

Université Abderrahmane Mira
Faculté des lettres et sciences humaines
Département des sciences sociales

Mémoire de fin de cycle en vue d'obtention d'un diplôme master en : sociologie du travail et ressources humaines.

Thème :

L'impact de la communication
interne sur la motivation des salariés

Etude pratique : SARL « ALMAG » d'AKBOU.

Réalisé par :

AGHBARI Rafik

BRARTI Hassina

Encadré par :

MATI Ali

Année universitaire 2013/2014

Remerciements

On remercie dieu de nous avoir donné du courage et de la détermination pour mené à terme ce travail qui nécessite de grand effort et beaucoup de volonté.

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

Enfin, on tien à remercier particulièrement notre enseignant et promoteur,
MATI ALI, qui n'a épargné aucun effort pour nous prodiguer conseil et orientations.

Dédicaces

C'est avec une pensée plein de reconnaissances inspirée par la générosité et la gentillesse que je défie ce travail, en remerciant d'abord le dieu tous puissant de m'avoir accordé le courage et la volonté.

A mon très **chère père** que j'aime beaucoup : je t'offre aujourd'hui cette pensée pour confirmer toute l'importance que tu revêts à mes yeux la place Unique que tu occupes dans ma vie, en ta qualité de père et d'amie, à l'indispensable et merveilleuse compagne, confident, complice, animateur, et collaborateur que tu réussis à être chaque jour de l'année, aux sacrifices et le mal que tu as donné pour nous et pour notre plus grand bonheur je ne peux que te souhaiter affectueusement une heureuse et longue vie avec nous.

Une douce pensée pour toi **mère**, c'est une chance de t'avoir comme mère, car tu as toujours été compréhensive envers moi, tu mérites beaucoup plus que quelques mots d'éloges de remerciement, tu nous as toujours montrés les possibilités qui s'offraient à nous et ton amour nous a guidés, tu es spécial ma mère, je te souhaite une longue vie heureuse et une santé d'acier.

A mes très chères sœurs : **SIHEM, FOUZIA, SARA, et NAIMA**, je manifeste une pensée pleine de connaissance et d'amour pour vous, je vous souhaite une florissante vie.

A toute ma famille : **tantes, oncles, cousines, cousins**, et mes très chère **grand parents**.

RAFIK

Dédicaces

C'est avec une pensée plein de reconnaissances inspirée par la générosité et la gentillesse que je défie ce travail, en remerciant d'abord le dieu tous puissant de m'avoir accordé le courage et la volonté.

A mon très **chère père** que j'aime beaucoup : je t'offre aujourd'hui cette pensée pour confirmer toute l'importance que tu revêts à mes yeux la place Unique que tu occupes dans ma vie, en ta qualité de père et d'amie, à l'indispensable et merveilleuse compagne, confident, complice, animateur, et collaborateur que tu réussis à être chaque jour de l'année, aux sacrifices et le mal que tu as donné pour nous et pour notre plus grand bonheur je ne peux que te souhaiter affectueusement une heureuse et longue vie avec nous.

Une douce pensée pour toi **mère**, c'est une chance de t'avoir comme mère, car tu as toujours été compréhensive envers moi, tu mérites beaucoup plus que quelques mots d'éloges de remerciements, tu nous as toujours montré les possibilités qui s'offraient à nous et ton amour nous a guidé, tu es spécial ma mère, je te souhaite une longue vie heureuse et une santé d'acier.

A mes très chères frères et sœurs : **Sofiane, walid, bicacou, zahoua et Katia**, je manifeste une pensée pleine de connaissance et d'amour pour vous, je vous souhaite une florissante vie.

A toute ma famille : **tantes, oncles, cousines, cousins**, et mes très chère **grand parents**.

HASSINA

Liste des figures

Figures N°	Les titres des figures	Pages
01	processus de communication.	18
02	hiérarchie des besoins selon MASLOW	30

Tableau N⁰	Les titres des tableaux	pages
01	La répartition des effectifs selon le genre	53
02	La répartition des effectifs selon l'âge	54
03	La répartition des effectifs selon la situation familiale	55
04	La répartition des effectifs selon niveau d'instruction	55
05	La répartition des effectifs selon la catégorie socioprofessionnelle	56
06	La répartition des effectifs selon l'ancienneté	56
07	La répartition des effectifs selon le service de communication	57
08	La répartition des effectifs selon la source des informations	57
09	La répartition des effectifs selon la compréhension des termes diffusés dans l'entreprise	58
10	La relation entre le niveau d'instruction et la compréhension de l'information	59
11	La répartition des effectifs selon la non compréhension des informations	60
12	La répartition des effectifs selon les moyens utilisés pour diffuser l'information	61
13	La répartition des effectifs selon la mesure de parvenir le message	62
14	La répartition des effectifs selon l'accomplissement des tâches	63
15	La répartition des effectifs selon la satisfaction des besoins	63
16	La relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la satisfaction des besoins au sein de l'entreprise	64
17	La répartition des effectifs selon les objectifs de la communication interne	65
18	La répartition des effectifs selon la motivation au travail	66
19	La relation entre la motivation et la catégorie socioprofessionnelle	66

