

Université Abderrahmane MIRA de Bejaia
Faculté des Sciences Humaines et Sociales
Département des Sciences Sociales
Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de MASTER en Sociologie
Option : Sociologie du Travail et des Ressources Humaines

Thème

**L'impact des technologies de l'information
et de la communication sur la motivation
des salariés.**

Cas pratique : MAC SOUM

Réalisé par :
Mr. BOUZARARI OMAR
Mr. M'SILI AHCENE

Encadrer par :
Mr. LAABOUDI FATIH

Année Universitaire 2015/2016

Remerciement :

Nous souhaitons rendre hommage à tous ceux qui nous ont accompagnés, formés, conseillés et dirigés tout au long de notre parcours ; professeurs, enseignants, responsables, nos parents (famille), ou encore collègues et ami (s). Ce mémoire reflète bien leur pensée, leur modélisation, leurs conseils, leur préoccupation et leurs amitiés.

Nous tenons à remercier le bon Dieu le tout puissant, qui nous a donné du courage, patience et volonté pour achever ce travail.

Nos remerciements vont également à notre encadreur Mr. Laaboudi fatih, d'avoir accepté de nous encadrer et qui nous a aidé avec ses précieux conseils et ses orientations afin de réaliser notre étude, sans oublier de remercier tous nos enseignants.

Nos profonds remerciements vont également pour l'ensemble du personnel de l'entreprise MAC SOUM.

Enfin, nous adressons nos plus sincères remerciements à tous nos amis, qui nous ont toujours soutenus et encouragé au cours de la réalisation de ce travail et durant tout notre parcours universitaire.

AHCENE ET OMAR

DÉDICACE

Je dédie ce modeste travail à mes très chers parents pour leurs soutiens et aides, et que je souhaite une heureuse et longue vie avec nous. (Ma mère HOUA et mon père EL-HAMID).

À mes très chers frères et sœurs : boussad – Lila – dihia
à toute ma famille : Tontes, oncles, cousines, cousins, petits et
grands.

À mes chères amies : guessoum, lamine, les 2 halim, mazigh, billal,
hamou,
djidji, hichem, ferdjallah, riad, slimen, allaoua, sofien, yazid, hamza,
el ghani.

À mes copains de chambre kader, bassissa, rabia.
à mon binôme omar et sa famille.

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

A ma chère kahina.

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

AHCENE

Dédicace

Je dédie ce modeste travail :

- *À mes chers parents qui m'ont toujours soutenu et pour lesquels les mots ne sont pas assez forts pour exprimer toutes les gratitudes et l'estime que je leur dois.*
- *À toute ma famille ; mes frères, cousins.*
- *À mon très cher binôme Ahcene ainsi que toute sa famille.*
- *À mes amis hamid, abbas, lamine, ouali, hamza, faycel, chichamo, laha, chrife idri dybala, jugou, rabeh, moussa, guessoum, farouq, bassissa, kader, riad, yacine ainsi que son cher père hafid et à tous ceux que je connais.*
- *À toutes les personnes qui me sont très chères et qui m'ont aidé de près ou de loin.*

Avec tous mes sentiments de reconnaissance, omar.

Omar

Liste des abréviations

Les abréviations	Le sens
TIC	technologies de l'information et de communication
MAC SOUM	manufacture articles chaussures
GPEC	Gestion provisionnelle des emplois et des compétences
GRH	Gestion des ressources humaines
RH	Ressources humaines
Wifi	Wirless Fideleity
3G	Troisième génération
4G	Quatrième génération
ADSL	Asymmetric Digital Subscriber Line
PME	Petites et moyens entreprises
IP	Internet Protocol
CERN	Centre de recherche nucléaire
WWW	World Wide Web
URL	Uniform Ressource Loucator (Localisation Uniforme De Recherche)
FTP	File Transfer Protocol

Liste des tableaux :

N°	Titre	P
Tableau 1	La répartition des membres de la population d'étude selon le sexe.	72
Tableau 2	La répartition des membres de la population d'étude selon l'âge.	73
Tableau 3	La répartition des membres de la population d'étude selon le niveau d'instruction.	73
Tableau 4	La répartition des membres de la population d'étude selon la situation matrimoniale.	74
Tableau 5	La répartition des membres de la population d'étude selon la catégorie professionnelle.	74
Tableau 6	La répartition des membres de la population d'étude selon l'ancienneté.	75
Tableau 7	La répartition des membres de la population d'étude selon l'utilisation des NTIC dans l'entreprise MAC SOUM.	76
Tableau 8	La relation entre les différentes TIC utilisées au sein de l'entreprise MAC SOUM et le niveau de satisfaction de ces TIC.	77
Tableau 9	La répartition des membres de la population d'étude selon l'intégration de l'internet dans la communication interpersonnelle.	78

Tableau 10	La relation entre le niveau de l'utilisation de l'internet et le niveau d'instruction dans l'entreprise MAC SOUM.	79
Tableau 11	La relation entre la catégorie socioprofessionnelle et les solutions trouvées pour comprendre l'information en cas d'un problème de communication au sein de l'entreprise MAC SOUM.	80
Tableau 12	La relation entre l'impact de l'internet sur le climat motivationnelle et son apport a la motivation dans l'entreprise de MAC SOUM.	82
Tableau 13	La relation entre les changements produit par l'internet dans le travail et l'apport de cette dernière pour l'entreprise de MAC SOUM.	83
Tableau 14	La relation entre l'efficacité de l'internet et son rôle dans l'entreprise MAC SOUM.	84
Tableau 15	La répartition de la population d'étude selon les changements produits par le travail dans l'entreprise MAC SOUM.	85
Tableau 16	La répartition de la population d'étude selon la rapidité de l'internet pour l'axée a l'information dans l'entreprise MAC SOUM.	86
Tableau 17	La répartition des enquêtés selon l'absence de l'internet dans l'entreprise MAC SOUM.	86
Tableau 18	La répartition de la population d'étude selon le mode de communication le plus utilisé dans l'entreprise MAC SOUM.	87
Tableau 19	La relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la communication avec le responsable hiérarchique.	88

Tableau 20	La relation entre l'importance de la communication interpersonnelle au sein de l'entreprise MAC SOUM et son effet sur les salariés.	89
Tableau 21	La répartition des enquêtés selon le lien qui existe entre la communication interpersonnelle et la motivation.	90
Tableau 22	La répartition des enquêtés selon l'importance de la communication inter personnelle dans l'entreprise MAC SOUM.	91

Sommaire

Introduction :

Chapitre I : le cadre méthodologique de la recherche.

1. Les raisons du choix du thème	05
2. Les objectifs de la recherche	05
3. La problématique.....	06
4. Les hypothèses	10
5. Définition des concepts	11
6. Pré-enquête.....	15
7. La méthode utilisée	15
8. La technique de collecte de donnée.....	16
9. Population mère.....	17
10. L'identification de l'échantillon et la méthode d'échantillonnage	17
11. Les difficultés rencontrée	18

Chapitre II : les technologies de l'information et de la communication

1. La définition des TIC.....	21
2. Historique des TIC	23
3. Typologie des TIC.....	24

a. L'internet.....	25
b. L'intranet.....	27
c. Extranet	28
d. Groupware.....	29
e. Workflow	30
4. Approches théoriques sur les TIC	31
a. L'approche contingente de la GRH	32
b. L'approche de l'étude de l'usage.....	36
c. L'approche techniciste	37
5. Les avantages des TIC.....	38
6. Les inconvénients des TIC	39

Chapitre III : la motivation.

1. La définition de la motivation	41
2. Historique de la motivation	41
3. Les type de la motivation	43
3.1. La motivation d'affiliation.....	43
3.2. La motivation de compétence.....	43
3.3. La motivation de puissance	44
3.4. La motivation d'attitude	44
3.5. La motivation d'encouragement.....	44
4. Les théories de la motivation	44
4.1. Le management scientifique (Taylor.....	44
4.2. L'empowerment (Follett.....	45
4.3. L'école des relations humaines (Mayo.....	45

4.4.	La pyramide des besoins (Maslow	45
4.5.	Facteur de satisfaction et l'insatisfaction(Herzberg	47
4.6.	D.Mc Gregor et la dimension humaine de l'entreprise	49
4.7.	C.Argyris et le développement du potentiel de l'individu dans l'organisation	51
	a. Le concept de succès psychologique	52
	b. Théorie de l'apprentissage organisationnel	54
4.8.	La théorie des attentes	55
	a. Le mode de vroom	56
	b. Le model des attentes de portée et de lawler	56
4.9.	Théorie de J.Nuttin	57
	a. Motivation intrinsèques et extrinsèques	57
	b. Plaisir de causalité.....	58

Chapitre IV : présentation de l'organisme d'accueil.

1.	Historique de l'entreprise mère	61
2.	Histoire de MAC SOUM.....	61
3.	Situation géographique et domaine d'activité.....	62
4.	L'importance de l'entreprise	64
5.	Etude des différents départements de l'entreprise	64

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats

obtenus.

1. Analyse unidimensionnelle et bidimensionnelle.....	72
2. Vérification des hypothèses	92

Conclusion.

Liste bibliographique.

Les annexes.

Avec la progression technologique, et la rapidité par laquelle les connaissances personnelles circulent le changement des modes d'organisations du travail qui définissent l'environnement actuel des entreprises s'avère inévitable. Ainsi la modernisation économique, sociale et la concurrence nationale et internationale imposent les entreprises plus compétitives.

La gestion des ressources humaines qui est définie comme une source large, qui englobe l'ensemble des processus, tâches et activités pour répondre aux besoins du personnel, ces derniers peuvent se limiter aux aspects administratifs ou inclure des aspects des ressources humaines qui connaissent des mutations et des transformations quant à sa fonction, allant d'une simple gestion du personnel très limité, à une stratégie des ressources humaines en introduisant de nouveaux concepts, des nouvelles techniques.

Afin d'atteindre une efficacité maximale, les entreprises sont amenées à mettre en place des technologies de l'information et de la communication pour motiver ses salariés, et ce dans le but de développer les compétences et les aptitudes des salariés, et cela en tenant compte simultanément des besoins de l'entreprise et des attentes et aspiration des ressources humaines qui la compose.

C'est dans ce cadre que s'inscrit notre travail de recherche ayant pour objet de découvrir l'impact des technologies de l'information et de communication sur la motivation des salariés de l'entreprise MAC SOUM.

Pour ce faire, nous avons réparti notre travail en quatre chapitres, qui se résument comme suite :

Le premier chapitre traite le cadre méthodologique de la recherche. Dans ce chapitre, nous essayons de démontrer qu'elles sont les raisons et les objectifs du choix de thème, la problématique, les hypothèses, les concepts, la pré-enquête, la méthode, les techniques utilisées, La méthode d'échantillonnage et l'identification de l'échantillon et la population d'étude.

Introduction

Le deuxième chapitre traite les technologies de l'information et de la communication.

Le troisième chapitre est consacré à la motivation.

Le quatrième chapitre est dédié à la présentation de l'organisme d'accueil. Nous essayons d'établir une vision globale sur l'entreprise MAC SOUM (notre cas pratique).

En fin le cinquième chapitre présente l'analyse et interprétation des résultats ainsi que la vérification des hypothèses.

Chapitre I : cadre méthodologique

Ce premier chapitre avec lequel on commence notre recherche contient généralement le cadre méthodologique de l'étude. On parle du cadre conceptuel dans la première section expliquant les réseaux de choix de thème et les objectifs de la recherche, la problématique principale, les hypothèses et bien aussi la définition des concepts de base, la pré-enquête, comme tout recherché, on explique également la méthode et la technique à suivre afin d'atteindre au mieux l'objectif visé, on essaiera aussi de définir la population mère et d'identifier l'échantillon sur le quel on va travailler. En dernier lieu, on inclura les limites de cette recherche en l'effectuant sur le terrain.

1. Les raisons du choix du thème :

1. Nous avons choisi de traiter ce thème car c'est un sujet d'actualité.
2. Essayer de montrer et d'analyser sociologiquement l'impact des technologies de l'information et de communication dans la motivation des salariés dans l'entreprise.
3. Découvrir les efforts fournis par l'entreprise visée à vis des salariés en vue de satisfaire leur besoin.
4. Nous familiariser avec le terrain en rassemblant les informations relatives à notre thème.

2. Les objectifs :

1. Savoir si les technologies de l'information et de communication influent sur la compétitivité de l'entreprise dans les prestations et les services qu'elle offre aux clients et de répondre aux questions de la problématique.
2. Savoir aussi est ce que l'entreprise à accorder une importance aux TIC c'est-à-dire (montrer la réalité des TIC au sein de l'entreprise et son évaluation).
3. Savoir si les TIC ont un impact direct sur la motivation au sein de l'entreprise.

3. La problématique

L'entreprise ne se constitue pas uniquement des machines, des murs, des personnes ou un lieu, c'est un agent économique qui combine les matières premières, le matériel, le capital financier et les ressources humaines, pour la production des biens et des services et elle reste une unité évolutive et dynamique qui s'intègre dans un environnement donné est subit l'influence des problèmes d'ordre rationnel.

L'entreprise pour défendre son existence et pour gagner des parts de marché, doit faire face aux différents obstacles causés par l'environnement de cette dernière, elle doit être concurrentielle, donc adopter des politiques de production et de commercialisation plus évoluées, pour faire face a des obstacles. Pour la réalisation de ses objectifs, l'entreprise doit élaborer une stratégie qui consiste en la combinaison des objectifs qu'elle s'est donnée et des moyens qu'elle utilise pour les atteindre à partir d'une analyse de son environnement et cela grâce à une direction des ressources humaines.

La gestion des ressources humaines comprend deux champs d'application : la relation d'emplois, qu'elle soit individuelle ou collective (Management ressources humaines et culture d'entreprise, condition du travail, la rémunération, relation professionnelle et la communication, et la gestion des emplois et des compétences (GPEC, recrutement, mobilité, évaluation, formation, professionnelle et marketing RH, donc la GRH couvre un périmètre d'investigation très large en terme fonctionnels mais aussi en terme d'intervention et de discipline mobiliser pour la motivation des salariés.¹

Dans un contexte caractérisé par de nouvelles exigences en terme d'autonomie et de réactivité des salariés, les entreprises sont à la recherche d'un

¹ ELING NICOLAS, gestion des ressources humaine, édition dunod, paris, 2014, p1.

Chapitre I : cadre méthodologique

nouveau cadre d'efficacité pour répondre à cet impératif, l'apport des technologies de l'information et de communication (TIC) est importante. Elles ont désormais investi à des degrés divers, des utilisateurs, de ces techniques qui modifient complètement ou sensiblement les contenus des emplois et des métiers, les TIC agissent sur l'organisation du travail et transforment les rapports entre individus, elle fait apparaître de nouveau besoin en terme de compétences professionnelles et en terme de ressources humaines et matérielles.

Les technologies de l'information et de la communication ont largement contribué à modifier les structures et processus organisationnels. Depuis une dizaine d'années, en raison notamment de la croissance exceptionnelle de l'usage des technologies réseaux et d'internet en particulier, la caractéristique principale de l'évolution de ces technologies est la généralisation de l'usage des outils mobiles de communication, comme les ordinateurs portables et téléphones mobiles connectés à un réseau X sans fil actuellement disponible (WiFi, 3G, 4G) etc. l'usage de ces outils mobiles transforment profondément les rapports traditionnels aux temps et à l'espace qu'entretiennent les individus dans le contexte du travail et hors du travail.

L'internet est un réseau des réseaux, interconnectant à l'échelle mondiale des systèmes informatiques selon un jeu de protocoles de communication communs.

L'internet a connu un développement fulgurant en standardisant et en simplifiant les échanges d'informations électroniques ainsi que l'accès à celles-ci. L'internet pousse à l'accroissement des capacités des réseaux et de manière plus générale des moyens de communication, dont le coût marginal, tend vers zéro. Elle pousse aussi à rendre l'information gratuite pour les individus et donc

Chapitre I : cadre méthodologique

à rechercher d'autres modèles économiques pour en assurer la productivité (et donc sa rentabilité).²

On note aussi qu'à l'intérieure d'une entreprise ou d'une organisation, quand on parle de la ressource humaine on parle aussi de la relation entre les membres qui la constituent (relation interpersonnelle) parce qu'à l'origine la communication est indispensable chez l'individu.

D'après **XINGJIAN Gao*** « si l'homme a besoin du langage, ce n'est pas seulement pour communiquer du sens, c'est en même temps pour écouter et reconnaître son existence »³. À cet effet la communication interpersonnelle joue un rôle crucial et peut faire en sorte que l'interaction soit utile grâce aux nouvelles technologies d'information et de communication ou au contraire à l'absence de ces dernières, elle est une forme de la communication interne, elle existe dans toute entreprise dans le but de reconnaître les métiers des uns et des autres ainsi que de valoriser le personnel et ses diverses aptitudes.

L'entreprise algérienne, se trouve actuellement, surtout avec l'encouragement à la création de nouvelles entreprises, la décision de la décentralisation et la libération de quelques secteurs tels que celui de l'internet, face à une concurrence féroce à laquelle elle doit faire face et ce, en ayant une veille concurrentielle et technologique ainsi qu'en faisant appel à une main-d'œuvre qualifiée que l'entreprise doit satisfaire et assurer sa collaboration, pour pouvoir réaliser ses objectifs et assurer sa survie sur le marché.

Étant donné que l'individu est devenu dans l'entreprise algérienne, non seulement, un facteur humain mais plutôt, un capital humain grâce à sa

² www.memoireonline.com/.../m_Limpact-des-TIC-sur-lentreprise8.html, consulté le 20/01/2016 à 15h.

³ XINGJIAN Gao, extrait du discours de la réception du prix Nobel, décembre 2000.

Chapitre I : cadre méthodologique

collaboration et à sa contribution à l'atteinte des objectifs, alors, elle lui accorde une attention particulière dans le but de le motiver.

Aujourd'hui, avec la mondialisation et la domination des nouvelles technologies de l'information et de communication, les entreprises Algériennes considèrent la communication au sein de l'entreprise, un des éléments essentiels du développement de la production et la motivation.

La motivation au travail est décrite comme une énergie qui détermine un type de comportement. Ce qui motive les hommes au travail constitue aujourd'hui un élément très important dans la gestion des ressources humaines. Les responsables des entreprises efforcent pour connaître les stratégies à mettre en œuvre et les facteurs de motivation au travail, puisque la motivation est un facteur fondamental à la réussite des entreprises.

Maslow invente le concept de hiérarchie des besoins pour définir les origines de la motivation humaine. La même idée est soutenue par la théorie C.P.d'Alderfer.

