. Notre choix de recherche se concentre sur le thème suivant : " L'impact de la communication interne sur la motivation des salariés : cas du Centre de Recherche en Technologie Agro-Alimentaire ". Nous observons que dans les organisations la rémunération ne constitue plus l'unique source de motivation. Les salariés recherchent de la valorisation et de l'écoute, ce qui passe par une communication interne efficace. Nous avons voulu déterminer si les moyens de communication interne utilisés par le Centre de Recherche en Technologie Agro-Alimentaire visent à atteindre la satisfaction des employés en utilisant divers supports, tout en favorisant le développement d'un sentiment d'appartenance au sein du centre. Les résultats obtenus montrent que la majorité des employés sont satisfaits et conscients de l'importance de la communication interne, ce qui développe un sentiment d'appartenance, valorise et intègre les salariés au sein du centre. Ils estiment que la communication interne est un facteur clé de motivation.

Summary

This thesis addresses internal communication in relation to employee motivation. The research is structured into three chapters, where we first define the key concepts and explain the different foundations of these two notions. We then focus on the professional domain by choosing to study Research Center for Agro-Food Technology, demonstrating the relationships and roles existing between internal communication and motivation. Internal communication is defined as all communication activities intended for the employees of the company or organization. Using media such as internal newsletters, bulletin boards, press reviews, videoconferences, as well as websites and social networks, internal communication can be seen as a lever for employee motivation within the company or organization. Our research focuses on the following theme : « The study of the practice of internal communication and its effect on employee motivation in the center . » We observe that in organizations, remuneration is no longer the sole source of motivation. Employees seek recognition and listening, which are facilitated by effective internal communication. We aimed to determine if the internal communication methods used by the center aim to achieve employee satisfaction through various supports, while fostering the development of a sense of belonging within the center. The results obtained show that the majority of employees are satisfied and aware of the importance of internal communication, which develops a sense of belonging, values, and integrates employees within the center. They consider internal communication to be a key motivational factor.