20	La répartition des effectifs selon l'importance des facteurs de motivation	67
21	La relation entre l'ancienneté et les facteurs de motivation	68
22	La répartition des effectifs selon les sources de démotivation au travail	69
23	La répartition des effectifs selon l'importance du rôle de la motivation au sein de travail	70
24	La répartition des effectifs selon la valeur ajoutée par la motivation	70
25	La répartition des effectifs selon l'image de l'entreprise	71
26	La répartition des effectifs selon la perception des travailleurs vis-à-vis les objectifs de l'entreprise	72
27	La répartition des effectifs selon le degré d'intégration dans l'entreprise	72
28	La relation entre l'âge et l'intégration au sein de l'entreprise	73
29	La répartition de l'échantillon selon la participation aux travaux bénévoles de l'entreprise	74
30	La répartition des effectifs selon le sentiment d'appartenance à l'entreprise	74

SOMMAIRE

Introduction

La partie méthodologique et théorique de la recherche

Chapitre1 : le cadre méthodologique.

1-1	les raisons du choix du thème.....	9
1-2	Les objectifs du choix du thème.....	9
1-3	La problématique de la recherche.....	10
1-4	Les hypothèses formulées.....	12
1-5	Définition des concepts clés.....	12
1-6	La méthode adoptée.....	14
1-7	Les techniques d'enquête.....	15
1-8	L'échantillon et l'échantillonnage.....	17
1-9	Les difficultés rencontrées.....	18

La partie théorique de la recherche

Chapitre2 : généralité sur la communication interne.

2-1	définition de la communication d'entreprise.....	21
2-2	Histoire de la communication interne.....	21
2-3	Définition de la communication interne.....	22
2-4	Le processus de la communication interne.....	22
2-5	Les objectifs de communication interne.....	23
2-6	Les circuits de la communication interne.....	25

2-7	Les outils de la communication interne.....	25
-----	---	----

Chapitre 3 : la motivation au travail.

3-1	définitions du concept motivation.....	30
3-2	les types de motivation.....	30
3-3	les techniques de motivation.....	31
3-4	les sources de motivation.....	32
3-5	les caractéristiques de motivation.....	33
3-6	les connaissances théoriques sur la motivation.....	33
3-7	la relation entre la motivation et la communication interne au sein de l'entreprise.....	39

Chapitre 4 : l'intégration au sein de l'entreprise.

4-1	L'intégration dans les organisations : processus et tactiques	43
4-2	L'intégration comme processus d'adaptation dans les organisations.....	44

La partie pratique de la recherche

Chapitre 5 : les particularités de l'étude sur le terrain et l'analyse des résultats

5-1	présentations de lieu d'étude.....	48
5-2	historiques de l'entreprise.....	48
5-3	les caractéristiques de la population étudiée.....	49

5-4 analyses et interprétation des résultats.....53

5-5 vérifications des hypothèses.....76

Conclusion

Liste bibliographique

Annexes.

Introduction générale

Une organisation est un milieu social dont le but est de produire des biens et des services en s'appuyant sur les coordinations des efforts des individus et des groupes qui la constituent. Dans une telle organisation, la communication est d'une importance capitale qui représente le cœur de plusieurs processus organisationnels.

La communication, aujourd'hui, joue un rôle primordial dans le développement des sociétés et exerce une influence très importante sur la transformation du comportement des individus, afin de leur permettre de s'épanouir et d'avoir des attitudes positives au travail. La communication d'entreprise, notamment la communication interne, s'effectue entre une organisation et ceux qui fournissent leurs forces de travail, elle apparaît avec l'événement industriel et s'impose progressivement comme une discipline managériale qui sert à développer les ressources humaines afin d'améliorer l'organisation en affirmant l'identité de l'entreprise, renforce la cohésion entre les différentes catégories socio professionnelles, crée un espace de confiance afin de motiver les salariés, et surtout une importance majeure sur le personnel, elle lui permet de se sentir et de trouver sa place dans l'organisation, de comprendre son rôle et d'apprécier sa contribution à l'activité de cette dernière.

Alors n'importe quel employé doit savoir le pourquoi et le comment de l'exécution d'une tâche. Par la communication interne qui diffuse et fait circuler l'information afin d'être motivé et d'aboutir à une croissance de la capacité individuelle, à agir et à sensibiliser et accroître son sentiment d'appartenance, ainsi que la rentabilité de l'entreprise car un personnel motivé à l'intérieure fait une entreprise animée à l'extérieur.

C'est dans ce contexte que nous avons élaboré une recherche portant sur le thème **‘l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise ALMAG’**.

Dans le cadre de notre recherche, on a élaboré une étude pour éclaircir certains points relatifs à l'objectif de notre recherche sur le terrain afin de démontrer l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés et savoir si elle relève l'ensemble des relations qui peuvent motiver ce dernier ;

Nous avons choisie une démarche méthodologique subdivisée en trois parties qui sont les suivantes :

Introduction générale

La 1^{er} partie qui est la partie méthodologique qui contient un chapitre composé d'une problématique, des hypothèses de recherche, les raisons et les objectifs du choix du thème, les définitions des concepts clés, la méthode appliquée et les techniques d'enquête et en dernier lieu seront présentés les obstacles rencontrés dans notre étude.

La 2^{eme} partie qui est la partie théorique qui contient trois chapitres, le premier porte sur les généralités sur la communication interne, le second porte sur la motivation au travail et le dernier chapitre porte sur le processus d'intégration au sein d'une organisation.