De son côté, le modèle de bi-factoriel de Herzberg distingue deux grandes catégories de facteurs : Les facteurs de satisfaction et les facteurs d'insatisfaction au travail. Dans la théorie de l'équité de J. Adams, la motivation est expliquée par deux concepts qui sont contribution/rétribution. Par la théorie des attentes, Vroom explique les choix de l'individu au travail en fonction de ses perceptions et des efforts à apporter à la réalisation d'une tâche. Ainsi, l'école des relations humaines montre que la motivation des individus et l'efficacité des organisations dépendent de la capacité de celles-ci de prendre en compte les besoins de l'homme au travail.

L'objectif de notre recherche alors consiste à répondre à la question suivante :

- Quel est l'impact des technologies de l'information et de communication sur la motivation des salariés ?

4. Les hypothèses de la recherche :

Selon MAURIS ANGERS « L'hypothèse se définit comme étant un énoncé qui prédit une relation entre deux ou plusieurs termes et impliquant une vérification empirique ». ⁴ Il est important aussi de signaler que « l'hypothèse procure à la recherche un fil conducteur particulièrement efficace qui, à partir du moment où elle est formulée, remplace la question de recherche dans cette fonction, même si celle-ci doit rester présente à l'esprit ». ⁵

De ce fait, on a formulé les hypothèses de manière à pouvoir vérifier l'impact des technologies de l'information et de communication sur la motivation des salariés dans l'entreprise MAC SOUM.

Les présentes hypothèses émises dans cette recherche, sont le fruit d'un jumelage entre des lectures approfondies autour de notre sujet de recherche, et les résultats d'une pré-enquête auprès d'un échantillon réduit d'un effectif appartenant à l'entreprise MAC SOUM, ainsi, les hypothèses sont les suivantes :

Hypothèse 1 : les technologies de l'information et de communication ont un impact sur la motivation des salariés.

Hypothèse 2 : l'internet motive les salariés de l'entreprise MAC SOUM.

⁴ Maurice Angers, « Initiation pratique à la Méthodologie des Sciences Humaines », édition CASBAH, Alger, 1997, p102.

⁵ Raymond Quivy et Luc Van Campenhoudt, « Manuel de recherche en sciences sociales », édition DUNOD, 3eme édition, Paris, 2006, pp 113-114.

Chapitre I : cadre méthodologique

Hypothèse 3 : une bonne communication interpersonnelle permet aux salariés de l'entreprise MAC SOUM d'être motivés.

5. Définition des concepts :

Une fois nos concepts déterminés, nous passons à leur définition qui nous permette de faciliter la compréhension, élucider les incertitudes et préciser le sujet de recherche, on peut définir le concept comme « représentation Mentale, général et abstraite d'un ou de plusieurs phénomènes de leur relation ». ⁶

Entreprise :

MADLEINE GRAWITZ définit l'entreprise comme « unité de production originale caractéristique d'un capitalisme formé d'un groupe d'homme différent en vue de produire des biens à vendre avec profit sur le marché, mais c'est aussi un groupe social qui a une autre utilité en dehors de profit, objectif commun, relation, information.....etc. ». ⁷ Concrètement l'entreprise est caractérisée par la vente des produits (ce qui ne suppose pas toujours de les fabriquer), se démarque aussi l'administration, qui ne veut rien et se finance par prélèvement obligatoire.

Travail :

« Le travail est l'ensemble des activités répétitives, pénible, non gratifiant et réalisé dans la contrainte. Ex : le travail à l'usine ». ⁸

Le travail consiste en tout acte d'interaction, d'enseignement ou de service, vise au développement de la compétence sociale d'individus ou des groupes tombés au dessus ou en dehors des normes de la société locale.

⁶ MAURIC ANGERS, op.cit, p108.

⁷ MADLIENE GRAVITZ, lexiques des sciences sociales, 7^{ème} édition Dalloz, paris, 1999, p48.

⁸ ANNETTE JOBERT, ARINAND MIAS, MICHEL LALEMENT ET AUTRES, encyclopédie, p.u.f., paris, 2012, p864.

Chapitre I : cadre méthodologique

Les salariés :

Sont ceux qui exercent une profession, un métier, on distingue notamment les travailleurs salariés, dans l'analyse marxiste les travailleurs salariés constituent une catégorie d'instinct des ouvriers dans la mesure où ils ne participent pas directement au processus de production la plus valus. Tout en subissant une exploitation : cadres, employés.⁹

Les salariés représentent toute personne qui vend sa force physique ou morale en contre partie d'un salaire.

Les TIC :

Les technologies de l'information et de la communication selon **HERBER SIMON**, « aident à rendre toute information acceptable aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, existeront également sous forme lisible par ordinateur, les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électroniques ». ¹⁰

Brousseau et **Rallet** (1997), ils soulignent à cet égard trois propriétés importantes de ces technologies. Ainsi, les TIC interviennent comme :

- Un outil de communication qui permet la communication interindividuelle.
- Un outil informatique qui joue le rôle d'un système d'information permettant la collecte, le traitement, le stockage et le partage d'information entre les employés dans le cadre d'une relation client/serveur. ¹¹

⁹ SILEM ET AUTRES, **lexique d'économie**, 7^{ème} édition, Dalloz, 2002, p654.

¹⁰ Emmanuel-Armand pateyron et Robert Salmon, **les nouvelles de l'information et l'entreprise**, Ed economica, 1996p10.

¹¹ Toullomi AHMAT - **L'apport des nouvelles technologies**, BEDEI, [http// : www.Memoire Online.com](http://www.Memoire Online.com) 2000, consulté le 14.02.2016

Chapitre I : cadre méthodologique

Définition opérationnelle :

Elles regroupent les techniques principalement de l'information et de télécommunication qui permettent aux utilisateurs de communiquer et de produire et transmettre les informations.

Technologie :

Elle est la combinaison de ressources de connaissances et de technologies, qui permettant a une organisation de créer un produit ou un service, la concurrence entre la structure et la technologie est un élément majeur de succès de l'organisation.

L'information :

La notion d'information doit être distinguée de données par information « toute communication ou représentation d'une connaissance. (Ensemble de données, opinions, faits) transmissent par n'importe quel média textuel, numérique, graphique, narratif, cartographique, ou audiovisuelle ».

Communication :

« L'ensemble des processus par les quels s'effectuent les échanges d'information et de signification entre des personnes dans une situation sociale donnée ».

Internet :

« L'internet est un média hybride qui associe différentes logiques de communication depuis le dialogue interpersonnel de la messagerie (proche de téléphone ou courrier jusqu'au dialogue homme-machine permis par l'interactivité et mis en joue dans la recherche d'information et les transactions les plus diverses »¹².

¹² Régiane Chaniac, **l'audience presse, radio, télévision, internet**, édition CNRS, paris, 2003, p 46.

Chapitre I : cadre méthodologique

Concrètement l'internet est un réseau des réseaux interconnecter à l'échelle mondiale, elle peut regrouper un ensemble de médias (presse, radio, tv... etc.) et plusieurs moyens de communications.

Définition de la communication interpersonnelle :

D'après BROUILLET et BEAUDELIN, « la communication interpersonnelle est un échange d'informations et de significations créées et partagées par deux personnes dans un milieu donné, à travers des messages verbaux et non verbaux, en fonction d'un contexte donné et dans un temps donné »¹³.

La motivation :

« La motivation est un ensemble des déterminants interne de la conduite des facteurs déclenchant le comportement mécanisme par lesquels son rand compte de l'apparition, la transmission de l'activité des organismes, ce qui fait agir les individus.... »¹⁴

Une autre définition de la motivation :

« La motivation est une force physique qui pousse l'individu à agir pour atteindre un but. La motivation désigne à la fois l'énergie et les facteurs qui gènèrent cette énergie ».

« Les motivations sont des déterminants de l'action, de comportements des individus, etc. »¹⁵

Définition opérationnelle de la motivation :

La motivation est un état psychique de la personne qui se pousse à réagir, à passer à l'action par un changement de comportement.

¹³ BROUILLET et DEAUDELIN, « **communication interpersonnelle** », 2012, vu le 25-02-2016

¹⁴ Grawitz Madeleine, **Méthode des Sciences Sociales**, 11^{ème} éd, Dalloz, Paris, 2001, pp 285-286

¹⁵ MALIE de Bois Landelle Henry, **Dictionnaire de Gestion**, éd Economicas, Paris, 2001, p 280

6. Pré enquête :

Pour pouvoir réaliser notre travail de recherche, on a commencé tout d'abord par une pré-enquête, qui est considérée comme la première étape qui constitue la base de toute recherche, qui nous a permis aussi de découvrir notre terrain d'investigation et de récolter le maximum d'information. Dans notre pré-enquête, pendant la période de notre stage, on a discuté avec le personnel de l'entreprise MAC SOUM, on a réalisé des entretiens exploratoires auprès des salariés des différentes catégories professionnelles, et ces derniers nous ont permis d'avoir une idée sur le fonctionnement des TIC et la motivation. Cette étape nous a permis aussi de recueillir et clarifier des données, en outre clarifier notre problématique et nos hypothèses.

7. La méthode utilisée :

Le choix de l'utilisation d'une méthode à une relation directe avec le sujet de la recherche, qui nous permet de faire le point sur l'impact des technologies de l'information et de la communication sur la motivation des salariés.

Pour Maurice Angers « la méthode est un ensemble organisé d'opérations en vue d'atteindre un objectif ».¹⁶

Et pour OMAR AKTOUF la méthode « est la procédure logique d'une science, c'est-à-dire l'ensemble des pratiques particulier qu'elle met en œuvre pour que le cheminement de ses démonstrations et des théorisations soit clair, évident irréfutable ».¹⁷

Il existe plusieurs méthodes de recherche en sciences humaines et sociales, et ce qui détermine la méthode c'est la nature du thème. Dans notre recherche on a opté pour une méthode de recherche qui est la méthode quantitative qui nous permet d'expliquer le phénomène.

¹⁶ MAURICE ANGERS, *opcit*, p 58

¹⁷AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approches qualitative des organisations, éd les presses de l'université du Québec, Montréal, 1997, p 27

- **La méthode quantitative :**

« Est un ensemble de procédure pour mesurer des phénomènes ».¹⁸ Cette méthode elle nous permet de faire des données chiffrées, les mesures doivent être du plus grandes ou plus petites.

8. La technique de collecte de donnée

Toute recherche à un caractère scientifique doit comporter l'utilisation des procédures opératoires rigoureuses successibles d'être appliqué dans la réalité que l'on appelle technique qui doit adopter à la méthode utilisée. D'après notre recherche, en a utilisé la technique du :

- **Le questionnaire :**

Cette technique de recherche est considérée comme un choix adéquat pour la réalisation de notre projet, par définition le questionnaire « c'est une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus, qui permet de les interroger d'une façon directive de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées ».¹⁹

Le questionnaire : « est un ensemble de questions écrites portant sur un sujet particulier et obéissant à des règles précises de préparation, de construction et de passation. Il existe une grande variété de questionnaire que l'on classe selon le But visé : d'opinion, d'intérêts, de connaissance, de motivation. »²⁰

¹⁸ MAURIS ANGERS, op.cit., p 60.

¹⁹ Ibid, p146.

²⁰ AKTOUF Omar, op.cit.p82.

Chapitre I : cadre méthodologique

Cette technique de recherche nous permet d'interroger les individus d'une façon directive et de recueillir le maximum possible d'information sur notre thème de recherche.

➤ Les questions de notre questionnaire sont réparties en 4 axes :

Axe 1 est relatif aux données personnelles de l'enquêté.

Axe 2 est relatif à l'existence des TIC au sein de l'entreprise.

Axe 3 est relatif aux liens entre l'internet et la motivation.

Axe 4 est relatif aux liens entre la communication interpersonnelle et la motivation.

9. Population mère :

Le mot « population » doit être compris ici dans son sens le plus large, celui d'ensemble d'éléments constituant un tout, l'ensemble des facteurs d'une entreprise, des livres d'une bibliothèque, des élèves d'une école, les articles d'un journal ou des clubs sportifs d'une ville constituent autant de populations déférentes²¹

10. L'identification de l'échantillon et la méthode d'échantillonnage :

L'échantillonnage : « est l'ensemble des opérations permettant de sélectionner un sous-ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon ». ²²

• L'échantillon :

« L'échantillon est un sous-ensemble d'éléments d'une population donnée ». ²³

²¹ RAYMON Quivy, manuel de recherche en sciences sociales, 3ème édition, Dunod, paris, 1995, p149

²² MAURICE Angers, op.cit, p229

²³ Ibid, p228.

Est aussi selon Claude Javeau : « dans la partie échantillonnage, il s'agit de définir la population d'étude qui dépend de l'objet de l'enquête, des hypothèses de travail choisies et le type d'échantillonnage adopté ». ²⁴

- **Identification de l'échantillon :**

Sachant que cette étude est faite au sein d'une grande entreprise économique qui est MAC SOUM qui emploie un nombre de salarié qui dépasse actuellement 300 employés, et qui est issu de plusieurs régions. Cependant, on a opté pour l'identification d'une population d'étude (échantillon) qui représentera toute la population mère et qui répondra aux exigences de la recherche qui est composée de 90 salariés.

- **La méthode d'échantillonnage :**

La méthode d'échantillonnage est considérée comme étant la façon par laquelle le chercheur arrivera à la détermination de sa population d'étude qui disposera de cet aspect d'homogénéité et qui constituera un laboratoire sociologique pour la vérification des hypothèses préalablement formulées.

Dans cette recherche la méthode d'échantillonnage choisie est bien la méthode aléatoire simple, afin d'accorder à chaque élément de la population mère une chance d'apparaître dans la population d'enquête.

11. Les difficultés rencontrées

Pendant la réalisation de notre travail de recherche, on était confronté à certaines difficultés à savoir :

- L'insuffisance d'informations sur notre thématique de recherche.

²⁴ Javeau Claude, l'enquête par questionnaire, manuel à l'usage du praticien, 3ème édition, les éditions d'organisations, paris, 1985, p 41.

Chapitre I : cadre méthodologique

- Le temps qui nous a accordés par les responsables de l'entreprise pour la réalisation de notre enquête est insuffisant pour se familiariser avec les salariés d'où la difficulté de gagner leur confiance.
- La perte de certains questionnaires.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Afin de mieux comprendre comment les TIC influence sur la motivation des salariés il faut d'abord comprendre les technologies de l'information et de la communication (TIC) comme un facteur intéressant dans la vie quotidienne des êtres humains. Cependant on va faire l'historique général des TIC, la définition des TIC, les typologies des TIC, les approches théoriques des TIC, et enfin les avantages et les inconvénients des TIC.

Les technologies de l'information et de communication sont un moteur dans le développement de l'activité de l'entreprise, aussi elles ont introduit un changement organisationnel, et elles sont une véritable opportunité, abolissant distances et frontières, permettant ainsi de partager un même système et les mêmes données.

1. La définition des TIC :

« Les TIC ou l'un de leurs principaux effets, ont consisté une réduction du coût et de temps de stockage, une réduction de temps de traitement et de transmission de l'information de tels changements ont un impact considérable sur la manière dont l'entreprise organise la production et la distribution des biens et des services, et donc, sur le travail des équipes lui-même. Au début de cette révolution technologique, les conséquences économiques de l'introduction des nouveaux systèmes d'information n'étaient guère appréciables en termes de croissance de la productivité ».¹

Les technologies de l'information qui se caractérisent par les développements récents dans les domaines des télécommunications et du multimédia, ainsi que par la convivialité accrue des produits et des services qui en sont issus et qui destinés à un large public de non-spécialistes.

¹ SAADOUN MELISSA, avec le temps, édition d'organisation, paris, 1998, p 103.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Le concept des technologies de l'information et de la communication sont apparues pour marquer l'évolution fulgurante qu'ont connue les sociétés sous l'effet de la mondialisation, de la modernisation, des technologies de l'information et l'explosion des multimédias. Comme le concept « technologie de l'information » est né à la suite d'un virage de l'information, celui des TIC s'inscrit dans la suite logique des TI c'est l'interpénétration de plus en plus grande de l'informatique, des télécommunications et de l'audiovisuel, qui est à l'origine de ces changements sur le plan technique, conceptuel et terminologique, et qui préfigure une révolution tant dans le monde du travail que dans celui de l'éducation.

Les **TIC** sont un atout irremplaçable dans la circulation rapide des informations, l'élaboration collective des plans d'action et de nouvelles façons de faire, la coordination de l'action, la mémorisation et la capitalisation de connaissances très diverses, l'ouverture de nouveaux services à la clientèle.

Pour parler des technologies de l'information et de communication on est censé de limiter ses trois volets suivants :

- La technologie
- L'information
- La communication

La technologie :

Est l'application d'une technique de conception à des réalisations d'un produit. Les technologies de l'information et de communication regroupent l'ensemble des techniques qui contribuent à numériser et à digitaliser l'information, à la traiter, à la stocker et à la mettre à la disposition d'un ou plusieurs utilisateurs.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

On peut résumer l'apport immédiat des TIC en quatre points essentiels.

- Compression du temps.
- Compression de l'espace.
- Compression de l'information stockée.
- Flexibilité d'usage.²

L'information

À deux sens :

- D'un point de vue technologie : l'information est un signe, un symbole, un élément qui peut être transmis et stocké.
- L'information aux sens de renseignement : des données qui apportent une connaissance, un renseignement sur un objet ou un événement.

La communication

Est la manière dont l'information circule dans l'entreprise. Elle s'effectue au travers d'un réseau qui comporte au moins un émetteur, un canal de transmission et un destinataire (le récepteur).

2. Historique des TIC :

Après les premiers pas vers une société de l'information qu'ont été l'écriture puis l'imprimerie, de grandes étapes ont été le télégraphe électrique, puis le téléphone et la radiotéléphonie. L'informatique a pris son essor grâce aux circuits imprimés les constructeurs d'informatique décentralisée innovant rapidement. La télévision, le Minitel et l'Internet puis les télécommunications mobiles ont associé l'image au texte et à la parole, "sans fil", l'Internet et la télévision devenant accessible sur le téléphone portable.