La 3^{eme} partie est la partie pratique la recherche consacré aux particularités de l'étude sur le terrain, la présentation et l'historique de lieu d'étude, les caractéristiques de lieu d'étude, analyse et interprétation des données, vérification des hypothèses et la synthèse de résultats. Enfin on termine notre travail par une conclusion générale.

1-1 Les raisons du choix du thème :

Tout travail d'un chercheur avéré doit avoir un caractère scientifique pour qu'il soit vérifié, accepté, justifié et à la portée de tout le monde. Notre choix de thème est porté sur « l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise

ALMAG » et nous avons choisis ce sujet pour plusieurs motifs suivants :

- Nous ne faisons pas ce travail pour seulement obtenir un diplôme, mais pour qu'il soit un miroir pour les autres chercheurs qui viendront après nous, les hommes passent mais l'histoire reste comme monument, nous voulons que ceux qui viendront trouveront notre mémoire comme une documentation fiable et nécessaire qui les aidera à parachever leurs investigations, et que ce mémoire soit un modèle pour autres,
- acquérir et élargir nos connaissances dans le domaine de la GRH et de la communication en particulier.
- Pour découvrir si l'entreprise Algérienne publique suit le développement international au sein de l'entreprise.
- L'envie de découvrir et connaître le mode de travail dans le but de nous préparer à la vie active.

1-2 Les objectifs du thème de la recherche :

- Connaître les besoins des salariés au milieu de travail à travers la motivation et leurs satisfactions.
- Montrer la nécessité de développer le facteur humain au sein de l'entreprise ALMG en donnant une importance à la communication interne.
- Faire des propositions susceptibles de guider les gestionnaires de l'entreprise ALMAG dans leurs démarches d'amélioration de la motivation du personnel.
- Définir le rôle de la communication interne dans l'intégration et déterminer les principaux facteurs qui contribuent à la motivation des salariés au sein de l'entreprise.

1-3 La problématique :

La communication est l'élément essentiel dans une entreprise, elle lui permet de mieux coordonner ses actions et réaliser ses propres objectifs. Ainsi pour réaliser 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 a choisi pour les atteindre à partir d'une analyse de son environnement.

Durant la vie de l'entreprise, elle repose sur la collecte et la transmission des informations qui permettant de prendre ces décisions correctement et d'assurer une bonne exécution. Et pour cela, il faut non seulement une bonne communication interne et externe, mais aussi une bonne communication entre l'employé et sa hiérarchie, afin de faciliter les échanges entre la direction et les divers services. Le salarié doit se sentir pris en considération par les managers qui lui proposaient une stratégie dans la promotion de sa carrière au sein de l'entreprise

La communication interne est une des déclinaisons de la communication d'entreprise. Elle est la composante d'un système global d'organisation des flux d'information et des échanges. La particularité réside moins dans les techniques de communication utilisée, que dans la cible visée, soit l'ensemble des salariés d'entreprise, et dans les objectifs particuliers qui sont poursuivis.

Dans le monde de travail, la communication est devenue un enjeu important. En effet, elle intéresse de plus en plus les dirigeants et les gestionnaires qui voient en elle un moyen de consolider l'esprit d'entreprise nécessaire à la productivité rien ne semble plus nécessaire et plus répandu que de communiquer pour travailler, et pourtant la communication reste un processus difficile, qui ne connaît que des réussites partielles.

La communication interne participe à la construction d'une image unifiée et positive de l'entreprise. L'image que le salarié a de son entreprise, des qualités requises pour y réussir et de son fonctionnement global conditionne en grande partie la motivation et l'implication de chacun. La communication interne met en commun des informations stratégiques, culturelles, fonctionnelles, et opérationnelles afin de renforcer l'efficacité de l'organisation.

Dans les années 80 virent apparaître la culture d'entreprise, cette approche vint de remplacer l'entreprise familiale d' auparavant, puisque les entreprises de tailles importante

Chapitre I

commencèrent à donner d'importance à leurs image vers l'extérieur et suite à cette approche que la communication interne naquit. Cette dernière vise une cible particulière, l'objectif est de satisfaire le salarié afin qu'il appréciera son travail, s'intégrera, et aura conscience de sa fonction et de sa nécessité au cœur d'une structure d'ailleurs, de plus en plus les entreprises considèrent que leurs salariés sont les premiers clients.

Aujourd'hui, avec la mondialisation et la domination de la technologie. Les entreprises industrielles algériennes considèrent la communication au sein de l'entreprise un élément essentiel du développement de la production et la motivation.

On peut dire que la motivation des salariés est devenue l'une des préoccupations majeures des responsables en ressources humaines. Sur le plan individuel, la motivation seroit de la cohésion des personelles et la performance au travail compte tenu des capacités de l'individu et de l'organisation mise en place dans l'entreprise. La motivation peut agir directement sur les performances individuelles des membres de l'entreprise.

Cette motivation considérée avant tout comme une hiérarchie de besoins (psychologique, sécurité, d'appartenance...) encouragent les travailleurs qui présentent l'ensemble des individus avec leurs compétences et qualité afin d'aboutir à un bon fonctionnement de l'entreprise.

Sachant que la communication interne, si elle est bien utilisée, permettent de créer un esprit de groupe de l'entreprise, de motiver les salariés.

Actuellement, toutes les grandes entreprises algériennes commencent à mettre en place des stratégies de communication interne pour le bon fonctionnement externe et l'atteinte des objectifs fixés car l'un complète l'autre, et leurs managers savent que leurs richesses et leurs succès pose entre autre par le dialogue avec leurs salariés.

De là ressort la problématique que nous proposons d'émettre afin de savoir dans quelle mesure, la communication interne contribue à la motivation des salariés au sein de l'entreprise ALMAG ?

Pour parvenir à y répondre ; il nous a semblés bon de poser ces questions sous jacentes :

- Quel est l'impact des outils de la communication interne sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise ALMAG ?
- Est-ce que la communication interne renforce l'intégration des salariés à leur travail ?

1-4 Les hypothèses :

Tout travail de recherche scientifique doit être procédé par des suppositions ou des réponses préalables à la problématique posée dite hypothèse définit par M.GRAWITZ comme : « une explication provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs phénomènes »

L'hypothèse à notre question a été formulée comme suite :

- La motivation des salariés de l'entreprise ALMAG d'Akbou est atteinte à travers la complémentarité des moyens de la communication interne.
- La communication interne renforce l'intégration des salariés à leur travail.

1-5 Définition des concepts clés :

Les éléments indispensable à notre recherche sont les concepts clés, ainsi, pour mieux faciliter la compréhension des principaux concepts et notions, autant qu'outils fournit non seulement un point de départ, mais également un moyen de désigner par abstraction, d'imaginer ce qui n'est pas directement perceptible. Donc il est nécessaire de définir les principaux concepts clés liés à notre thème de recherche :

Communication :

Lorsque nous pensons « communication » en effet, il nous vient immédiatement à l'esprit l'idée de transmission de l'information, si possible mutuelle, entre deux ou plusieurs interlocuteurs. La communication est perçue généralement comme échange, un processus de partage plus ou moins bien réussi auquel est associée l'idée de meilleure compréhension ainsi que de connaissance partagée ou de rapprochement entre personnes¹.

Le terme communication vient du latin *communicare* : mettre en commun, être en relation. La communication est l'ensemble de processus physiques et psychologiques par lesquels s'effectue la mise en relation d'un ou plusieurs individus en vue d'atteindre certains objectifs.

¹-DUTERME Claude. **La communication interne en entreprise**, l'approche de Palo alto et l'analyse des organisations, 1ere édition Boeck, Bruxelles, 2002, P.16.

Chapitre I

C'est rendre en commun pour organisme ou un système situé en un pout donné au stimulus et aux expériences d'un individu ou système situé en un autre lieu et a une autre époque en utilisant l'élément de connaissance qu'ils ont en commun¹.

La communication est essentielle et fondamentale pour l'homme. Elle est l'action de communiquer, d'établir une relation avec autrui, de transmettre quelque chose a quelqu'un.

Communication interne :

C'est l'ensemble des actions de communication destinée aux salariés d'une entreprise ou d'une organisation,..., elle se conçoit aujourd'hui comme un instrument d'adhésion interne aux valeurs de l'entreprise et à sa philosophie².

Motivation :

« Action des forces conscientes ou inconscientes qui déterminent le comportement, sans considération morale. », , elle regroupe les raisons que les individus se donnent pour agir et la mobilisation de leur énergie pour atteindre les buts³.

La motivation du latin **movere** « se mettre en mouvement » peut être définie comme le facteur qui pousse quelqu'un à vouloir faire quelque chose, elle est le processus qui permet de faire le lien entre implication et satisfaction, c'est parce qu'un individu cherche à satisfaire certains besoins qu'il se motive. Si par le biais de ses efforts, il obtient ce qu'il cherche, qu'il s'agisse d'un désir conscient ou inconscient, alors il est satisfait⁴.

La motivation dans l'entreprise :

La motivation dans l'entreprise est comme une force intérieure, poussant l'individu à agir dans le sens des objectifs organisationnels, tel qu'il les perçoit. Il s'agit donc d'une optimisation de l'effort vers un but précis et non d'une simple dépense d'énergie⁵.

¹-EDMAND Marc et DOMINIQUE Picard. **Relation et communication interpersonnelle**, éd DUNOS, paris, 1998, P 157.

²-DECOUDIN Jean-Marc. **La communication interne, stratégies et techniques**. 2^{ème}. Edition, DUNOD, paris, 2009, P1.2.

³-FILLEAU Marie6Georges, MARQUES-RIPOULL. **Les théories de l'organisation et de l'entreprise**. Ellipses édition marketing, paris, p92.

⁴-ALEXDENDRE Frederick -AILLY et al. **Comportements humains et management**. Edition Pearson éducation, France, 2006, p142.

⁵-BERGERON Louis, **Satisfaction, motivation et performance au travail**. Edition DEMOS, 2004.

Intégration :

Pour Person, l'intégration constitue une des fonctions du système social, assurant la coordination de diverses fractions de celui-ci pour assurer le bon fonctionnement de l'ensemble. Il est difficile de trouver de bons indicateurs du degré d'intégration.

A l'intérieur d'un groupe, l'intégration s'exprime par l'ensemble entre les membres provoquant un sentiment d'identification au groupe et à ses valeurs.¹

1-6 La méthode adoptée :

Dans cette étape nous aborderons la démarche méthodologique adoptée et respectée, selon laquelle on aborde tout d'abord la méthode utilisée dans notre étude, suivie par la technique appliquée et en fin notre échantillonnage.