² ALOUI, NTIC : **outil, et application**, 2003-2004, w.w.w.est.usmba.ac.ma/Alaoui/cours%20internet/CNTIC sup, (pdf). Consulté le 14/03/2016 à 7h00, p 04

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Le rapprochement de l'informatique, de l'audiovisuel et des télécommunications, dans la dernière décennie du XXe siècle a bénéficié de la miniaturisation des composants, permettant de produire des appareils « multifonctions » à des prix accessibles, dès les années 2000. L'augmentation rapide du nombre d'accès à internet à haut débit (par exemple avec l'ADSL ou avec les réseaux de la Télévision par câble) et d'accès à internet à très haut débit (avec les réseaux de lignes terminales en fibre optique) a favorisé la diffusion de contenu audiovisuel à des prix abordables puisque cela a fait baisser les prix des TIC en deux ans.³

Avec le développement d'Internet et du WEB 2.0, les usages des TIC se sont développés et la grande majorité des citoyens des pays industrialisés utilise ces outils pour accéder à l'information. Par contre, une fracture numérique géographique s'est développée avec les pays en développement où l'accès à internet à haut débit est hors de la portée de la plupart des ménages. Un grand nombre d'internautes, via des sites, des blogs ou des projets tels que le projet encyclopédique.⁴

3. Typologie des TIC :

Les TIC regroupent l'ensemble des nouveaux outils de communication apparu ces dernières années essentiellement dans le domaine de l'informatique. Cela peut comprendre les machines, les logiciels, Internet, Intranet, les CD-ROM et « DVD-ROM... etc. Par exemple, une entreprise internationale peut avoir un logiciel avec des modules transnationaux tandis que d'autres seront nationaux.

³ LAUDON Kenneth et LAUDON Jane Price, Management de système d'information, 11e édition, Pearson, Paris, 2010, p162.

⁴ www.memoireonline.com/01/10/3125/ABDELKADER_Rachdi_m_Limpact-des-TIC-sur-lentreprise3.html consulté le 20/03/2016 à 10H.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Ainsi elle pourra facilement adapter sa GRH aux différentes législations nationales. Ce type de logiciel ne concerne pas uniquement les PMEPMI, mais il s'étend vers les grandes entreprises. Ce terme peut également désigner des techniques telles que les Groupware et ses composants, Workflow, l'architecture client-serveur, mais il englobe aussi les messageries vocales, les visioconférences... etc. »⁵.

a. L'internet :

Qu'on appelle aussi réseau des réseaux qui est né au monde de communication et provoquant de nouvelles révolutions au sein de la vie quotidienne que soit pour les entreprises ou pour les particuliers.

Selon Marie-France l'internet présente : « *un ensemble d'ordinateurs interconnectés entre eux par des câbles, liaisons téléphoniques, infrarouge... et communicant avec le même langage grâce au réseau informatique* »⁶

L'intérêt du réseau Internet est de connecter dans le monde entier des ordinateurs de tailles et de conceptions différentes, mais capables de communiquer ensemble à travers des protocoles communs. L'utilisateur peut accéder aux services du réseau en s'adressant à d'autres ordinateurs appelés serveurs.

Le concept a été inventé pendant la guerre froide, par l'agence américaine ARPANET. Il permettait de sécuriser les transmissions

⁵ FAI : Fournisseurs d'Accès à Internet : permet à des individus ou à des entreprises de se connecter à l'internet, moyennant ou non le prix d'un abonnement. Les services suivant sont en règle générale proposés : navigation sur le web, gestion d'une adresse de courrier électronique accès aux forums et site nouvelles, consulter le 24/03/2016, a15h.

⁶ BELKHIRI, Ali. - Les enjeux des NTIC pour les entreprises Algérienne. In : la revue des sciences commerciales, Institut national de commerce, p39.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

informatiques contre les attaques nucléaires. Sa véritable naissance, date de 1974, quand Vint Cerf mit au point la norme IP (Internet Protocol). Cette norme permet de fédérer tous les ordinateurs et toutes plates-formes confondues. Le développement massif de l'internet date de 1989, lorsque CERN (Centre de recherche nucléaire) mit au point le Web. La toile, grâce à sa convivialité, (utilisation de l'Hypertexte) qui permet un usage facile, rapide, interactif et peu onéreux de l'internet.

Parmi les différentes applications de l'internet on a :

1. Le Web ou WorldWide Web : « sa naissance était au début de 1990, le Centre d'étude et de recherche nucléaires, le CERN, dont le siège est situé à Genève en Suisse, lance le WorldWideWeb (WWW) pour permettre aux chercheurs d'échanger rapidement des informations textuelles y compris des images fixes ou animées et du son »⁷. C'est la partie la plus attractive de l'internet et celle qui l'a rendu populaire. Le Web est un service, un moyen d'obtenir de l'information en provenance de divers ordinateurs. Il permet la circulation de tout type de document (textes, images, sons et vidéo).

Les documents répartis sur des centaines de serveurs de par le monde demeurent accessibles, instantanément et en permanence, à toute personne disposant d'un accès internet quel que soit le système d'exploitation utilisé. Ces informations sont de plus en plus constamment remises à jour et l'utilisateur dispos ainsi toujours de la dernière version en ligne. Pour accéder aux serveurs Web, un logiciel de navigation est indispensable. Il permet d'effectuer une demande par l'intermédiaire d'une adresse (URL) et de lire le résultat de cette recherche.

⁷ LANDREA, Marie-France.- présentation d'internet : Internet et leWorldWideWeb, Paris, 1998, p. 6.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

2. Le courrier électronique ou l'E-mail : La messagerie électronique permet, avec un logiciel courrier, d'envoyer tous types de documents numériques d'un ordinateur à un autre en quelques secondes.

3. Le transfert de fichiers (FTP) : Pour profiter de toutes les ressources du Web, il est nécessaire d'être bien équipé en logiciels. Il est possible de télécharger ces logiciels directement sur le net en utilisant un programme de transfert de fichiers ou FTP (File Transfert Protocol). Il est possible également de télécharger des documents (supports de cours par exemple).

4. Les forums de discussion ou les News Groups : Il existe un nombre très important de groupes de discussion s'intéressant à tous les sujets possibles.

Chaque forum est centré sur un thème particulier et dicte ses propres règles qu'il faut bien lire avant de s'inscrire. Les listes sont modérées c'est-à-dire que les courriers sont filtrés. Le modérateur vérifie que les messages proposés correspondent au thème de la liste, les publicités commerciales sont interdites.

« C'est un outil très utile pour les collaborateurs qui peuvent ainsi demander, à leurs supérieurs hiérarchiques ou à d'autres professionnels internes ou externes de l'entreprise, des conseils, échanger des ressources, des expériences ou proposer des projets collectifs »⁸.

b. L'intranet :

Depuis 1997, intranet se développe dans les entreprises avec, dans un premier temps, une mission d'information descendante et de messagerie interne.

Progressivement, l'intranet est devenu interactif et a permis de nouvelles applications. Ainsi, des barométries quotidiennes (une question sur un sujet

⁸ Présentation des forums de discussion URL : www.pedagene.creteil.iufm.fr/internet/definit.htm consulté le 28/03/2016.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

d'actualité) sont apparues. Des « chats », dialogue en temps réel, sont mis en œuvre.⁹

Intranet est un nouvel axe de communication qui joue un rôle très important comme composant intégral des systèmes d'information et cela pour plusieurs raisons : des déploiements plus simples, une conception permettant de réduire les coûts de développement, une ergonomie simple tendant à diminuer les coûts de formation.

Ces avantages ne doivent pas oublier les contraintes essentielles liées au développement correct d'un intranet dans l'entreprise. « Intranet repose sur l'utilisation des protocoles et standards de l'internet pour les réseaux de l'entreprise. L'internet a pour but de faciliter le pilotage de l'information au sein de l'entreprise en offrant aux individus et aux groupes la possibilité de produire et de communiquer facilement l'information que ce soit au travers de liste de diffusion. Du courrier électronique ou d'un serveur web. Utilisé une plate-forme universelle d'accès à l'information le serveur intranet répond à un besoin primordial élargir le périmètre d'activité de l'entreprise ».¹⁰

c. Extranet :

C'est un site interne dont quelques-unes des pages ou toutes les rubriques sont accessibles par un mot de passe et c'est un réseau du type internet dont la liste de sécurité est externalisée. Ce système permet par exemple de se limiter à la consultation des informations confidentielles aux clients, distributeurs ou abonnés, ou contrairement de l'intranet qui reste tourné vers l'entreprise et ne permet pas de s'ouvrir vers ses partenaires extérieures.

⁹ Jean-Marie Peretti, gestion des ressources humaines, 15^{ème} édition, Vuibert, paris, 2008, p 202.

¹⁰ SAADOUN Melissa, Technologies de l'information et de la communication et Management, édition Hermès Mars, 2000, p 40

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

L'extranet « *C'est l'ensemble de moyens nécessaires et des services qualifiés offerts par une entreprise à un groupe d'utilisateurs, clients ou partenaires identifiés* »¹¹. L'extranet permet donc de s'approprier les outils d'internet tout en développant une infrastructure propre à l'entreprise et en contrôle les problèmes de sécurité. Un réseau extranet est géré par un organisme ou une entité externe aux utilisateurs, l'entreprise héberge souvent son système d'information. C'est donc une extension du système d'information de l'entreprise à des partenaires situés au-delà du réseau dans le but de faciliter et de fluidifier la Gestion des Compétences. Parmi les avantages de l'extranet, on trouve :

- L'extranet offre la possibilité d'ouvrir l'internet à l'extérieur à destination de tiers à l'entreprise telle que des clients ou fournisseurs
- Le salarié peut formuler aux équipes de gestion du personnel ses demandes de congés ou demandes de formation
- Permet la confidentialité des données a relation avec les clients ne peuvent pas de limiter à la simple exploitation du Web en tant que vitrine commerciale c'est pourquoi l'extranet a pour envisager et synergies afin d'organiser les applications nombreuses, qu'ils s'agissent de communication, de recrutement.

d. Groupware :

Le Groupware peut être défini comme « *ensemble des méthodes, procédures, logiciels et plates-formes informatiques permettant à des personnes, associées dans un même contexte professionnel, de travailler ensemble avec le maximum d'efficacité* »¹². C'est un processus de travail de groupe désignant les outils informatiques facilitant le travail d'équipe de projet intégrant les outils ainsi que les logiciels nécessaires pour l'assister.

¹¹LANDREA, Marie-France, op.cit, p 6.

¹² BOUTAYEB, S. - Dictionnaire des termes de base de l'informatique. Dunod, Paris, 1997, p. 52.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Sa principale mission est de faire circuler l'information, indépendamment des contraintes de temps et de distance. Le Groupware permet aussi :

1. Base de connaissance partagée :

- _ Réduction du temps d'accès à l'information utile.
- _ Culture nouvelle de partage des connaissances au sein des équipes.
- _ Amélioration de la compréhension des informations et des synergies.

2. Gestion du temps Individu-Groupe :

- _ Automatisation des réservations et rendez-vous réguliers
- _ Amélioration de la diffusion des informations aux participants

3. Messagerie et conférence électronique :

- _ Réduction des frais de déplacements
- _ Rapidité de résolution des problèmes urgents
- _ Amélioration des échanges d'informations et d'idées

e. Workflow :

Que l'on peut traduire littéralement par " flux de travail ", est une des composantes du Groupware. Il s'agit de remplacer le flux des documents papiers par des documents électroniques.

Le concept de Workflow « désigne l'automatisation de tout ou partie d'un processus de l'entreprise durant lequel l'information, le document ou la tâche est acheminée (ou routé) une personne (ou rôle) à l'autre selon des règles prédéfinies »¹³.

¹³ SAADOUN, Mélissa. - Technologies de l'information et management, 2^{ème} édition, Paris, 2000, p. 83.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Il a de nombreux avantages, parmi lesquels :

- La refonte des processus et compression du temps, transformation d'activités séquentielles en activités simultanées
- Réduction des coûts de personnels liés à un travail collaboratif éventuellement « asynchrone »
- Réduction des effectifs concernés par les processus
- Réduction des consommations de papier dans les processus
- Amélioration du service client et la gestion de l'information

Face à la révolution technologique apportée par les TIC, leur utilisation dans l'entreprise a devenu une nécessité sinon cette dernière se retrouvera progressivement écartée des échanges mondiaux. En effet, l'implantation des TIC est la préoccupation de toutes les entreprises qui désirent renforcer leur efficacité et préserver leur pérennité, mais cela *nécessite une modification considérable de la structure de l'entreprise et des investissements importants mais entraîne un accroissement considérable du chiffre d'affaires, une réduction des coûts et des gains de productivité.*

4. Approches théoriques sur les TIC :

Nous ne saurons atteindre les objectifs que nous nous sommes assignés sans adopter une théorie ajustée à la nature de notre thème d'étude, dans cette partie théorique, nous indiquons l'ensemble des théories qui nous ont permis de recueillir les informations dont nous nous sommes servis dans la réalisation de notre travail.

En effet, dans notre problématique sur l'impact des technologies d'information et de la communication sur la motivation des salariés, en tant que des étudiantes en sociologie du travail et des ressources humaines, on a adopté la théorie de la contingence parmi les grandes théories de la GRH qui traite cette thématique, ce courant de pensée portant sur l'organisation et sur l'ensemble des

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

facteurs contingents, à titre d'exemple, la technologie. Pour compléter notre recherche, on a rajouté deux autres approches celle d'usage et techniciste.

a. L'approche contingente de la GRH :

Cette théorie trouve son origine au début des années soixante dans le cadre de la théorie des organisations.

Le schéma au dessous propose un modèle contingentiel de la GRH, faisant ressortir la liaison Défis/logiques/pratiques.

L'entreprise est confrontée à des défis fondamentaux. Pour y répondre, elle doit s'appuyer sur de nouvelles logiques, de nouvelles pratiques de GRH et une reconfiguration de la fonction.¹⁴

¹⁴ Jean-Marie perrety, gestion des ressources humaines, 19^{ème} édition, vuibert, 2006, p1.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Les grands défis :

1. Les mutations technologiques et la conduite du changement :

Les mutations technologiques concernent toutes les branches d'activité et les fonctions de l'entreprise. Les conséquences en matière d'emploi, de compétences, de conditions de travail et d'aménagement des temps, de formation, de motivation et de rémunération sont considérables.

Maintenir en permanence une adéquation qualitative et quantitative de l'emploi implique une approche dynamique, une veille technologique, un suivi de l'employabilité de chacun, une gestion préventive, un effort permanent de qualification et de requalification du personnel en place, le développement de la mobilité et de nouveaux recrutements dans le cadre d'une gestion proactive des compétences.

Trois impacts des mutations technologiques doivent être soulignés :

1. La transformation des organisations ; les nouvelles technologies de l'information modifient l'organisation du travail et bouleversent les structures, l'entreprise devient tourbillonnante. La fonction RH doit accompagner le changement et participer activement aux choix organisationnels. Elle intègre la fonction transformation.

2. L'accroissement de la productivité ; il favorise la croissance, mais il peut entraîner des sureffectifs dans certaines fonctions ou établissements et nécessiter des réductions d'effectif. La veille technologique doit comprendre un volet productivité.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

3. La modification des compétences requises ; L'évolution technologique crée, modifie, remet en cause et fait disparaître des emplois. Chaque technologie nouvelle transforme les métiers et les compétences requises.¹⁵

Pour anticiper, un observatoire des métiers est nécessaire ainsi qu'une connaissance des compétences actuelles et des potentiels d'évolution de chaque salarié. L'adaptation de chaque salarié requiert un investissement formation. Elle nécessite une actualisation constante des descriptions de poste faisant ressortir les invariants (missions stables). Elle modifie les critères et les cibles de recrutement.

4. Le renchérissement du coût des équipements, leur durée de vie diminue pour cause d'obsolescence rapide. Cela nécessite un accroissement de la durée d'utilisation des équipements par l'adoption de diverses formes d'aménagements sur des périodes plus courtes.¹⁶

2. L'adaptation :

L'entreprise doit s'adapter rapidement et de façon efficace à toutes les évolutions, la course à l'agilité est permanente, pour cela, l'entreprise recherche la flexibilité dans cinq directions : la flexibilité quantitative, externe (modification du niveau d'emploi, contrats à durée déterminée, intérim...), la flexibilité quantitative interne (modification du volume d'heures supplémentaires, chômage partiel, modulation et récupération, annulation), la flexibilité qualitative ou fonctionnelle (mobilité, polyvalence...), l'externalisation (sous-traitance interne et externe et interne, essaimage...), la

¹⁵Jean-Marie perrety, op.cit., P3.

¹⁶ Ibid., P3.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

flexibilité salariale (intéressement, rémunération réversible aléatoire, collective et individuelle...).

La logique de l'adaptation (ou de la flexibilité) concerne tous les domaines de GRH. Pour faire face à un environnement cahoteux et chaotique, l'entreprise explore toutes les voies de la flexibilité quantitative tant externe qu'interne.

La rapidité d'adaptation devient une préoccupation majeure des entreprises, elle implique intelligence, esprit d'initiative, aptitude à communiquer et à négocier.¹⁷

b. L'approche de l'étude de l'usage :

Toute fois, l'étude des usages des TIC doit, comme la constater *RIEFFEL* dans son livre sociologie des médias « se situer à l'articulation de la logique sociale et de la logique technique », car, poursuit l'auteur, l'usage est un construit sociale résultant d'une interaction entre la dimension technique et la dimension sociale.

Josiane JOUET note en ce sens que « les pratiques de communications s'élaborent autour d'une double médiation. Cette dernière est à la fois technique, car l'outil utilisé structure la pratique, mais la médiation est aussi sociale, car les mobiles, les formes d'usage et le sens accordé à la pratique se ressource dans le corps social ». ¹⁸

¹⁷ Jean-Marie perrety, op.cit, p 03.

¹⁸ Rémy RIEFFEL, sociologie des médias, édition Ellipses, 2002, p149.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

Pour Patrice *FLICHY*, il distingue deux composantes de l'objet technique à savoir le fonctionnement et l'usage. Le cadre d'usage qui réfère à l'usage social est celui de l'activité effective de l'utilisateur. Il propose la notion de cadre sociotechnique que *Madeline AKRICH* désigne en terme de système sociotechnique, alliage du cadre de fonctionnement et du cadre d'usage (et non simple addition des deux cadres), pour montrer que le rapport usager/TIC s'établit sur les bases de savoirs, de savoir-faire, de représentations, qui structurent les interactions que tout individu développe avec les objets techniques et avec les autres personnes et organisent ses actions, ses doutes, ses représentations.¹⁹

Dans cette même logique, *RIEFFEL* affirme que les usages sont d'une certaine manière « déjà inscrits dans les instruments eux-mêmes, incorporés en eux, mais également dépendants de la créativité dont preuve les usagers dans leur vie quotidienne ». La technique et le social sont donc humains dans le processus d'innovation.

c. L'approche techniciste :

Les travaux de Marshall Mac Luhan (notamment sa fameuse prophétie du village global) dont on a essentiellement retenu que « le médium est le message », ont certainement contribué au développement de nouvelles problématiques, mais souvent (et encore une fois de plus) sous l'angle des effets et de l'impact des médias, et des TIC en général, sur la société.²⁰

Le discours postérieur à la thèse de Mac Luhan (dont la plupart du temps sont centrés sur les autoroutes et sociétés de l'information) entretient la même

¹⁹ Ibid, p176.

²⁰ <https://books.google.dz/books.isbn.consulter> le 02/04/2016 à 10h30.