1-6-1 La méthode :

Chaque recherche scientifique, y compris en sociologie conçoit et incite le respect d'une déontologie, ayant pour finalité l'obtention des résultats avancés.

D'après Maurice Angers « *la méthode de recherche est l'ensemble des méthodes et des techniques qui orientent l'élaboration d'une recherche scientifique et guident la démarche scientifique* ». ²

L'impact de la communication interne sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise ALMAG, nous a incitées à utiliser la méthode quantitative qui est un moyen qui va nous permettre d'analyser et d'interpréter des données recueillies auprès des catégories interrogées au sein de cette entreprise. A travers les questionnaires distribués, on va découvrir si la communication interne dans cette entreprise motive les salariés.

Cette méthode quantitative qui consiste à recueillir des informations standardisées permettant d'analyser les rapports entre les différents éléments du phénomène étudié, ceci nous permettra donc d'étudier ce dernier en profondeur en interprétant le sens des propos recueillis et les observations retenus.

¹ - GRAWITZ Madeleine. *Lexique des sciences sociales*. 7^{ème} édition, Dalloz, 2000, Paris, P234.

² -ANGERS Maurice. *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, Ed Casbah, Alger, 1997, P60.

1-6-2 La méthode quantitative :

Dans notre recherche on a opté pour la méthode quantitative, en sciences humaines, les méthodes quantitatives ont pour point de faire à des données chiffrées. Elles peuvent servir à la simple mesure ou à l'analyse de causalité, elles font appel à des traitements statistiques plus ou moins poussés.¹

BOUDON la définit comme « le recueil des informations comparables d'un élément à l'autre. C'est cette comparabilité des informations qui permet ensuite les dénombrements et, plus généralement, l'analyse quantitative des données ».²

Les méthodes quantitatives visent d'abord à mesurer le phénomène à l'étude. Les mesures peuvent être ordinales du genre plus grand ou plus petit, ou numérique avec usage de calcul. La plupart des recherches en sciences humaines utilise la mesure ; il en est ainsi quand on fait usage d'indices, de taux, de moyenne ou, plus généralement, d'outils que fournit la statistique.³

1.7 La technique d'enquête :

Selon Madeleine Grawitz : « toute recherche à caractère scientifique, doit compter sur l'utilisation des procédés opératoires, rigoureux et susceptibles d'être appliqués dans la réalité que l'on appelle technique ».⁴

- **La pré-enquête :** pour pouvoir réaliser notre travail de recherche, on a commencé tout d'abord par une pré-enquête ; considéré comme la première étape qui constitue la base de toute enquête. Et qui servira comme pistage, dont le but est de bien connaître et découvrir notre terrain d'investigation et de récolter le maximum d'informations. Notre pré-enquête s'est déroulée durant la période du 16/02/2014 jusqu'au 24/02/2014, en ayant des entretiens exploratoires auprès des salariés des différents services, et cela nous a permis d'avoir une idée sur le fonctionnement de la communication interne et qui nous a aidés dans la construction de la problématique et la formulation des hypothèses et le questionnaire.

¹ - DORTIER Jean François. Le dictionnaire des sciences humaines, Ed sciences humaines, France, 2004, P553.

² - BOUDON Raymond. Les méthodes en sociologie, 11^{ème} Edition actualisées, PUF, Paris, 1969, P31.

³ - ANGERS Maurice, Op cit, P60.

⁴ - GRAWITZ Madeleine, Méthodes des sciences sociales, 11^{ème} Ed, Dalloz, Paris, 2003, P15.

Chapitre I

Comme l'expliquent R. Quivy et L. Van Campenhoudt, l'enquête par questionnaire « consiste à poser à un ensemble de répondants, le plus souvent représentatif d'une population, une série de questions relatives à leur situations sociale, professionnelle ou familiale, à leurs opinions, à leur attitude à l'égard d'opinions ou d'enjeux humains et sociaux, à leurs attentes, à leur niveau de connaissance ou de conscience d'un événement ou d'un problème, ou encore sur tout autre point qui intéresse les chercheurs ».¹

- **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 questionnaires que l'on classe selon le but visé : d'opinions, d'intérêts, de connaissances, de motivation.²

Au cours de la réalisation de notre questionnaire, nous avons essayé d'éviter les questions ambiguës. Nous avons formulé des questions simples, pour que l'enquêté puisse nous répondre. Comme nous avons organisé quelques entretiens lors de la phase de pré-enquête, dans le but de recueillir le maximum des informations sur notre thème, le questionnaire aussi nous a permis également de recueillir des informations ciblées adaptés aux hypothèses.

Notre questionnaire contient 26 questions subdivisées en questions fermées, ouvertes et semi ouvertes qui sont rassemblés dans quatre axes :

- 1^{er} axe porte sur les caractéristiques personnelles de l'enquêté.
- 2^{ème} axe porte sur la transmission de l'information au sein de l'entreprise.
- 3^{ème} axe porte sur la motivation de l'enquêté.
- 4^{ème} axe porte sur l'intégration de l'enquêté.

¹ - QUIVY Raymond et VAN CAMPENHOUDT Luc, Manuel de recherche en sciences sociales, Ed Bordas, Paris, 1988, P82.

² - AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, Ed Québec, 1897, P82.