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

fascination en faisant des technologies d'information et de la communication le support matériel « objectif » pour réussir le passage de la société industrielle à la société de l'information, et donc à la société du savoir et de la connaissance.

Il en été même (quoi que sous un angle) des travaux d'anthropologie et des sociologies de la communication qui en essayant d'analyser l'apport des nouvelles technologies sur les plans culturel et cognitif, prêchent par un certain déterminisme technologique implicite « dans la mesure où la technique est (soit) abordée du point de vue ses incidences sur les structures mentales et les modes de pensée ».²¹

S'il y a un aspect « déterminant » dans la distinction entre les « anciennes technologies » (radio, télévision, cinéma, magnétoscope... etc.) et les « nouvelles » (télévision interactive et internet pour l'essentiel), c'est indubitablement la dimension interactivité qui dénote, au-delà de la simple utilisation de ces « machines à communiquer », d'une forme d'appropriation sociale de ces technologies... « Nouvelle » par plusieurs aspects.

En effet, « le rapport avec ces technologies interactives n'est pas seulement un de manipulation ; en effet, au-delà du rapport concret qu'implique leur utilisation, les valeurs qu'elles intègrent contribuent à façonner des modes et de performance notamment, dont les technologies sont porteuses, se retrouvent au quotidien ».²²

5. Les avantages des TIC :

- Le gain du temps,
- La rapidité dans le partage des informations,
- La discussion à distance dans un domaine quelconque,

²¹ Josiane JOUET, **Pratiques de communication et figures de la médiation**, Revue Réseaux, n°60, CENT, Paris, 1993. p 9.

²² Ibid, p 11

Chapitre II : les nouvelles technologies de l'information et de la communication

- Partage facile des informations entre les agents d'un même secteur,
- La présentation des rapports (journalier, hebdomadaire, mensuel, trimestriel a temps prévu,
- Aide d'acquisition des connaissances,
- Meilleure gestion des ressources humaine (recrutement, rémunération, formation).

6. Les inconvénients des TIC :

- Manque de confidentialité vis-à-vis des données échanger,
- Le piratage des données confidentielles,
- Phénomène de suréquipement et donc coût de sous-utilisations.

Chapitre III : la motivation

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

Dans ce chapitre on va consacrer à l'historique de la motivation et les définitions, les différents types de la motivation, les théories de la motivation.

1. Définition de la motivation : la motivation est considérée en management comme la recherche de satisfaction d'un besoin. Ayant tous des besoins à satisfaire : manger, dormir, se vêtir.... nous sommes donc tous en principe motivés !

2. Historique de la motivation :

Définir la motivation au travail relève du déficit tant les avis, les opinions, les Analyses, les pratiques managériales divergent sur un sujet important Pour l'entreprise.

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

Avant d'aborder ces différentes approches, posons la question de l'intérêt d'étudier le concept de motivation dans les organisations ? Cette

Chapitre III : la motivation

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

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

De tout temps on s'est posé la question qui fera émerger ce concept : qu'est ce qui pousse ou qu'est ce qui suscite la décision de l'individu de se comporter de telle ou telle façon selon le contexte, d'agir dans telle ou telle direction selon sa décision ou sous la pression exercée sur lui ? Le concept de motivation comme objet de recherche apparaît pour la première fois, semble-t-il, dans les travaux des psychologues Tolman(1932) et Lewin(1936). La famille, l'école, l'église, le parti politique sont autant de groupes sociaux qui intéressent les psychologues.

Très rapidement, l'entreprise deviendra un sujet d'étude. L'essor économique de la moitié du XX^{ème} siècle et déjà les premières récessions,

Chapitre III : la motivation

l'enjeu de la croissance et des gains de productivité, va conduire les dirigeants d'entreprises à solliciter des psychosociologues.

L'organisation scientifique du travail mise en place au cours de cette période laisse apparaître ses premières failles. On cherche en permanence à répondre à la question, comment rendre plus efficaces à la motivation des salariés. Au plan individuel, la motivation serait le principal facteur de la performance au travail.

Compte tenu des capacités de l'individu (intellectuelles, physiques, administrative), la motivation peut agir directement sur les performances individuelles des membres de l'entreprise. Le concept va dorénavant intéresser de plus en plus d'interlocuteurs dans les entreprises.¹

3. Les types de la motivation :

3.1. La motivation d'affiliation :

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

3.2. La motivation de compétence :

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

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

3.3. La motivation de puissance :

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

3.4. La motivation d'attitude :

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

3.5. La motivation d'encouragement :

C'est une personne ou une équipe tire une récompense d'une activité. Il s'agit de l'attitude (si vous faites ceci, vous obtiendrez cela), cens sont les types de récompenses et de prix qui poussent les gens à travailler un peu plus difficile.²

4. Les théories de la motivation :

4.1. Le management scientifique (Taylor)

S'agissant de la motivation dans l'entreprise, Frederick Winslow Taylor (1856-1915) considère que l'individu a un rapport instrumental au travail. Il établit un lien entre le salaire et la productivité qui conduit à dire que la rémunération est la seule source de motivation. En clair, l'homme ne travaille que pour l'argent et plus on lui donne, plus travaillera. Conformément à la proche néoclassique, le travailleur est donc un homo-oeconomicus rationnel. Le

²ENGELBIENNE Marie, **Déplacement de la conceptualisation de la motivation professionnelle**. Ecole d'enseignement de promotion sociale de la communauté française,

Chapitre III : la motivation

Five Dollars Day Ford apporte à cet effet une des illustrations les plus célèbres de cette approche.³

4.2. L'empowerment (Follett)

Mais en ce début de 20^{ème} siècle, il n'y a pas que les travaux de Taylor qui retiennent l'attention. Une conseillère en management, Mary Parker Follett(1868-1933), s'intéresse aux questions de pouvoir et d'autorité. Selon elle, la responsabilisation (concept d'empowerement) correspond à une attente des individus. Si Taylor retient la dimension instrumentale au travail, Follett préfère avancer son concept novateur de (pouvoir avec) pour stimuler la motivation, plutôt que de (pouvoir sur).⁴

4.3. L'école des relations humaines (MAYO)

Dans cette lignée, le psychologue et sociologue Elton Mayo (1880-1949) va mener des études qui ouvriront définitivement la voie de l'école des relations humaines. Il intervient sur les sites de production dans l'entreprise Western Electric en conduisant de nombreuses expériences à la fin des années 1920. Il montre notamment que le fait d'accorder de la considération aux ouvriers permet d'améliorer leurs productivités, c'est ce que l'on appellera l'effet Hawthorne, en référence au nom de l'usine où Mayo a travaillé. Cela est fondamental et tout à fait nouveau par rapport à l'approche de Taylor car il met clairement en avant la dimension affective de l'homme au travail.⁵

4.4. La pyramide des besoins(Moslow)

Dans les années 1940, la pyramide de Maslow (1908-1970) s'impose comme un modèle de référence pour identifier et hiérarchiser les besoins des individus, déclinable dans de nombreux domaines comme le management ou le

³ELINE NICOLAS, op.cit, p 4.

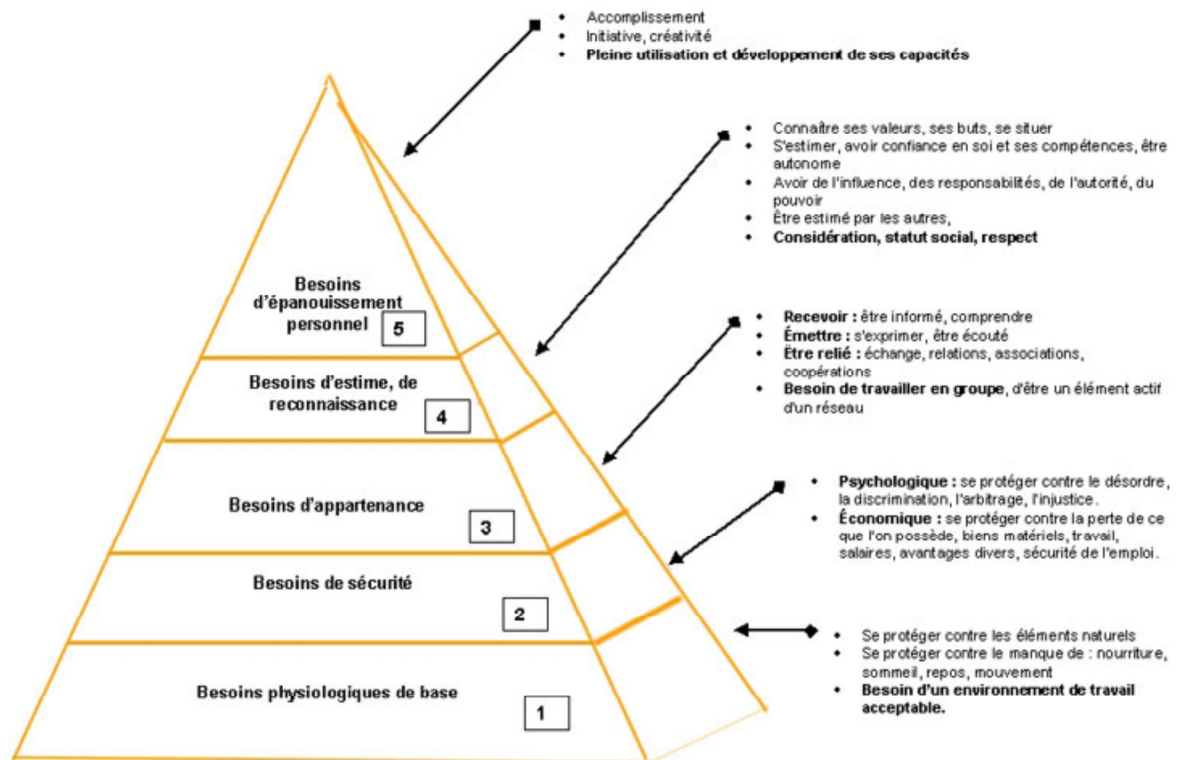
⁴Ibid, p 4.

⁵Ibid, p 5

Chapitre III : la motivation

marketing. Néanmoins, si la représentation en pyramide introduit effectivement une notion de hiérarchie globalement avérée elle ne suppose pas pour autant de manière stricte qu'un besoin doit être complètement satisfait pour qu'émerge un besoin de niveau supérieur.

La pyramide d'Abraham Maslow :



Source : http://www.blogdusucces.com/wpcontent/uploads/2011/01/pyramide_mas Consulté le 16/05/2015.

a. Les besoins physiologiques : concernent ce qui s'impose à l'être humain pour assurer sa survie. Il doit en effet satisfaire un ensemble de besoin immédiat tels que manger, boire, dormir, se vêtir, se chauffer..... En termes de GRH, cela se traduit par une rémunération suffisant pour assurer ces besoins, des conditions de travail acceptable.

b. Les besoins de sécurité : sont liées à la protection de l'individu et à la préservation contre les dangers. Il y a donc une dynamique de conservation par rapport au premier niveau des besoins physiologiques. La satisfaction de ces

Chapitre III : la motivation

besoins de sécurité va conduire d'une manière générale l'homme à épargner, faire des investissements d'avenir ex : (maison) ou préserver sa santé et sur le plan professionnel à rechercher une relation d'emploi pérenne notamment.

c. Les besoins sociaux d'appartenance : renvoient au besoin de l'homme de faire partie d'un groupe, de nouer des relations familiales, professionnelles ou sociales pour échanger et partager. Dans l'entreprise, l'expression de ces besoins va se manifester au travers du travail d'équipe, du besoin de communiquer, d'être informé.....

d. Les besoins d'estime : s'expriment dans la continuité des besoins d'appartenances. Il s'agit non seulement de faire partir d'un groupe mais aussi d'y être reconnu, d'en être une personne centrale et appréciée. Sur le plan professionnel, cela peut traduire le désir de voir son travail valorisé, d'obtenir une promotion...

e. Les besoins d'accomplissement de soi : correspondent à l'épanouissement et au développement personnel qui conduisent à un réel sentiment de réalisation. La formation, l'autonomie dans le travail peuvent concourir, par exemple, à satisfaire ces besoins.⁶

4.5. Facteur de satisfaction et l'insatisfaction(Herzberg) :

Enfin, l'approche de Frederik Herzberg (1923-2000) apparaît fondamentale pour compléter ce panorama de la principale contribution à la compréhension de la notion de motivation. Il considère en effet que la motivation résulte d'un double processus : la recherche de la réduction des sources de satisfaction qui ne sont donc pas les mêmes.

⁶ELINE NICOLAS, op.cit, pp 5-6.

Motivation = réduction de l'insatisfaction + Augmentation de la satisfaction

Le manager doit prendre en considération l'existence de facteur de l'insatisfaction (ou facteur d'hygiène) à éliminer ou réduire pour ne pas générer de frustration chez l'individu tout en sachant que cela ne sera pas satisfaisant.

- La politique et l'administration de l'entreprise ;
- Les conditions de travail ;
- Les relations avec la hiérarchie ;
- Les relations avec les collègues ;
- La rémunération ;
- Le statut et la sécurité ;

Par exemple, cela peut conduire à penser qu'un individu ne sera jamais durablement satisfait d'un bon salaire (il le mérite) mais il pourra en être mécontent !

À l'inverse, la satisfaction concernera des facteurs tels que :

- La responsabilisation ;
- La reconnaissance ;
- L'intérêt intrinsèque du travail ;
- La promotion ;
- L'accomplissement/la réalisation de soi ;

C'est donc sur ces facteurs que le management doit, selon Herzberg, agir s'il veut augmenter la motivation des individus puisque les facteurs d'hygiènes ne peuvent apporter que de l'insatisfaction à terme.⁷

⁷ELINE NICOLAS, op.cit, pp 6-7.

4.6. D. Mc Gregor et la dimension humaine de l'entreprise :

Professeur de psychologie industrielle aux ETATS_ UNIS (MIT à Harvard), douglas Mc GREGOR (1906_1964) va plus loin que MOSLOW et élaboré une véritable théorie de management, c'est-à-dire une manière de conduire les hommes, celle-ci est publiée dans un ouvrage de référence paru en 1960 : *la dimension humaine de l'entreprise*.

Il part du constat qu'il n'existe pas de théorie satisfaisant de la fonction de management de fait qu'aucun ne rende compte du potentiel que représentent les ressources humaines dans l'entreprise. En comparant les programmes de formation des dirigeants de grandes entreprises américaines, il en conclut que le résultat de la formation a peu d'effets sur les pratiques. Selon lui, les dirigeants changent leur mentalité, leur comportement et leur style de management non pas en fonction du contenu de la formation, mais de la conception qu'ils se font de leur rôle de dirigeant. Il formule l'idée qu'ils font des hypothèses implicites sur la nature humaine au travail qui guide leur conception du management. D. Mc Gregor oppose deux conceptions de l'homme au travail qu'ils appellent la théorie X et Y.

a. LA théorie x

Cette conception de l'homme au travail est pour lui largement dominante aux Etats-Unis et repose sur trois hypothèses implicites :

- L'individu moyen éprouve une aversion innée pour le travail qu'il fera tout pour éviter ;
- À cause de cette aversion à l'égard du travail, les individus doivent être contraints, contrôlés dirigés, menace de sanction, si l'on veut qu'ils fournissent les efforts nécessaires à la réalisation des objectifs organisationnels ;
- L'individu moyen préfère être dirigé, désire éviter les responsabilités peu d'ambition et recherche la sécurité avant tout.

À travers la théorie X, MC Gregor montre que ces hypothèses sont en réalité de véritable postulat pour les dirigeants et constituant une idéologie dominante. À partir de ce diagnostic, il propose de nouvelles hypothèses, de nouveaux postulats opposés à la théorie X ; la théorie Y présente comme une réelle alternative en termes de conception du mode de management.

B. La théorie Y

Elle repose sur quatre principes :

- La dépense physique est aussi naturelle que le jeu ou le repos pour l'homme. il peut s'autodiriger ; et s'autocontrôler ;
- L'engagement personnel est en fait le résultat d'une recherche de satisfaction de besoins sociaux, l'homme apprend à rechercher les responsabilités ;
- La capacité d'exercer son imagination, sa créativité au service d'une organisation est largement répondeue parmi les hommes.
- Dans beaucoup de condition de travail, les possibilités intellectuelles des hommes sont largement inutilisées.

Pour Mc Gregor, ces deux approches induisent deux styles de gestion et de management différenciés. Il développe la thèse suivant laquelle la théorie Y et le style de gestion qui en résulte sont plus adaptés à la nature humaine car ils reposent sur des motivations plus profondes. En effet, cette conception de management permet d'intégrer les buts de l'individu et de l'organisation à travers le monde de management. Le salarié doit pouvoir remplir ses propres besoins en accomplissant les objectifs de l'organisation. Finalement, Mc Gregor pense que les individus peuvent révéler des potentiels beaucoup plus important que l'encadrement actuel des entreprises ne peut l'imaginer, si la théorie X nie l'existence d'un tel potentiel, la théorie Y donne la possibilité à l'encadrement

d'innover, de découvrir de nouveaux moyens d'organiser et de diriger l'effort humain.⁸

4.7. C.Argyris et le développement du potentiel de l'individu dans l'organisation :

Né en 1923 aux Etats-Unis, Chris Argyris est un professeur de management à Havard où il enseigne l'administration des entreprises. Spécialiste en psychologie industrielle, il développe comme K. Lewin une méthode de recherche intervention en milieux industriel. Il a publié de nombreux ouvrages sur le management dont *personality and organization* en 1957.

Pour Argyris, chaque individu a un potentiel qui peut être développé ou infirmé par l'organisation et l'environnement particulier du groupe pour lequel il travaille. Le développement du potentiel de l'individu et de l'organisation mais les managers manquent souvent de confiance interpersonnelle pour permettre un tel développement. À partir de l'étude de six sociétés, Argyris conclut que la manière dont sont prises les décisions crée souvent une atmosphère de défiance et d'inflexibilité, alors que les managers concernés considèrent que la confiance et l'innovation sont essentielles pour une prise de décision satisfaisante. Il préconise donc que les dirigeants s'efforcent de poser les questions importantes, susceptibles de produire des réponses, en période de tranquillité et se remettent en cause à partir d'enregistrement de leurs réunions pour entrer activement dans un processus d'apprentissage de leur comportement et de celui du groupe managé.

Dans ses recherches, Argyris identifie trois valeurs de base qui affectent les groupes de travail :

- Les seuls rapports humains intéressants sont ceux qui ont pour résultat l'accomplissement des objectifs de l'organisation. En d'autres termes, si les

⁸ JEAN-MICHEL PLANE, théorie des organisations, 2^{ème} édition, dunod, paris, 2003, pp 39-41.