1-8 L'échantillon et l'échantillonnage :

L'échantillonnage ou la population étudiée est « un ensemble d'éléments ayant un ou plusieurs caractéristiques qui les distinguent d'autres éléments sur lesquels porte l'investigation ». Une autre définition stipule que l'échantillon est « un ensemble dont les éléments sont choisis parce qu'ils possèdent tous une même nature ».¹

L'entreprise ALMAG présente une structure organisationnelle assez propre, qui répond à la nature de son travail et vu que notre thème traite plutôt coté de gestion. Alors que le nombre restreint de notre échantillonnage ne pénalise pas le contenu des informations ni les données, mais plutôt fortifié par rapport à ce qui existe réellement sur le terrain, et les observations effectuées dans cet établissement pour donner un support et une matière sociologique à une lecture analytique de notre terrain.

Notre population est constituée de l'ensemble des salariés de l'entreprise soit un nombre de 93 salariés, qui comporte les cadres, agents de maîtrise et les agents d'exécution.

Notre échantillon est pris de l'ensemble des salariés de l'entreprise, qui représente un effectif de 93 éléments, pour notre recherche nous avons sélectionné 60 éléments pour les questionner et avons touché à toutes les catégories socioprofessionnelles existant au sein de l'entreprise.

Type d'échantillonnage :

L'échantillonnage non probabiliste

La sélection d'un échantillonnage non probabiliste est « l'effet du hasard inconnu », dans ce type d'échantillonnage la probabilité qu'un élément soit choisi pour faire partie de l'échantillon n'est pas connue ni déterminée à l'avance, chacun a une chance d'être sélectionné.

Nous avons recours à l'échantillonnage accidentel, c'est le prélèvement d'un échantillon de la population de recherche à la convenance du chercheur.²

¹ - BOUDON Raymond et al. Les méthodes en sociologie, 12^{ème} Edition, PUF, Paris, 2004, P7.

² - ANGERS Maurice, Op cit. P146.

On a eu recours à ce type d'échantillonnage vue la réalité des conditions que nous avons rencontrées, et à laquelle nous étions confrontés, et vue aussi la non disponibilité de quelques salariés, c'est pour cela qu'on a eu recours à ce type d'échantillonnage.

1-9 Les difficultés rencontrées

On se présentant comme des chercheurs débutants, on a fait face à quelques obstacles dans la réalisation de notre étude comme :

- Le non disponibilité de quelques éléments du personnel au moment de la distribution des questionnaires.
- Des retards lors de la récupération des questionnaires, il y avait des travailleurs qui ont refusés de répondre, de peur qu'ils soient piégés.
- La difficulté d'établir quelques questionnaires avec la catégorie de l'exécution, ceci est dû à leur niveau d'instruction.

2-1 Définition de la communication d'entreprise :

La communication d'entreprise peut être définie comme la production d'information sur le milieu interne et externe et comme la création d'interface. La communication d'une organisation (entreprise, administration, association) recouvre un ensemble de structures et de procédures :

- elles lui permettent de se situer et de se positionner dans son environnement.
- elles ont pour fonction l'émission, l'écoute et l'échange de messages.
- elles visent à adapter le projet de l'organisation, ses produits ou ses procédures aux contraintes, aux opportunités et menaces émanant de son environnement.
- elles ont pour objectif d'influencer les représentations et comportements des interlocuteurs¹.

2-2 Histoire de la communication interne :

La fonction de la communication interne date depuis des années. On dit également que la communication interne existe au sein des organisations sans que ces derniers ne disposent des structures ou des fonctions qui portent sur la communication interne.

Les premiers termes de la communication interne sont en relation étroite avec l'apparition des journaux d'organisation il y a un siècle de cela, en suite il ya eu l'émergence des comités d'entreprise ou le chef d'organisation est tenu d'informer son personnel sur l'activité et la situation de l'organisation, on ajoute aussi l'apparition des premiers supports d'information interne.

Dans la période entre **1968** et **1980** il y a eu l'obligation de faire participer et informer le personnel de l'encadrement, qui concernait au début que les grandes organisations. Après **1982** c'est la dynamisation d'expression et l'obligation d'informer les salariés sur le contenu de l'organisation et les actions d'amélioration des conditions de travail, dans ce cas cette obligation est généralisée pour atteindre les petites entreprises qui ont plus de 200salariés. Depuis quelques années on remarque que la communication interne se rapproche de plus en plus de la fonction de management.²

¹ -D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry, **La communication interne de l'entreprise**. 5^{eme} édition, dunod, paris, 2007, P9-10.

² - Ibid, P11.

2-3 Définition de la communication interne :

On attend de la communication interne Ensemble des actions de communication destination des employés de l'entreprise qui informe les salariés sur la vie de l'entreprise, ses évolutions, son marché Cette attente concerne autant la direction générale que les salariés. Elle cherche aussi à rassembler tous les acteurs de l'entreprise, autour d'une solidarité collective, le développement de l'entreprise et des changements à conduire. Elle doit permettre de développer un flux d'informations multidirectionnel permanent au sein de l'entreprise, afin d'entretenir la motivation des personnels.¹

2-4 Le processus de la communication

On analyse la communication comme étant un système de qui composent un certain nombre d'élément interdépendant on distingue par le processus l'ensemble des opérations qui s'effectuent et qui aboutissent à un résultat en terme de retour de l'information « réponse », pour qu'il en ait communication, il faut un émetteur « qui », un récepteur «à qui », et des réponses².

Selon Kolter et Dubois, la transmission se fait comme indiqué dans le schéma suivant :

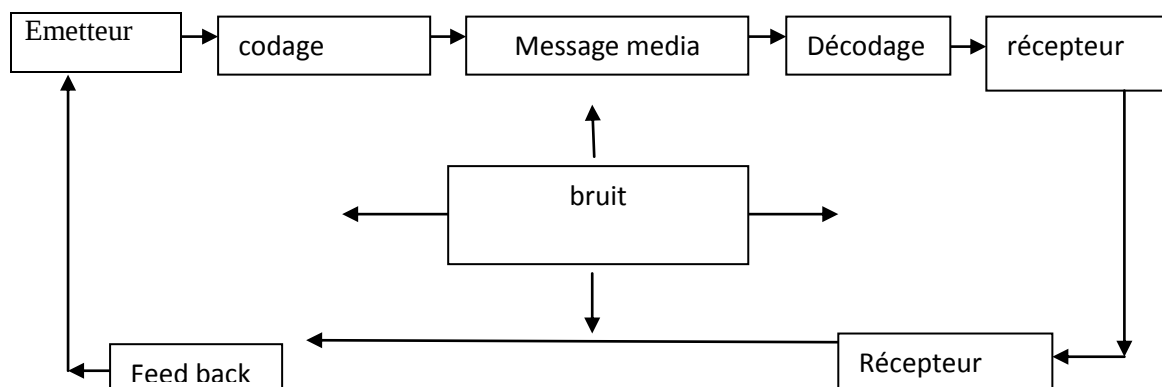


Figure n°1 : processus de communication.³

¹-DECOUDIN Jean Marc. La communication interne, stratégies et technique, 2^{ème} édition, Dunod, Paris, 2009, P P1-2.

²-Monati (j) et Gaudaminin (p), Marche, financier et banque, éd Economica, Paris, 1999, P539.

³-KOLTER Eric et DUBOIS Paule. Marketing et management, 11^{ème} édition, Dunod, Paris, 2003, P57.

Chapitre II

Pour communiquer efficacement, il faut mettre l'action sur les éléments cités ci-dessus (dans le schéma) :

- L'émetteur et le récepteur constituent les partenaires de communication.
- Le message et les médias constituent les valeurs.
- Le codage, décodage, réponse ainsi que le feed back constituent les fonctions.
- Le dernier élément constitue le bruit dans la communication.

Tous ces éléments peuvent être expliqués de manière suivante¹ :

- ✓ **L'émetteur** ; celui qui envoie le message.
- ✓ **Le codage** ; l'ensemble de signes, de règles, de combinaisons, de ces signes.
- ✓ **Le message** ; l'ensemble des signes et symboles émis par l'émetteur.
- ✓ **Les médias** ; canaux utilisés pour faire parvenir le message aux destinataires.
- ✓ **Le décodage** ; la compréhension et l'interprétation du message codé.
- ✓ **Le récepteur** ; celui qui reçoit le message.
- ✓ **La réponse** ; réaction de l'audience.
- ✓ **Feed back** ; (rétroaction), l'étape ultime du processus, correction à la réaction de la cible suite à un message émis, c'est l'évaluation de la compréhension du message.
- ✓ **Le bruit** ; ensemble des perturbations venant détruire la transmission du message (blocage d'information ou difficultés de compréhension).

2-5 Les objectifs de la communication interne :

La communication interne a pour principal objectif de valoriser la culture de l'entreprise et d'y faire adhérer les acteurs internes et de gérer de manière optimale le couple demande/ offre d'informations dans l'organisation.

- **Au service du projet d'entreprise** : la communication interne accompagne le projet socio-économique de l'entreprise dont elle présente les objectifs et les modalités. La communication dans l'entreprise repose sur les projets concrets découlant d'objectifs réels. Ceux-ci sont tirés des orientations stratégiques et des engagements budgétaires. La démarche de projet est acte de communication, il devient insensiblement principe d'organisation.

¹-LUGOL Liliane Demont et al. **Communication des entreprises**, 2^{ème} édition, Armand collin, Paris, 2006, P650.

- **Accompagner le management** : L'imbrication de la communication et management résulte de la pratique quotidienne des relations organisées aux différents niveaux hiérarchiques entre les différentes équipes de travail. Les organisations modernes dites cellulaires ou en réseau reposent sur la réduction de la ligne hiérarchique et sur le travail de projets transversaux. Elles sont irriguées par la communication : multiplication des échanges, réunions de travail collectif et communication inter métiers. Information et communication sont aujourd'hui des compétences exigées de tout cadre quelque soit son métier ou son secteur d'activité. Pour mener à bien sa mission, l'encadrement doit être bien informé par la direction et aidé dans son rôle communicant.
- **Relier et informer** : le troisième grand objectif de la communication interne est de mettre en commun un langage, une culture, un ensemble de valeurs afin de développer une appartenance à l'entreprise. Elle crée un langage commun qui permet à chacun d'orienter et adapter son comportement professionnel. La communication interne participe à la construction d'une image unifiée et positive de l'entreprise. L'image que le salarié a de son entreprise, des qualités requises pour y réussir et de son fonctionnement global, conditionne en grande partie la motivation et l'implication de chacun¹.