Chapitre III : la motivation

cadres concernent leurs efforts sur l'accomplissement des tâches, c'est souvent pour éviter d'approfondir les facteurs rationnels entre employés et le mécanisme de fonctionnement des groupes entre eux ;

- Il faut accentuer la rationalité cognitive, et minimiser les sentiments et les émotions. C'est ainsi que les relations interpersonnelles sont considérées comme hors de propos dans le cadre de l'entreprise et ne concernent pas le travail ;

- Les rapports humains sont plus utiles lorsqu'ils sont orientés par un système de direction, de coercition et de contrôle unilatéraux, ainsi que par des primes et des amendes. Argyris constate que l'autorité et le contrôle sont acceptés comme étant inévitable, inhérents et indissociables de la chaîne hiérarchique.

a. Le concept de succès psychologique

A partir de ce diagnostic, Argyris réalise une véritable critique de l'efficacité dans les entreprises. Pour la plupart des managers, une organisation efficace concourt à l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixée. Cette définition est beaucoup trop restrictive selon lui, il développe l'idée qu'une organisation efficace doit aussi utiliser toutes les ressources dont elle dispose, en particulier l'énergie humaine. Il souligne que l'énergie humaine a pour principale composante l'énergie psychologique qui peut se développer sous la confiance et propose le concept de succès psychologique.

Suivant Argyris, une organisation est efficace si elle permet fondamentalement à tous ses membres d'arriver au succès psychologique. Pour ce faire, elle doit donner à tout un chacun la possibilité de développer son efficacité personnelle. Cela implique pour l'essentiel deux conditions. D'une part, les individus doivent s'accorder de la valeur et aspirer à un sentiment croissant de compétence notamment en se fixant des défis à relever. D'autre part, l'entreprise doit favoriser la compétence et l'estime de soi ce qui va à l'encontre de cultures organisationnelles favorisant au contraire l'apathie ou le

Chapitre III : la motivation

fatalisme. Le fonctionnement des organisations doit être modifié pour permettre aux individus d'atteindre le succès psychologique.

Le modèle d'organisation suggéré par Argyris s'appuie ainsi sur plusieurs principes d'action : les interrelations entre les composantes de l'organisation peuvent favoriser sa direction ; il doit exister une conscience globale de l'organisation ; les objectifs réalisés doivent être ceux de l'ensemble de l'organisation. Argyris ajoute l'idée qu'il doit exister au sein des organisations une capacité de modifier les activités internes (restructurer les emplois, les services, etc.) et les activités externes (s'adapter à de nouvelles demandes, à de nouveaux clients, etc.). Enfin, il propose une vision élargie de l'avenir des organisations puisqu'il insiste sur l'idée que les dirigeants et les managers doivent avoir une vision prospective et chercher à anticiper les grandes évolutions.

Le mode de management préconise pour accroître les chances de développement du succès psychologique repose sur les principes suivants :

- L'élargissement et l'enrichissement du travail par une participation au processus de prise de décision, une participation à la conception du travail et des informations sur les résultats atteints ;
- Le changement de valeurs et de comportements des managers davantage orienté vers la confiance et un management relationnel ;
- La décentralisation du contrôle de gestion et la sensibilisation des salariés aux aspects économiques de leur activité ;
- L'évolution des systèmes de rémunération et d'évaluation des employés. Ces derniers doivent être davantage orientés vers l'encouragement à une contribution au maintien du système d'organisation interne et à l'adaptation à l'environnement de l'entreprise. Ces systèmes doivent chercher à favoriser le développement du potentiel des individus en accordant plus d'attention aux

Chapitre III : la motivation

facteurs émotionnels et à la compétence interpersonnelle pour se rapprocher des valeurs fondamentales de l'organisation.

b. théorie de l'apprentissage organisationnel

Les recherches de G. Argyris insistent particulièrement sur l'idée que les organisations efficaces du futur seront celles qui sauront capables de développer leur faculté d'adaptation grâce à leur capacité d'apprentissage. Le développement d'organisations apprenantes semble être une nécessité pour les sociétés modernes. Selon l'auteur, il est indispensable que les routines défensives faisant obstacles au changement et à l'apprentissage soient maîtrisées. Argyris avance la thèse suivant laquelle c'est en aidant les membres de l'organisation à modifier leur manière de raisonner et à faire l'apprentissage d'un raisonnement constructif que l'organisation deviendra apprenant. Les salariés doivent savoir non seulement résoudre les problèmes routiniers liés à l'apprentissage qu'il appelle *en simple boucle*. Ils doivent aussi être capables de faire face à face à des problèmes plus complexes lorsqu'ils sont confrontés à des situations de travail difficiles, cela nécessite alors, suivant Argyris, un apprentissage en *double boucle*.

L'apprentissage en double boucle permet de rendre de l'entreprise apprenant. Ce processus de modification des routines engage l'organisation « à apprendre à apprendre », donc à accroître sa capacité à mener des enquêtes organisationnelles afin de faire disparaître les erreurs et les incohérences qui apparaissent normalement quand le système organisation/environnement se transforme.

Ce chapitre était consacré au mouvement des relations humaines développé assez tôt dans les entreprises industrielles à partir des années 30. À partir de cette période, le regard porté sur les organisations change de nature

ce courant s'intéresse alors aux dimensions affectives, émotionnelle et rationnelle des situations de travail ainsi qu'à la complexité des motivations humaines. Le courant des relations humaines va aussi s'enrichir progressivement de l'analyse des groupes restreints et des formes de pouvoir en leur sein en particulier à partir des travaux élaborés sur leadership. Dans la perspective de ces différents travaux de recherche, de nombreux auteurs ont cherché à donner à l'organisation une dimension humaine.

À partir de 1960 par exemple, G. Argyris souhaite accroître les responsabilités des salariés et formule l'idée que l'homme cherche à donner un sens à sa vie et qu'il le fait au travers de l'action. L'approche des relations humaines a également connu d'autres prolongements dans les années 50 et 60 au Tavistock Institute of human Relations de Londres, comme cela sera développé dans le chapitre suivant. Malgré ses apports féconds et abondants, le mouvement des relations humaines sera particulièrement critiqué aux Etats-unis et en France à partir des années 60. Pour l'essentiel, on lui reproche son manque d'adaptation au contexte de la crise économique mais aussi d'être trop « psychologisant » en matière d'analyser des organisations. Les travaux de la structuration de recherche s'orienteront alors vers l'analyse de la structuration interne des organisations.⁹

4.8. La théorie des attentes :

Les théories de la motivation fondée sur les attentes cherchent à identifier des relations entre les variables dynamiques qui affectent les comportements individuels. Les partisans de ces théories suggèrent que les principaux déterminants des réalisations sont :

- 1)- les niveaux de motivation,
- 2)- les capacités et les traits de caractère,

⁹JEAN-MICHEL PLANE, op.cit, pp 42-46.

3)- les perceptions de rôle. Une personne doit vouloir avoir des réalisations élevées, sinon ses réalisations seront médiocres. Le désir est au départ de tous les efforts visant à attendre une réussite perceptible.¹⁰

a. Le modèle de Vroom :

Vroom soutient que la motivation au travail est une fonction multiplicatrice des attentes des employés à l'égard des résultats futurs et de la valeur personnelle qu'ils accordent à ces résultats. Les attentes mesurent l'ampleur de la croyance d'un individu dans le fait qu'une action spécifique débouchera sur un résultat particulier. Il existe deux sortes d'attentes :

- 1)- les attentes sur les résultats associés aux efforts ;
- 2)- les attentes sur les résultats associés aux réalisations ;

Les premières impliquent qu'une personne croit que les efforts accrus conduiront réellement à des réalisations accrues.

La valence est la valeur ou la préférence qu'un individu accorde à un résultat.

Il se peut qu'un employé donne une grande valeur à une augmentation des salaires ou à une prime associée à une promotion, et accorde une valeur très positive au résultat. Inversement, un travailleur peut accorder une valeur élevée au fait d'éviter un résultat, comme le fait d'être licencié, et attache donc une forte valence à cet événement. Mais certaines personnes attachent une faible valeur à une augmentation de salaire ou à une promotion la valence sera faible.¹¹

b. Le modèle des attentes de Porter et de Lawler :

Un modèle d'attentes un peu plus complet a été développé par Liman Porter et Edward. Ce modèle assimile les relations entre la perception, les efforts, les gratifications et la satisfaction (motivation).

¹⁰ORIOU DESHOMMES, la motivation élément fondamental a la réussite financière de l'entreprise, édition universitaires européennes, Berlin, 2011, pp22-23.

¹¹Ibid, p 23.

Chapitre III : la motivation

Dans le modèle, nous voyons que les efforts individuels de l'employée dépendent de la valeur de gratification attendue et de la perception de l'effort qu'impliquent les réalisations et l'obtention de la gratification. Les réalisations sont aussi les résultats de l'effort des capacités et traits de caractère personnels et d'une perception précise du rôle (avec quelle clarté le travail est compris). Le niveau des réalisations produit soit des gratifications intrinsèques, comme l'estime de soi et un sentiment d'accomplissement, soit des gratifications extrinsèques, comme une augmentation de salaire, une promotion ou des éloges du dirigeant. Tout employé a une idée personnelle sur l'équité de la gratification totale (intrinsèque et extrinsèque) reçues et les comparera psychologiquement aux gratifications réellement reçues. Cette comparaison débouchera sur la satisfaction ou la motivation de l'employé et aura des effets positifs et négatifs sur les valeurs personnelles de certains types de gratifications à l'avenir.¹²

4.9. Théorie de J. Nuttin :

Nuttin propose une approche interactionniste de la motivation humaine en se basant sur les comportements. Son modèle est bâti sur les interactions dynamiques préférentielles entre l'individu et son environnement. Il met en évidence le besoin que l'individu et son environnement (relations biologiques, psychologiques et spirituelles).

La motivation n'est pas l'élément déclencheur du besoin mais constitue une direction active du comportement vers un but, trois termes ont retenu notre attention :

a)- motivation intrinsèques et extrinsèques :

Il est intéressant de distinguer la motivation intrinsèque de la motivation extrinsèque ; ainsi on peut différencier : jouer de la musique pour le plaisir (motivation intrinsèque) ou bien jouer de la musique pour gagner de l'argent

¹²ORIOU DESHOMMES, op.cit, pp 23-24.

Chapitre III : la motivation

(motivation extrinsèque). Le plus souvent il y a surdétermination : un acte est motivé de plusieurs manières. Il peut donc y avoir en même temps coexistence de motivation intrinsèque et extrinsèque : par exemple étudier une science pour mieux connaître cette matière est une activité intrinsèque à l'acte d'étudier, mais cela peut être également dans le but d'obtenir son diplôme, et cela est une motivation extrinsèque. En plus de cette surdétermination des actes, bien souvent une activité est en fait un moyen dans un projet d'action ; ce qu'il faut prendre en compte est alors la motivation dominante.

b)- Plaisir de causalité :

Trois degrés d'activités peuvent être mis en évidence dans le développement humain : la réception des stimuli auxquels le sujet est soumis (action passive), la recherche active des stimuli sélectionnés et enfin la production du changement auteur de soi. C'est le plaisir de causalité est que l'homme essaie d'intervenir sur son propre développement : par exemple, il peut faire des efforts pour ressembler à quelqu'un d'autre qu'il prend pour modèle. Ainsi donc l'homme ne peut laisser « les choses » au sens le plus général du terme dans l'état où il les trouve ; il prend plaisir à intervenir.

Il est connu que beaucoup de gens ne sont pas motivés par leur travail, alors que bien souvent il s'agit justement de produire quelque chose. De plus, il est visible que beaucoup de gens travaillent pour des motifs extrinsèques : par exemple pour pouvoir financer des activités personnelles en dehors de leur travail. Ce travail est alors perçu comme des projets élaborés par d'autres personnes et très peu comme des projets personnels. Malgré tout, le travail même motivé exclusivement de manière extrinsèque est un aspect essentiel de l'auto développement et de l'estime de soi.

Si l'on suit cette approche, une façon d'améliorer la motivation au travail consiste à permettre un rapprochement entre le travail et le projet personnel, toute fois, en plus des facteurs socio-économique, de nombreux obstacles s'y

Chapitre III : la motivation

opposent tels que la nature du travail ou celle de la personnalité (peur du risque, des responsabilités et recherche de la sécurité).¹³

¹³ Ibid, pp 24-25.

Chapitre IV : présentation de l'organisme d'accueil

Nous allons voir en premier lieu l'historique de l'entreprise MAC SOUM, sa situation géographique et domaine d'activité, l'importance de l'entreprise, et enfin l'étude des différents départements de l'entreprise.

1. Historique de l'entreprise mère

La SONITEX a été créée par l'ordonnance présidentielle n°66-128 du 21/07/1967, elle fait partie des premières à mettre en application le système de gestion socialiste, en 1977 pour ce fait, la société nationale de l'industrie textile a mis en place un réseau d'unités de production et de commercialisation.

La société a pris une dimension qu'elle ne peut plus être gérée par une seule direction, pour cela l'état a entamé des réformes au sein de l'entreprise en 1983, ces réformes ont donné naissance à plusieurs entreprises comme : (INDITEX, ECOTEX, ELATEX, SOITEX, DISTRITEX, COTITEX)

Au terme de la 2^{ème} réforme économique du 07/1986, la COTITEX a donné naissance à quatre unités qui sont : (COTITEX de BATNA, COTITEX de SEBDOU, COTITEX de DRAA BEN KHEDDA, COTITEX de L'AGHOUAT).

2. Historique de MAC-SOUM

Dans le cadre de l'indépendance économique, l'Algérie a pris des décisions courageuses celles d'investir dans tous les secteurs pour éviter toute dépendance économique. C'est dans ce cadre que l'unité SONIPEC D'AKBOU a vu sa naissance, elle est entrée en production en 1979, et en 1983 l'état a décidé de centraliser la SONIPEC, ce qui a donné naissance à plusieurs entreprises comme :

- ✓ ENIPEC
- ✓ EMAC
- ✓ DISTRICH

Chapitre IV : présentation de l'organisme d'accueil

Vu la nouvelle configuration mondiale en ce qui concerne la libération des marchés (économie de marché) l'entreprise EMAC a donné naissance à plusieurs entreprises autonomes dont MAC-SOUM qui est née en 1997.

3. Situation géographique et domaine d'activité

Le complexe MAC-SOUM est situé sur la route nationale N°26 environ 8KM de la ville d'AKBOU, et de 500m de la voie ferrée (SNTF). L'activité principale de l'entreprise repose sur la production et la commercialisation de la chaussure ; l'activité secondaire est la fabrication et la commercialisation de toutes formes pièces que se constitue la chaussure comme (colle, porte pièce, pièces de rechange, polis....ex).

3.1. La superficie de l'entreprise

La superficie totale du complexe est de 106 134 M², avec une superficie bâtie de 18 116 M².

3.2. La dénommé

L'entreprise de manufacture de chaussures et articles chaussures Soummam par abréviation MAC-SOUM « ex-EMAC » (entreprise de manufacture articles chaussures) est une société par action avec un capital de 200 000 000 DA (deux cents millions dinars).

3.3. Le statut juridique

MAC-SOUM est une personne morale dotée d'une gestion autonome, d'un capital social et elle dispose de toute attitude pour développer ses stratégies et ses obligations, le principal actionnaire de l'entreprise est le groupe « LEATHER INDUSTRY ».

3.4. Les différents produits fabriqués

Le complexe MAC-SOUM est équipé d'un nombre important de machines et ateliers de production :

La chaussure de sécurité ;

- La chaussure de ville ;
- La chaussure textile ;
- Un atelier de fabrication de la colle et de polis ;
- La fabrication des formes et semelles.

3.5. Les différentes directions de l'unité

L'entreprise MAC-SOUM se compose de plusieurs directions et départements :

Direction générale, direction des ressources humaines, direction commerciale, direction comptabilité et finance, département de production, et département de maintenance.

3.6. L'organisation de l'entreprise régime du travail

Le travail est organisé en équipe et en fonction des taches des ateliers, la plupart des taches s'effectuent du 8h00 à 16h00.

3.7. Production

- La coupe : 600 paires.
- Piqueur : 400 à 500 paires/jour.
- Montage : 400 paires par jour.

4. L'importance de l'entreprise

- Au niveau de l'économie locale :

L'entreprise « MAC-SOUM » est la seule usine de fabrication de chaussures dans la région d'akbou, elle est le symbole du développement, son rôle consiste à diminuer le taux de chômage, et améliorer le pouvoir d'achat et les conditions de vie des travailleurs et aussi le développement de la région.

Au niveau de l'économie nationale :

Elle peut être saisie du point de vue des gains en devise qu'elle réalise au profit de l'économie nationale grâce à l'intégration au sein de sa production d'une majeure partie d'articles qui pourront être importés par des produits locaux en matière de cuir.

La fabrication de colle au sein de l'entreprise a permis la satisfaction des besoins de l'entreprise et d'honorer ses éventuels engagements. La mission de l'entreprise est de satisfaire les besoins des consommateurs, qui se n'arrête pas ce point, car elle doit innover et de proposer des nouveaux produits, et participer à la croissance économique.

5. Étude des différents départements de l'entreprise

5.1. Direction générale

Elle est assurée par le président directeur général (PDG), il est le principal dirigeant de l'entreprise, il exerce ses fonctions sous le contrôle du conseil d'administration, il veille sur la bonne gestion de l'entreprise, comme il est chargé de développer et d'appliquer la politique générale définie par le groupe LEATHER INDUSTRY.

5.2. Secrétariat

Elle est chargée comme l'intermédiaire entre la direction générale et les différentes structures de l'entreprise, elle veille à la conservation et la distribution de tous les courriers arrivés et départs, ainsi que les procès-verbaux des réunions, elle est responsable de l'organisation de l'agenda du P.D.G pour les éventuels rendez-vous.

5.3. Section moyens généraux

Le service moyen général est chargé de :

- Gestion du transport de la marchandise et des agents ;
- Établissement des bons de commande pour l'approvisionnement en carburant, huiles, et les fournitures de bureau ;
- Gestion des équipements des bureaux, des bâtiments administratifs de l'entreprise ;
- Hygiène et nettoyage des locaux.

5.4. Sous direction hygiène et sécurité

Elle est liée directement à la direction générale ayant pour taches :

- Définir les normes de sécurité du chaque poste du travail ;
- Elle veille à la sécurité et au respect des règles d'hygiène ;
- L'intervention à chaque incident ;
- Établissement des rapports mensuels des accidents du travail

• Contentieux

Elle est chargée de :

- Initier toutes les actions de défense des intérêts de l'entreprise à l'amiable où par voie judiciaire ;

Chapitre IV : présentation de l'organisme d'accueil

- Assainir les dossiers contentieux (fiscaux et parafiscaux), et aussi l'établissement des actes notaires relatif aux terrains d'implantation de l'unité ;
- Suivre l'évolution des litiges financiers et leurs règlements avec les tiers (clients, fournisseurs, prestataires...)

5.5. Département achats et approvisionnements

L'approvisionnement est l'ensemble des opérations par lesquelles sont mises à la disposition de divers services de l'entreprise en matière de fournitures suivant les besoins exprimés.

La mission de département des achats est de surveiller tous les besoins des services de l'entreprise en tenant compte de ses stocks pour entamer la procédure d'achat.

- **Le rôle de l'approvisionnement**

Les rôles de l'approvisionnement sont :

- L'acquisition des biens et services nécessaires à l'activité de l'entreprise ;
- Éviter toute rupture de stock, et toutes les perturbations dans le bon fonctionnement des services.

Dans ce département, on trouve deux services :

Service d'achat et service gestion de stock.

5.6. Direction production, maintenance, et technique

Cette direction se compose de trois départements qui sont :

- Département production.
- Département technique.
- Département maintenance.

- **Département production :**

La fonction production consiste à la transformation des matières premières en produits finis, en passant par les différentes étapes de fabrication, cette fonction dépend de la dimension de l'entreprise (taille, équipements, et savoirs faire...)

Coupe → piquage → montage → contrôle et mise en carton.

- **Département technique :**

Sa mission consiste à instaurer et assurer une assistance technique et opérationnelle aux activités de la production dans le but d'utiliser rationnellement l'ensemble des équipements et moyens des unités, il est dans la recherche et la planification ainsi que promouvoir les conditions et les critères d'une programmation rationnelle des capacités de production, et de participer à l'amélioration des méthodes portant sur la programmation de ces dernières. Comme il étudie, élabore, et exécute la mise en œuvre de toutes ces procédures et méthodes relatives à l'organisation du travail.

Ainsi que, le contrôle de la qualité et quantité de la production, et la coordination permanence des applications techniques relative à la production.

- **Département de maintenance**

La maintenance se rapporte à toutes les activités qui aident à maintenir et conserver les équipements, les installations, et les appareils dans un bon état de fonctionnement.

Dans ce département, on trouve les services suivants

- Service intervention ;
- Service réalisation ;
- Service entretien ;
- Service étude maintenance.

5.7. Direction commerciale

La direction commerciale a pour mission :

- Participer à l'amélioration de la politique commerciale de l'entreprise définie la direction générale ;
- Veiller à l'étude et connaissance du marché, et orienter la production vers la satisfaction des demandes des clients ;
- Veiller au respect des règles et les procédures commerciales ;
- Participer à l'élaboration des programmes de production avec la structure concernée ;

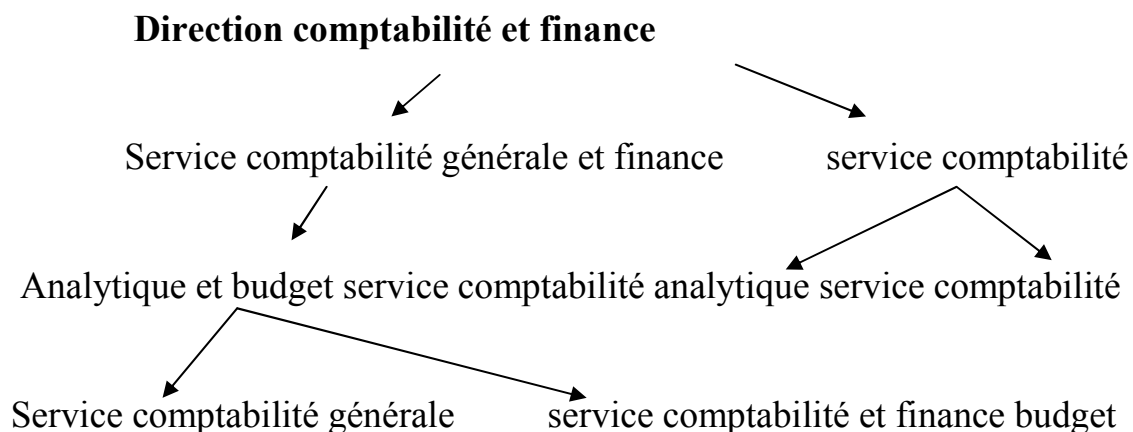
- **Organisation de la direction commerciale**

La direction commerciale se compose de :

- Service vente ;
- Service de gestion du stock et des produits finis ;
- Service recouvrement.

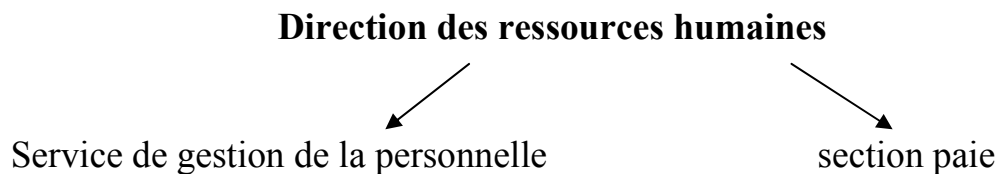
5.8. Direction comptabilité et finance

La comptabilité est un organisme de vision de l'entreprise, elle détermine la situation patrimoniale active et passive de l'entreprise grâce au fonctionnement et la tenue de la comptabilité générale, elle a aussi comme rôle d'analyser les conditions internes d'exploitation et l'établissement des coûts et le prix de revient.



5.9. Direction des ressources humaines La direction des ressources humaines a pour mission :

- Prévoir les ressources humaines nécessaires en fonction des besoins de l'entreprise ;
- Gérer l'administration des ressources humaines et leurs carrières ;
- Instaurer et créer un climat social favorable au sein de l'entreprise ;
- Assister le PDG dans l'application rigoureuse de la législation et de règlement interne de l'entreprise ;
- La mise en œuvre de ces tâches.



- **Service de gestion du personnel**

Ce service s'occupe de :

- Étude prévisionnelle des besoins en ressources humaines ;
- Élaboration des plans de formation ;
- Exécution de la gestion des carrières :
 - ✓ Recrutement
 - ✓ Affectation
 - ✓ Promotion

- **Service de la paie**

La section de la paie est chargée de :

- La mise à jour des livres de paie ;
- Contrôler les documents justificatifs servant à l'établissement de chaque paie (pointage, absentéisme, avances sur le salaire, remboursements, frais médicaux...).
- Classement et conservation des documents et archives ;

Chapitre IV : présentation de l'organisme d'accueil

- Déclaration sociale et parafiscale, et la situation périodique de la gestion de paie.

1. Analyse unidimensionnelle et bidimensionnelle

Dans ce chapitre on va procéder à la phase finale de la recherche tout en essayant de lire et d'observer les différents tableaux statistiques afin de pouvoir analyser et interpréter les divers résultats obtenus tout au long de ce travail de recherche. On souligne qu'on va adopter deux démarches d'analyses des données à savoir : l'analyse unidimensionnelle (sous forme de tableaux simples), et l'analyse bidimensionnelle (sous forme de tableaux croisés).

Le 1^{er} axe : les données personnelles.

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

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Féminin	55	61.11 %
Masculin	35	38.88 %
Totale	90	100 %

D'après le tableau on constate que la présence de sexe féminin dans l'entreprise MAC SOUM est plus élevée soit 61.11 % par contre la présence masculine est représentée par le pourcentage très faible soit 38.88 % cela peut s'expliquer par la domination du sexe féminin dans l'entreprise MAC SOUM.

Cela peut être expliqué par la nature des tâches ou ses dernières ne demandent pas un effort physique élevé.

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

Age	Fréquence	Pourcentage
21-30	34	37.78 %
31-40	38	42.22 %
41-50	10	11.11 %
51 et plus	08	8.88 %
Totale	90	100 %

À travers ce tableau on voit que la catégorie d'âge la plus dominante dans l'entreprise MAC SOUM est celle de (31-40) ans soit de 42.22 % de la population d'étude. Ensuite on trouve la tranche d'âge allant de (21-30) ans avec 37.77 % puis vient la catégorie (41-50) ans avec 11.11 %, et enfin on trouve la catégorie de (51 ans et plus) avec un pourcentage de 8.88 %.

Cela nous permet de déduire que l'entreprise MAC SOUM préfère de recruter une catégorie de main-d'œuvre plus jeune dont la moyenne d'âge (31-40) et aussi une autre catégorie dont la moyenne d'âge (21-30).

Tableau N°03 : la répartition des membres de la population d'étude selon le niveau d'instruction :

Niveau d'instruction	Fréquence	Pourcentage
Primaire	28	31.11
Moyen	12	13.33
Secondaire	18	20
Universitaire	32	35.55
Totale	90	100 %

À partir des données du tableau ci-dessus, on remarque que le niveau d'études universitaire est prédominant avec un pourcentage de 35.55 %, on

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

a20 % de nos enquêtés ont un niveau secondaire et 13.33 % d'entre eux ont un niveau moyen et en fin 31.11 % ont un niveau primaire.

Si le niveau d'instruction dépend des postes occupés, le recrutement s'effectue en termes de compétences selon le niveau exigé et les responsabilités des postes. Ceci s'explique, par le fait que le salarié doit s'adapter au poste demandé et que l'entreprise exige un niveau d'instruction élevée en raison d'utilisation de toutes les technologies adopté par l'entreprise.

Tableau N°04 : la répartition des membres de la population d'étude selon la situation matrimoniale :

Situation matrimoniale	Fréquence	Pourcentage
Marié	53	58.88
Divorcé	01	01.11
Célibataire	36	40
Totale	90	100 %

On constate que la majorité des enquêtés sont mariés, avec un pourcentage de 58.88 %. Les célibataires étaient représentés par un taux de 40 %, les divorcés avec un taux de 1.11 % et enfin les veufs (Ve) avec un taux de 00 %.

On a conclu que l'entreprise MAC SOUM favorise beaucoup les mariés.

Tableau N°05 : la répartition des membres de la population d'étude selon la catégorie professionnelle :

Catégorie professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Cadre	20	22.22
Agent de maîtrise	30	33.33
Agent d'exécution	40	44.44
Totale	90	100 %

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

Ce tableau indique les différents statuts de nos enquêtés. À travers notre enquête, nous avons remarqué que la majorité de notre échantillon sont des agents d'exécution avec un pourcentage de 44.44 %, suivi par un pourcentage de 33.33 % pour les agents de maîtrise et en fin celui des cadres qui représente 22.22 %.

Nous soulignons, que notre enquête à toucher beaucoup plus la catégorie des agents d'exécutions et d'agents de maîtrise et cela présent la nature de l'entreprise MAC SOUM.

Tableau N°06 : la répartition des membres de la population d'étude selon l'ancienneté :

Ancienneté	Fréquence	Pourcentage
01-04 ans	41	45.55
05-09 ans	22	24.44
10-14 ans	14	15.55
15 ans et plus	13	14.44
Totale	90	100 %

Ce tableau montre que la tranche de l'ancienneté [01-04] ans avec un taux élevé de 45.55 %, suivi d'une catégorie de l'ancienneté entre [05-09] ans avec un pourcentage de 24.44 %, avec un taux de 15.55 % pour l'ancienneté [10-14] ans, ensuite la tranche de l'ancienneté [15ans et plus] a un pourcentage de 14.44 %.

On déduit que la catégorie qui a de [01-04ans] d'ancienneté est la plus dominante. Cela indique que cette entreprise demande plus des nouveaux travailleurs que les anciens, et il utilise beaucoup plus des contrats de durée déterminée pour la main-d'œuvre.

2^{ème} axes : l'existence des TIC (internet, communication interpersonnelle) dans l'entreprise MAC SOUM.

Tableau N°07 : la répartition des membres de la population d'étude selon l'utilisation des TIC dans l'entreprise MAC SOUM :

Utilisation des NTIC	Fréquence	Pourcentage
Oui	61	67.78 %
Non	29	32.22 %
Totale	90	100 %

D'après le tableau suivant on constate que la majorité des enquêtes ont répondu oui pour l'utilisation des TIC dans leur entreprise avec un pourcentage de 67.78 % par contre on trouve la minorité des enquêtés qui affirment le contraire avec un pourcentage de 32.22 %

On déduit que, l'entreprise suit l'évolution technologique et cela s'explique par, l'utilisation des TIC telle que ; les nouvelles machines, l'internet, l'intranet, la messagerie électronique, le serveur de stockage des données, les logiciels et les e-mails. Chose qui lui permettra de faire face a la compétitivité et répondre aux exigences de la société, par conséquent assurer sa survie, sa croissance, sa réussite, gagner plus de temps, faciliter le travail.....etc.

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

Tableau N°08 : la relation entre les différentes TIC utilisées au sein de l'entreprise MAC SOUM et le niveau de satisfaction de ces TIC :

Le niveau de satisfaction des TIC / Les différents TIC	Satisfaisantes	Pas du tout	Total
Écrite	32 74.41 %	11 25.58 %	43 100 %
Orale	27 60 %	18 40 %	45 100 %
Audiovisuelle	03 75 %	01 25 %	04 100 %
Combinée	07 77.77 %	02 22.22 %	09 100 %
Total	69 68.31 %	32 31.68 %	101 * 100%

Le tableau ci-dessus nous fournit des résultats obtenus lors d'un croisement entre les différents TIC utilisés dans l'entreprise MAC SOUM et comment les salariés de cette dernière les trouvent telles.

Ce croisement a pour finalité de donner des réponses chiffrées qui vont déterminer l'importance des différents TIC dans l'entreprise MAC SOUM.

Tenant à signaler au premier lieu que certains salariés de notre échantillon ont choisi plusieurs propositions c'est pour cela que notre échantillon a augmenté de 90 jusqu'à 101.

* Tenant à signaler que le total obtenu dépasse la taille de notre échantillon, cela est due à la diversité et à la multiplicité des réponses des enquêtés.

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

On ce basant sur les résultats de ce tableau, on remarque que le taux le plus élevé est de 68.31 % représentant les employés qui trouvent que les différents TIC utilisés dans l'entreprise MAC SOUM sont satisfaisants, par contre y'a ceux qui trouvent que les différents TIC ne sont pas satisfaisants avec un pourcentage de 31.68.

Concernant ceux qui ont choisi le type combinée qui est représenté par un taux de 77.77 % leurs réponses indiquent que ce type de TIC est satisfaisant. Ce la revient au fait que l'entreprise MAC SOUM a mis en disposition des différents TIC aux salariés afin de les aider dans leurs travaux.

On constate aussi d'autres taux, tels que celui de 75 % qui représente la catégorie de ceux qui ont choisi le type Audiovisuelle qui, à leur tour, trouvent que ce type est satisfaisant.

Par ailleurs, le taux de 60 % qui représente la catégorie de ceux qui ont choisi le type orale, ainsi que le taux de 74.41 % qui représente la catégorie de ceux qui ont choisi le type écrit, ces deux catégories trouvent aussi que ces types de TIC sont satisfaisants.

Tableau N°09 : la répartition des membres de la population d'étude selon l'intégration de l'internet dans la communication interpersonnelle.

L'intégration de l'internet dans la communication interpersonnelle	Fréquence	Pourcentage
Oui	56	62.22 %
Non	34	37.77 %
Total	90	100 %

On constate que la majorité des enquêtés disent qu'il existe une intégration de l'internet dans la communication interpersonnelle dans

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

l'entreprise MAC SOUM avec un taux de 62.22 %, suivi par un pourcentage de 37.77 % qui disent qu'il n'existe pas une intégration de l'internet dans la communication interpersonnelle dans cette entreprise.

Ce la veut dire qu'au sein de cette entreprise, il existe des échanges d'information entre les salariés à l'aide de l'internet.

Tableau N°10 : la relation entre le niveau de l'utilisation de l'internet et le niveau d'instruction dans l'entreprise MAC SOUM :

Le niveau de L'utilisation De L'internet Le niveau D'instruction	Faible	Moyen	Élève	Total
Primaire	18 64.28 %	10 35.71 %	00 00 %	28 100 %
Moyen	03 25 %	05 41.66 %	04 33.33 %	12 100 %
Secondaire	04 22.22 %	08 44.44 %	06 33.33 %	18 100 %
Universitaire	03 09.37 %	14 43.75 %	15 46.87 %	32 100 %
Total	28 31.11 %	37 41.11 %	25 27.77 %	90 100 %

Dans le tableau ci-dessus une tendance générale qui est de 41.11 %, soit un pourcentage représentant les salariés qui trouvent que le niveau de l'utilisation de l'internet dans l'entreprise MAC SOUM est moyen.

On constat aussi dans ce tableau un taux de 46.87 % des enquêtés qui ont un niveau d'instruction universitaire ont répondu que le niveau de l'utilisation de l'internet au sien de MAC SOUM est élève. Le résultat obtenu signifie que ceux qui ont un niveau élève utilisent fréquemment l'internet, cela grâce à leurs maîtrises de cette nouvelle technologie.

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

Pour ce qui est des enquêtés ayant un niveau moyen et secondaire qui sont représentés par des taux respectivement qui sont de 41.44 %, 44.44 % trouvent que le niveau de l'utilisation de l'internet dans leurs entreprises est moyen. Cela revient au fait que leurs niveaux d'instruction leur permettent moyennement la maîtrise de la nouvelle technologie (internet).

Quant au taux de 64.28 % il représente les enquêtés qui ont un niveau primaire, disent que le niveau de leurs utilisations de l'internet est faible. C'est parce que leurs niveaux d'instruction ne leur permettent pas la maîtrise de l'internet. Alors ils font appelle a d'autres techniques pour se communiquer.

Tableau N°11 : la relation entre la catégorie socioprofessionnelle et les solutions trouvées pour comprendre l'information en cas d'un problème de communication au sein de l'entrepris MAC SOUM :

La solution trouvée / catégorie socioprofessionnelle	Vous demander l'aide a des collègues	Vous demander l'aide aux responsables	Vous ignorez l'information	Total
Cadres	09 45 %	07 35 %	04 20 %	20 100 %
Agent de maîtrise	11 36.66 %	13 43.33 %	06 20 %	30 100 %
Agent d'exécution	18 45 %	13 32.5 %	09 22.5 %	40 100 %
Total	38 42.22 %	33 36.66 %	19 21.11 %	90 100 %

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

À partir de ce tableau statistique, on remarque que le pourcentage le plus élevé est de 42.22 %, représentant les salariés qui pensent que la meilleure solution, quand ils ne comprennent pas l'information est de demander de l'aide à des collègues et cela revient au fait d'appréhender l'information plus rapidement.

Aussi, on constate un taux important qui est de 45 %, représentant la catégorie des agents d'exécutions ayant recours à des collègues, quand ils ne comprennent pas l'information, dans le but de privilégier le travail en équipe.

On constate aussi d'autres taux, tels que celui de 43.33 % qui représente la catégorie des agents de maîtrises qui demandent de l'aide aux responsables quand ils ne saisissent pas l'information. Les réponses des enquêtés de cette catégorie mettent l'accent sur le fait que les agents de maîtrise ont des tâches bien précises à accomplir, de ce fait il suffit juste de faire appel à des responsables pour comprendre le contenu de la tâche et son objectif.

Par ailleurs, le taux de 45 % qui représente la catégorie des cadres s'orientent, à leurs tours, à des collègues pour demander de l'aide quand ils ne comprennent pas l'information, parce que leurs catégories socioprofessionnelles, et leur permettent d'être au sommet de la hiérarchie et pour résoudre le problème il suffit de le discuter entre collègues.

3^{eme} axe : le lien entre l'internet et la motivation :

Tableau N°12 : la relation entre l'impact de l'internet sur le climat motivationnelle et son apport a la motivation dans l'entreprise de MAC

SOUM :

L'apport de l'internet à la motivation L'impact de l'internet sur le climat motivationnelle	Facilite le travail	Transmission Rapide de L'information	Gains du Temps	Sans réponses	Total
Oui	23 32.85 %	32 54.71 %	15 21.42 %	00 00 %	70 100 %
Non	00 00 %	00 00 %	00 00 %	20 100 %	20 100 %
Total	23 25.55 %	32 35.55 %	15 16.66 %	20 22.22 %	90 100 %

Ce tableau chiffré constitue un croisement entre l'impact de l'internet sur le climat motivationnelle et son apport à la motivation. Ce croisement a pour but l'obtention des résultats mathématiques illustrant comment l'internet peut motiver les salariés dans leurs travaux.

Tenant à signaler en premier lieu un taux de 22.22 % qui représente les sans réponses. Ce qui veut dire que ces enquêtés concluent que l'internet n'a pas d'impact sur le climat motivationnelle.

En se basant sur les résultats de ce tableau, on remarque que le taux le plus élevé est de 35.55 % soit un taux argumentant que l'internet motive les salariés par la transmission rapide de l'information.

Pour ce qui est des enquêtés qui trouvent que l'internet a de l'influence sur le climat motivationnelle des salariés par sa rapidité de transmissions des informations, se représentent par un taux de 54.71 %

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

En fin, le taux de 100 % par rapport aux sans réponses qui jugent que l'internet n'a pas un impact sur le climat motivationnelle.

Tableau N°13 : la relation entre les changements produit par l'internet dans le travail et l'apport de cette dernière pour l'entreprise de MAC

SOUM :

Le changement L'internet produit un changement	Transmission Rapide de L'information	La bonne Gestion De L'entreprise	La volonté D'accomplir Les Taches	Le bon stockage D'information	Sans réponses	Total
Oui	23 30.26 %	11 14.47 %	25 32.89 %	14 18.42 %	03 17.64 %	76 100 %
Non	00 00 %	00 00 %	00 00 %	00 00 %	14 82.35 %	14 100 %
Total	23 25.55 %	11 12.22 %	25 27.77 %	14 15.55 %	17 18.88 %	90 100 %

Le tableau ci-dessus nous fournit des résultats obtenus lors d'un croisement entre l'internet comme facteur de changement et le changement quelle apporte au travail au sien de l'entreprise MAC SOUM.

Ce croisement a pour finalité de donner des réponses chiffrées qui vont déterminer les changements produits par l'internet sur le travail.

Tenant signaler en premier lieu un taux de 18,88 % qui représente les sans réponses. Ce qui veut dire que ces enquêtés n'utilisent pas l'internet et qu'ils préfèrent d'utilité d'autres moyens pour effectuer leurs taches.

En se basant sur les résultats de ce tableau, on remarque que le taux le plus élevé est de 27.77 %, soit un taux argumentant que l'internet donne de la volonté aux salariés d'effectuer leur travail.

D'après les résultats obtenus, on remarque que l'internet a introduit beaucoup de changement dans le travail des salariés. Tout le travail de la

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

conception est informatisé, la réception de l'information a temps réel et ils sont toujours proches à l'information grâce à l'internet.

Tableau N°14 : la relation entre l'efficacité de l'internet et son rôle dans l'entreprise MAC SOUM :

Le rôle de l'internet L'internet a un rôle dans l'entreprise	Facilite la communication	Motive les salariés	Rend l'entreprise compétitive	Elle n'est pas nécessaire	Sans arguments	Total
Oui	22 30.98%	38 53.52%	11 15.49	00 00%	00 00%	71 10%
Non	00 00%	00 00%	00 00%	09 47.36%	10 52.63%	19 10%
Total	22 24.44%	38 42.22%	11 12.92%	09 10%	10 11.11%	90 10%

Le tableau ci-dessus nous fournit des résultats obtenus lors d'un croisement entre le rôle de l'internet dans l'entreprise MAC SOUM et ces différents rôles proposer par les enquêtés.

Ce tableau a pour finalité de donner des réponses chiffrées qui vont déterminer le rôle l'internet le rôle de l'internet au sein de l'entreprise MAC SOUM.

Tenant à signaler en premier lieu un taux de 11.11% qui représente les sans arguments. Ce qui veut dire que ces enquêtés n'ont pas d'avis a donner sur cette question.

En se basent sur les résultats de se tableau, ont constate que le taux le plus élevé est celui de 53.52% qui représente les salariés qui trouvent que

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

l'internet a un rôle dans l'entreprise et c'est celui de motiver les salariés au travail.

Alors, on constate que l'internet à donner beaucoup d'avantage pour l'entreprise MAC SOUM, telle que : la bonne communication, rende l'entreprise compétitive et rend les salariés plus motiver.

Tableau N°15 : la répartition de la population d'étude selon les changements produits par le travail dans l'entreprise MAC SOUM.

L'internet permet d'avoir une cohésion entre services	Fréquence	Pourcentage
Oui	66	73.33%
Non	24	26.66%
Total	90	100%

D'après le tableau chiffré, nous observant que 73.33% déclarent que l'internet permet d'avoir une cohésion entre les différents services de l'entreprise MAC SOUM par contre en trouve un pourcentage de 26.66% qui disent que l'internet ne permet pas la cohésion dans l'entreprise.

On conclue que l'internet joue un rôle efficace dans les relations entre différents services de l'entreprise MAC SOUM, et permet une bonne communication entre les salariés. Chaque personne qui reçoit une information essaie au maximum de la transmettre à temps réel aux collègues de travail, et si il ya un problème de contribution, ils font appelle à l'internet, chaque personne a accès aux informations de ses collègues via internet sans le déranger.

Tableau N°16 : la répartition de la population d'étude selon la rapidité de l'internet pour l'axée a l'information dans l'entreprise MAC SOUM.

L'internet permet l'axée rapide a l'information	Fréquence	pourcentage
Oui	58	64.44%
Non	32	35.55%
Total	90	100%

Les chiffres de tableau statistique ci- dessus indiquent que la plupart de nos enquêtes déclarent que l'internet est un outil rapide et efficace avec un pourcentage de 64.44%, par contre on a un pourcentage de 35.55% jugent que l'internet ne donne pas la rapidité d'axée a l'information.

On conclue que l'internet est un moyen de transmettre les informations rapidement et facilité de remplir les taches au sein de l'entreprise MAC SOUM.

Tableau N°17 : la répartition des enquêtés selon l'absence de l'internet dans l'entreprise MAC SOUM.

une entreprise sans l'internet	Fréquence	Pourcentage
Mauvaise gestion	21	23.33%
Mauvaise communication	22	24.44%
Démotivation des salaries	38	42.22%
a l'écart du marché du travail	09	10%
Total	90	100%

D'après ce tableau chiffrée, on constate que nos enquêté déclare un pourcentage de 42.22% qui disent que le manque de l'internet démotive les salaries, suivi par un pourcentage de 24.44% disent que le manque de l'internet donne une mauvaise communication, et d'autre avec un pourcentage 23.33% disent l'absence de l'internet permet une mauvaise gestion, enfin en trouve une

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

minorité de 10% qui disent le manque de l'internet provoque un écart dans un marché de travail.

On conclut que l'absence de l'internet dans l'entreprise risque d'avoir une démotivation aux milieux des travailleurs.

4^{ème} axe : le lien entre la communication interpersonnelle et la motivation :

Tableau N°18 : la répartition de la population d'étude selon le mode de communication le plus utilisé dans l'entreprise MAC SOUM.

Les modes de communication utilisée aux seins de MAC SOUM	Effectifs	Pourcentage
Ecrit	10	11.11
Orale	02	02.22
Téléphone	38	42.22
Faxe	05	05.55
Internet	35	38.88
Totale	90	100%

Le tableau ci-dessus montre que l'entreprise MAC SOUM utilise beaucoup le téléphone avec un pourcentage de 42.22, en suit l'internet qui représente le taux de 38.88%, suivi par le mode écrit avec un pourcentage de 11.11%, enfin on trouve une minorité qui disent que faxe représente que 5.55% suivi par le mode orale avec un pourcentage de 2.22%.

On conclut que l'entreprise MAC SOUM utilise beaucoup le téléphone et l'internet par ce que ces deux jouent un rôle essentiel sur le développement de cette entreprise.

Tableau N°19 : la relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la communication avec le responsable hiérarchique :

La communication la avec le responsable catégorie hiérarchique socioprofessionnelle	Oui	Non	Total
Cadre	15 75%	05 25%	20 100%
Agent de maîtrise	10 33.33%	20 66.66%	30 100%
Agent d'exécution	05 12.5%	35 87.5%	40 100%
Totale	30 33.33%	60 66.66%	90 100%

D'après les données chiffrées du tableau ci-dessus on remarque que la plus part des salariés de l'entreprise MAC SOUM ne communiquent pas avec leur responsables hiérarchiques représenté par un pourcentage de 66.66% par contre on a que 33.33% qui communiquent avec leur responsables donc par rapport au cadres on a 75% qui communiquent avec leur responsables suivi de 25% pour ceux qui ne communiquent pas, et concernant les agents de maîtrise on a 87.5% qui ne communiquent pas avec leur responsables suivi de 12.5% de ceux qui communiquent, et pour les agents d'exécutions on a la majorité qui ne communiquent pas avec leur responsables représenté par un pourcentage de 87.5%% suivi par une minorité qui communiquent avec leur responsables hiérarchique.

En somme dans l'entreprise MAC SOUM on remarque que les agents d'exécution s'en passe de la communication avec leur hiérarchie.

Tableau N°20 : la relation entre l'importance de la communication interpersonnelle au sein de l'entreprise MAC SOUM et son effet sur les salariés.

L'effet de la communication interpersonnelle / l'importance de la communication interpersonnelle	Amélioré la compétence	Accéder Rapidement à l'information	Etre motivé	Total
Très importante	22 21.56%	41 40.19%	39 38.23%	102 100%
Pas importante	00 00%	00 00%	00 00%	00 00%
Total	22 21.56%	41 40.19%	39 38.23%	102* 100%

Le tableau statistique ci-dessus comporte des résultats chiffrés qui vont expliquer la relation existant entre l'importance de la communication interpersonnelle au sein de l'entreprise MAC SOUM et son effet sur les salariés. Ce croisement a pour but de ne permettre de constater l'effet de la communication interpersonnelle sur nous enquêtés, et ce en fonction de l'impact de cette dernière au sein de leur entreprise.

Tenant à signaler que le total obtenu dépasse la taille de notre échantillon, cela est due à la diversité et à la multiplicité des réponses des enquêtés.

On remarque en premier lieu que le taux le plus élevé qui est de 41.19% soit un pourcentage qui représente les enquêtés qui ont répondu que la communication interpersonnelle est très importante pour la transmission rapide de l'information.

*Tenant à signaler que le total obtenu dépasse la taille de notre échantillon, cela est due à la diversité et à la multiplicité des réponses des enquêtés.

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

On constate aussi que y'a personne parmi les enquêtés de notre échantillon qui trouve que la communication interpersonnelle n'est pas importante dans leurs entreprise.

Tableau N°21 : la répartition des enquêtés selon le lien qui existe entre la communication interpersonnelle et la motivation.

La communication interpersonnelle et la motivation dans le travail	Fréquence	Pourcentage
Oui	75	83.33
Non	15	16.66
Total	90	100%

D'après ce tableau chiffré, nous observant que 83.33% au sein de l'entreprise MAC SOUM déclarent qu'une bonne communication interpersonnelle les aide à être motivés, par contre 16.66% qui disent que la communication interpersonnelle ne les motive pas à fournir plus d'efforts dans leur travail.

En conclue que la communication interpersonnelle joue un rôle essentiel au sein de l'entreprise et vise la cohésion entre les salariés.

Tableau N°22 : la répartition des enquêtés selon l'importance de la communication inter personnelle dans l'entreprise MAC SOUM :

La communication interpersonnelle au sein de MAC SOUM	Fréquence	Pourcentage
Mobilise les salariés	73	81.11%
Pas du tout	17	18.88%
Total	90	100%

D'après les données de ce tableau statistique on constate que la majorité de la population d'étude représente un taux de 81.11% qui sont mobilisé au travail grâce a la communication interpersonnelle, par contre un taux de 18.88% confirment que la communication interpersonnelle ne les mobilisent pas au travail.

2. Vérification des hypothèses :

Après avoir collecté des résultats chiffrés et palpables, et après les avoir interprétés et analysés, on est parvenu à dégager quelques idées générale qui vont confirmer ou infirmer les hypothèses qu'on a préalablement supposées.

La première hypothèse :

La question du premier axe posé dans le questionnaire, on a apporté des réponses sur la base desquelles on va procéder à la vérification de la première hypothèse qui est « les technologie de l'information et de la communication ont un impact sur la motivation des salariés dans l'entreprise MAC SOUM ».

On constate en premier lieu que la majorité de nos enquêtés affirme que cette entreprise MAC SOUM disent que cette entreprise favorise beaucoup l'utilisation des TIC dans les déférent services de cette entreprise, soit un pourcentage de 67.78% qui utilisent les TIC dans cette entreprise. On signale aussi lors d'un croisement entre le niveau de satisfaction des TIC et les déférents TIC. On remarque que cette entreprise utilise plusieurs TIC, les pourcentages suivants le justifient ; le taux 74.41% qui est relatif aux salariés qui pensent que le type écrit est satisfaisant, ensuite le taux de 60% est relatif aux salariés qui pensent aussi que le type orale est satisfaisant, quand au taux de 75% qui représente les salariés qui confirment que le type audiovisuelle est satisfaisant, enfin on trouve le taux de 77.77% qui reflet les salariés argumentant que ces dernier utilisent plusieurs type.

A partir de ce qui précède, on est arrivé à pouvoir dire que cette entreprise accorde une importance à l'utilisation des TIC au sein de cette entreprise MAC SOUM. De ce fait, en peut dire que les TIC permettent aux salariés de l'entreprise d'être motivés.

La deuxième hypothèse :

Les questions du troisième axe dans le questionnaire servant d'un instrument permettant la collecte de données chiffrées qui vont contribuer à la vérification de cette deuxième hypothèse qui est ; « l'internet motive les salariés de l'entreprise MAC SOUM ».

Après l'analyse des différents résultats, on a pu déduire un taux important qui est 64.44% qui représente les employés qui disent que l'internet est un moyen efficace et rapide .on constate aussi un autre taux qui est 42.22% qui représente les employées qui confirme que une entreprise sans internet démotive les salariés, avec un autre taux qui est 73.33% qui déclarent que l'internet permet d'avoir une cohésion entre différent services de l'entreprise MAC SOUM .

On signale aussi lors du croisements entre la variable qui est l'impacte de l'internet sur le climat motivationnelle et l'apporte de l'internet à la motivation on est arrivé à déduire que 32.85% qui représente les salariés qui confirme que l'internet a un impacte sur la motivation et elle facilite le travail, suivi par un taux de 54.71%qui disent que l'internet permet la transmission rapide de l'information ,ensuit le pourcentage de 21.42% qui constat que l'internet réduit le temps et l'effort .

Comme en trouve aussi, lors d'un croisement entre la variable l'internet a un rôle dans l'entreprise et son rôle dans l'entreprise MAC SOUM, le taux significatif, qui s'agit de 53.52% qui reprisent les employées qui confirme que l'internet a un rôle dans l'entreprise, par ce que l'internet motive beaucoup les salariés ,suivi par un taux de 30% qui disent que le rôle de l'internet c'est de facilité la communication entre les différent services de cette entreprise et aussi

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

entre les salariés. Ensuite on trouve un pourcentage de 15.49% qui disent que son rôle rend l'entreprise compétitive.

Tout en se focalisant sur ces différents résultats, on est arrivé à pouvoir dire que l'internet dans cette entreprise MAC SOUM, selon nos enquêtés, permet non seulement à la rapidité d'accéder à des informations mais, aussi à la motivation des salariés de l'entreprise MAC SOUM, elle aussi donne des changements soit de faire la cohésion entre les services soit par le rôle qui joue dans cette entreprise. De ce fait, on peut dire alors notre deuxième hypothèse est confirmée.

La troisième hypothèse :

Les questions du troisième axe posées dans le questionnaire ont servi d'un instrument permettant la collecte de données chiffrées qui vont contribuer à la vérification de cette troisième hypothèse qui est « une bonne communication interpersonnelle permet aux salariés de l'entreprise MAC SOUM d'être motivés ».

A partir de tableau N°18 qui porte sur les modes de communication utilisés au sein de cette entreprise, on constate que la majorité de nos enquêtés utilisent le téléphone avec un taux de 42.22%, suivi par le mode internet de 38.88%.

On constate aussi le pourcentage de 83.33% des enquêtés qui confirme qu'il y a un lien entre la communication interpersonnelle et la motivation, on déduit aussi un taux de 81.11% qui représente les salariés qui disent que la communication interpersonnelle au sein de l'entreprise pousse les salariés de se mobiliser au travail.

On note aussi lors d'un croisement entre la catégorie socioprofessionnelle et la communication avec le responsable hiérarchique, on

Chapitre V : la collecte, l'interprétation et l'analyse des résultats obtenus

remarque un taux de 75% des cadres qui se communique avec leur responsable hiérarchique suivi par les agents de maîtrise avec un pourcentage de 33.33%.

Et l'or d'un autre croisement entre l'importance de la communication interpersonnelle et l'effet de ce dernier, on constate que le taux de 40.19% de nos enquêtés trouve que la communication interpersonnelle est très satisfaisante dans l'entreprise MAC SOUM, elle permet aussi aux salariés l'accès rapide à l'information.

Tout en se concentrant sur ces visibles résultats, on est prévenu à pouvoir dire que la communication interpersonnelle dans cette entreprise, selon nos enquêtés, permet de se mobiliser dans le travail et que elle joue un rôle essentiel sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise MAC SOUM. De ce fait, on peut dire alors que notre hypothèse est confirmée.

Conclusion

On a voulu traiter l'un des aspects importants qui permettent à l'entreprise la réalisation de ses objectifs et aux employés l'atteinte et la satisfaction de leurs besoins, qui est l'impact des technologies de l'information et de la communication sur la motivation des salariés.

À travers ce travail que nous avons mené, nous pouvons dire que les entreprises aujourd'hui sont face à des difficultés pour maîtriser et améliorer les TIC pour motiver les salariés. C'est la raison pour laquelle les entreprises cherchent les meilleures solutions pour maîtriser les TIC afin d'influencer leurs salariés en termes de motivation, pour cela qu'elles doivent déterminer des stratégies bien mises en place.

Notre étude montre que l'entreprise MAC SOUM accorde une grande importance à la technologie de l'information et de la communication, voir qu'elle a un rôle sur la motivation des salariés, aussi on a découvert que les moyens mis en œuvre par l'entreprise est le téléphone fixe l'ordinateur, les boîtes électronique (e-mail), internet et intranet.

On trouve une organisation et coordinations de travail entre les salariés eux-mêmes, ou entre ces derniers et leurs supérieurs ça s'explique par les efforts considérables fournis par les responsables de cette entreprise : MAC SOUM pour que ses salariés soient à jour avec tout ce qui se passe et afin d'éviter toute sorte de mécontentement.

En ce qui concerne l'impact de la technologie de l'information et de la communication, nous avons constaté que le personnel la juge comme étant efficace, car elle répond à leurs besoins en matière d'information, d'estime et de considération, et que la majorité des salariés la considèrent comme un facteur important pour leur motivation.

Les résultats obtenus montrent que l'internet est utilisé plus que jamais au cœur de l'entreprise MAC SOUM. Elle est représentée dans la plupart des

Conclusion

activités de l'entreprise (production, commercial, comptabilité, GRH, etc.), et elle est d'une importance primordiale au sein de la société. De ce fait, elle est considérée comme un facteur stratégique contribuant dans une large mesure, à motiver les salariés.

En ce qui concerne la communication interpersonnelle et à partir des résultats obtenus à travers l'analyse des données collectées lors de l'enquête, on constate qu'elle joue un rôle très important dans la motivation de salariés.

Pour ce qui est de la société MAC SOUM, on est parvenu à dire qu'elle accorde une attention particulière à la communication interpersonnelle, étant donné que cette dernière lui a permis de motiver ses salariés.

D'une manière globale, On a constaté que l'administration de l'entreprise MAC SOUM utilise des moyens développés, Ex : des machines électriques digitales, qui est une nouvelle technologie, et elle assure la formation de son personnel quant à l'utilisation de ces techniques, mais elle manque de quelques supports de communication et cellules d'information, mais malgré ça on a constaté un développement dans la productivité, les capacités des salariés et de l'entreprise.

Enfin la technologie de l'information et de la communication joue un rôle essentiel sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise MAC SOUM, grâce à cette technologie qui est connue nationale et internationale. De ce fait, nos trois hypothèses sont confirmées.

Liste bibliographique :

Les ouvrages :

1. AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approches qualitative des organisations, éd les presses de l'université du Québec, Montréal, 1997.
2. ELING NICOLAS, gestion des ressources humaine, édition dunod, paris, 2014.
3. Emmanuel -Armand pateyron et Robert Salmon, les nouvelles de l'information et l'entreprise, Ed economica, 1996.
4. Grawitz Madeleine, Méthode des Sciences Sociales, 11^{ème} éd, Dalloz, Paris, 2001.
5. Javeau Claude, l'enquête par questionnaire, manuel a l'usage du patricien, 3ème édition, les éditions d'organisations, paris, 1985.
6. Jean-Marie Peretti, gestion des ressources humaines, 15^{ème} édition, Vuibert, paris, 2008.
7. Jean-Marie perrety, gestion des ressources humaines, 19^{ème} édition, vuibert, 2006.
8. JEAN-MICHEL PLANE, théorie des organisations, 2^{ème} édition, dunod, paris, 2003.
9. LAUDON Kenneth et LAUDON Jane Price, Management de système d'information, 11e édition, Pearson, Paris, 2010.
10. LANDREA, Marie-France.- présentation d'internet : Internet et leWordWideWeb, Paris, 1998.
11. MADLIENE GRAVITZ, lexiques des sciences sociales, 7^{ème} édition Dalloz, paris, 1999.
12. Maurice Angers, Initiation pratique à la Méthodologie des Sciences Humaines, édition CASBAH, Alger, 1997.

13. ORIOL DESHOMMES, la motivation élément fondamental a la réussite financière de l'entreprise, édition universitaires européennes, Berlin, 2011.
14. Raymond Quivy et Luc Van Campenhoudt, Manuel de recherche en sciences sociales, édition DUNOD, 3eme édition, Paris, 2006.
15. RAYMON Quivy, manuel de recherche en sciences sociales, 3ème édition, Dunod, paris, 1995.
16. Régiene Chaniac, l'audience presse, radio, télévision, internet, édition CNRS, paris, 2003.
17. Rémy RIEFFEL, sociologie des médias, édition Ellipses, 2002.
18. ROUSSEL Patrice, La motivation au travail, concepts et théories, édition EMS, paris, 2011.
19. SAADOUN MELISSA, avec le temps, édition d'organisation, paris, 1998.
20. SAADOUN Melissa, Technologies de l'information et de la communication et Management, édition Hermès Mars, 2000.
21. SAADOUN, Mélissa. - Technologies de l'information et management, 2^{ème} édition, Paris, 2000.
22. SILEM ET AUTRES, lexique d'économie, 7^{ème} édition, Dalloz, 2002.

Dictionnaires :

ANNETTE JOBERT, ARINAND MIAS, MICHEL LALEMENT ET AUTRES, encyclopédie, p.u.f, paris, 2012.

BOUTAYEB, S. - Dictionnaire des termes de base de l'informatique. Dunod, Paris, 1997.

MALIE de Bois Landelle Henry, Dictionnaire de Gestion, éd Economica, Paris, 2001.

Revus :

BELKHIRI, Ali. - Les enjeux des NTIC pour les entreprises Algérienne. In : la revue des sciences commerciales, Institut national de commerce.

ENGELBIENNE Marie, Déplacement de la conceptualisation de la motivation professionnelle. Ecole d'enseignement de promotion sociale de la communauté française.

Josiane JOUET, Pratiques de communication et figures de la médiation, Revue Réseaux, n°60, CENT, Paris, 1993.

XINGJIAN Gao, extrait du discours de la réception du prix Nobel, décembre 2000.

Sites internet et articles :

ALOUÏ, NTIC : outil, et application, 2003-2004, w.w.w.est usmba.ac.ma/Alaoui/cours%20internet/CNTIC sup, (pdf). Consulté le 14/03/2016 à 7h00.

BROUILLET et DEAUDELIN, communication interpersonnelle, 2012, vu le 25-02-2016.

FAI : Fournisseurs d'Accès à Internet : permet à des individus ou à des entreprises de se connecter à l'internet, moyennant ou non le prix d'un abonnement. Les services suivant sont en règle générale proposés : navigation sur le web, gestion d'une adresse de courrier électronique accès aux forums et site nouvelles, consulter le 24/03/2016, à 15h.

<https://books.google.dz/books,isbn,consulter> le 02/04/2016 à 10h30.

Présentation des forums de discussion URL :

www.pedagene.creteil.iufm.fr/internet/definit.htm consulté le 28/03/2016.

Toullomi AHMAT - L'apport des nouvelles technologies, BEDEI, [http// :
www.Memoire Online.com](http://www.Memoire Online.com) 2000, consulté le 14.02.2016.

www.memoireonline.com/.../m_Limpact-des-TIC-sur-lentreprise8.html,
consulté le 20/01/2016 à 15h.

[www.memoireonline.com/01/10/3125/ ABDELKADER Rachdi, m_Limpact-
des-TIC-sur-lentreprise3.html](http://www.memoireonline.com/01/10/3125/ABDELKADER_Rachdi_m_Limpact-des-TIC-sur-lentreprise3.html) consulté le 20/03/2016 à 10H.

Questionnaire

I- Les données personnelles

1. Sexe :
 - Féminin
 - Masculin
2. Age : ans.
3. Niveaux d'instruction :
 - Primaire
 - Moyen
 - Secondaire
 - Universitaire
4. Ancienneté..... ans.
5. Quelle est votre situation matrimoniale ?
Marié (e) divorcé célibataire veuf veuve
6. Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?
Cadre agent de maîtrise agent d'exécution

II- L'existence des TIC (internet, communication inter personnelle) dans l'entreprise :

1. Utilisez-vous les TIC dans votre entreprise ?
Oui Non
2. Quelle sont les déférent TIC que vous utilisez dans votre travail ?
 - Ecrite
 - Orale
 - Audio-visuelle
 - Combinée
3. Comment trouvez-vous les TIC ?
 - Satisfaisant
 - Pas de tout

4. Est ce que votre entreprise a intégré l'internet dans la communication inter
personnelle ?

Oui :

Non :

5. Le niveau de l'utilisation de l'internet dans votre entreprise est il ?

• Elève

• Moyen

• Faible

6. Comment fait vous quant vous ne comprenez pas l'information ?

• Vous demandez l'aide à des collègues

• Vous demandez l'aide a aux responsable

• Vous ignorez l'information

III- Le lien entre l'internet et la motivation :

1. Pensez vous que l'internet favorise l'émergence d'un climat motivationnelle dans
votre entreprise ?

Oui

Non

Si oui comment :

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

Si non pourquoi :

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

2. Est ce que l'internet produit un changement dans votre travail ?

Oui Non

Si oui comment :

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

Si non comment :

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

3. Est-ce que l'internet a un rôle efficace dans votre entreprise ?

Oui Non

Si oui comment :

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

Si non pourquoi :

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

4. Est-ce que l'internet permet d'avoir une cohésion entre différent services de l'entreprise ?

Oui Non

Si oui comment :

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

Si non pourquoi :

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

5. Est-ce que l'internet permet l'axée rapide a l'information ?

Oui Non

6. Comment vous imaginez votre entreprise sans le réseau internet ?

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

IV- Le lien entre la communication inter personnelle est la motivation :

1. Quelle est le mode de communication le plus utilisé dans votre entreprise ?

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

2. Communiquez-vous avec votre responsable hiérarchique ?

Oui Non

Si oui comment :

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

Si non pourquoi :

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

3. Comment jugez-vous l'importance de la communication interpersonnelle au sein de votre entreprise ?

Très important pas vraiment important

4. La communication interpersonnelle vous permet telle ?

- D'améliorer votre compétence
- D'accéder rapidement à l'information
- D'être motivé

5. Pensez vous qu'une bonne communication interpersonnelle vous motive dans votre travail ?

Oui Non

6. Est-ce que la communication interpersonnelle au sein de votre entreprise vous pousse à vous mobiliser au travail ? Comment

.....

.....

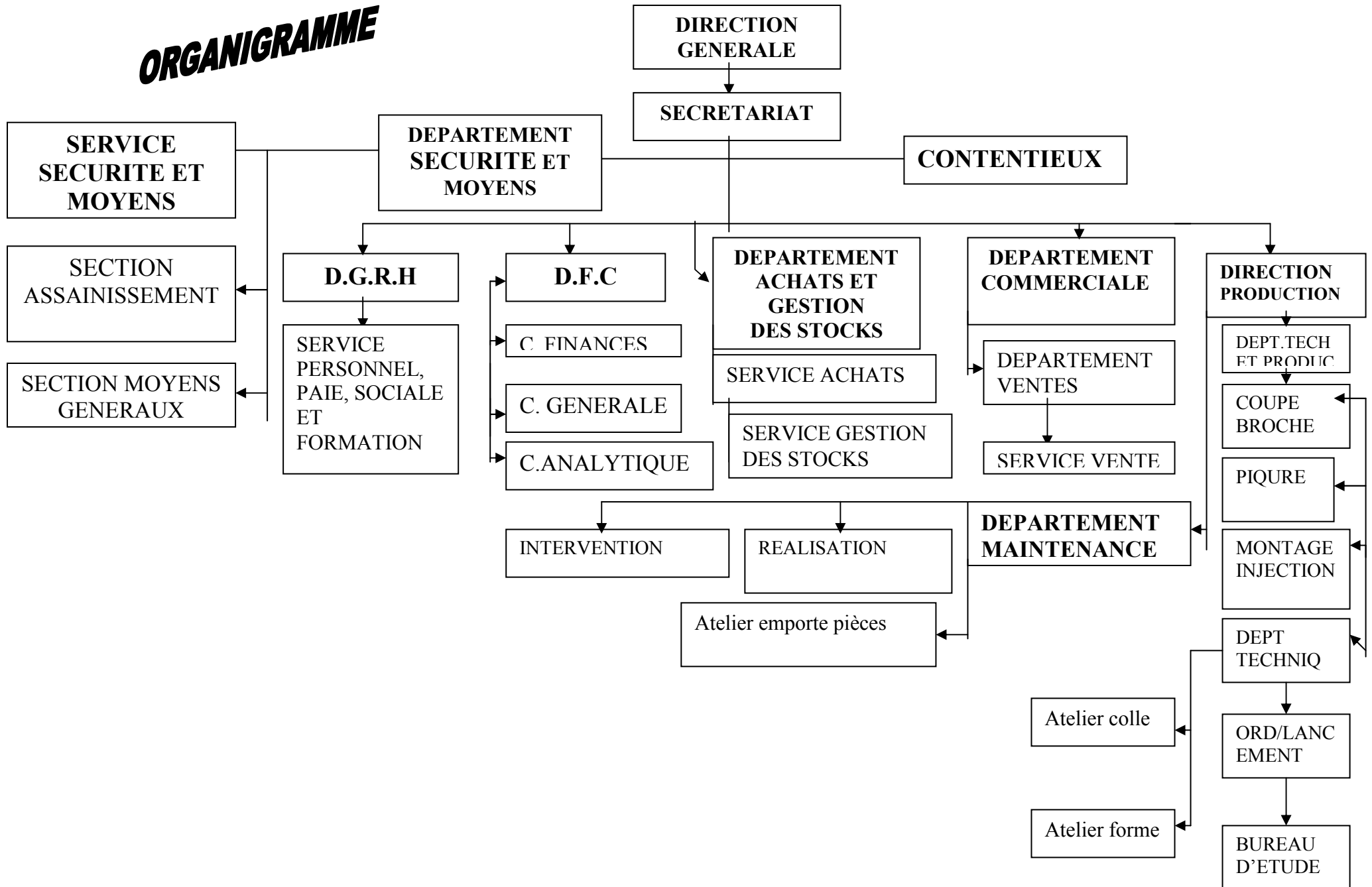
.....

.....

.....

.....

ORGANIGRAMME



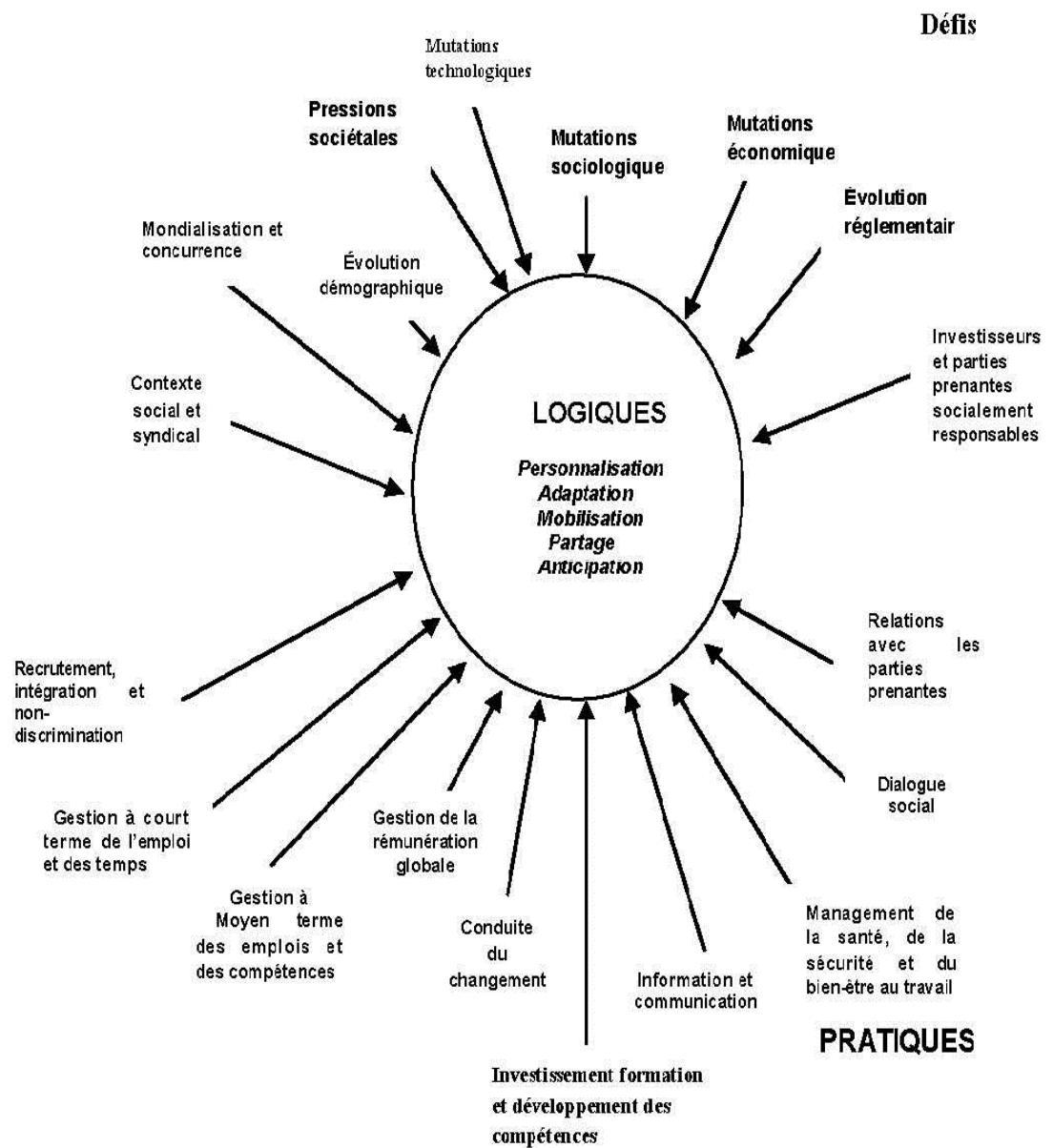


Schéma 1.1 - Le modèle contingentiel de la GRH