¹- D'ALMEIDA Nicole et LIBAET Thierry, **La communication interne de l'entreprise**, 5^{ème} Edition, Dunod, Paris, 2007, P P24-28.

2-6 Les circuits de communication interne :

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

- **Le circuit hiérarchique :**

La ligne hiérarchique véhicule naturellement et nécessairement des informations. Son existence est une nécessité organisationnelle qui commande le bon fonctionnement et l'efficacité de l'entreprise.

- **Le circuit des instances représentatives :**

Les instances représentatives ont une existence régie par la loi. Leur mission de représentation compte un volet important en matière de communication : droit de recevoir des informations de la part de la direction et droit de transmettre des informations au personnel. Il existe donc un dispositif d'informations légales, initié par le législateur, qu'il convient de respecter.

- **Le circuit de la communication interne :**

Ce troisième circuit est organisé par la direction de l'entreprise et destiné à toucher de larges publics internes. Au delà des distances hiérarchiques, fonctionnelles ou géographiques, il s'agit d'irriguer le corps social de l'entreprise par un ensemble d'informations. Ses caractéristiques sont étroitement liées à la taille et la complexité de l'entreprise.¹

2-7 Les outils de la communication interne :

Dans tous processus de communication, l'information passe nécessairement par l'intermédiaire d'un support ou d'un outil de communication, le choix de ses supports se fait généralement selon la nature de l'information, la taille de l'entreprise, et le nombre de personnes visées. On distingue généralement trois (3) types d'outils ; les outils écrits, oraux, et électroniques.

¹ - D'ALMEIDA Nicole et LIBAET Thierry, Op cit, P P17-23.

2-7-1 les outils écrits :

Dans la quasi-totalité des organisations, l'écrit représente la forme légale la plus importante, car elle laisse toujours une trace objective des échanges, ces des outils les plus répandus puisque 90% des entreprise en disposent.

- **notes de service, les plaquettes de présentation, les livres d'accueil** : sont indispensable dans l'entreprise, elles permettent des directives, des explications, des consignes, ou des informations.
- **Revue de presse** : elles représentent un outil très utilisé, l'objectif est de faire circuler auprès des salariés de l'entreprise l'ensemble de l'information publiée dans la presse externe et traitant de l'entreprise. La diffusion peut être quotidienne, hebdomadaire, ou mensuelle en fonction de la taille et des activités de l'entreprise¹
- **L'affichage** : est généralement une modalité de communication interne même si elle est souvent délaissée, bien situé dans quelques endroits, comme la machine à café, l'affichage peut onéreux efficace.
- **Instruments de dialogue** : boîte à aidée, le sondage interne, lettres, sont des supports plus souples et plus interactifs en comparaison avec les documents de travail, leurs rôles ne se limitent pas seulement à un message, mais d'amorcer directement ou non un dialogue².
- **Le journal interne** : est l'un des supports les plus répandus dans la majorité des grandes entreprises, c'est un média riche et souple, cet outil est la première source d'information contrôlable.

2-7-2 les outils oraux :

La communication orale permet de développer une relation de proximité adaptée pour des messages très personnalisés et très individuels comme le sont souvent les messages issues de direction de ressources humaines. Elle être mobilisée pour toutes sortes d'objectifs : information des salariés, motivation de tout ou partie du personnel, rassemblement autour de certaines valeurs propres a l'entreprise. La communication orale se décline sous différentes

¹ - LIBAER, Thierry. *introduction à la communication*, Ed Dunod, Paris, 2009, P58.

² - MOREL, Philippe. *la communication d'entreprise*, 3^{ème} Ed, Vuidert, 2005 P46.

Chapitre II

formes : entretien individuel en face-à-face, réunion d'information pour plusieurs personnes, réunion de dialogue, téléconférence, visioconférence, web-conférence, séminaire et convention.¹

- ***L'entretien individuel*** : l'entretien individuel en face-à-face est la technique la plus adaptée à la transmission du message fortement personnalisés. Utilisée pour développer la motivation d'un cadre ou d'un commercial, pour discuter de l'évaluation d'un travail, pour responsabiliser un salarié sur une mission particulière, il fait partie de la vie quotidienne de l'entreprise, tout comme de sa communication interne obligatoire.
- ***Les réunions d'information (de service, interservices)*** : il s'agit d'une forme de communication hiérarchique, régulièrement utilisée avec l'objectif d'informer, de souder une équipe par rapport à un thème particulier et de faire remonter des réactions de la part des salariés.
- ***Les réunions de dialogue*** : Ce genre de réunion est dans l'objectif d'échanger, d'inciter le personnel à s'exprimer sur une question spécifique, elle convient toute a fait dans sa forme et sa structure à la réalisation d'un pré-test d'un projet de communication interne. Elle permet de comprendre et d'évaluer les réactions des salariés au message proposé et d'établir un dialogue sur ces réactions. Ca technique peut être mise en œuvre dans un cadre créatif, et l'un des objectifs de dialogue est d'éviter que les tensions entre les salariés viennent de compromettre l'efficacité du travail effectué.²
- ***Conventions et séminaires*** : les appellations de conventions et de séminaires sont utilisées pour la même technique de réunion en fonction du nombre de participants. Elles sont toujours plus au moins informative, mais elles donnent aussi une grande place à la motivation des salariés et au partage des émotions par les personnes présentes. L'essentiel est souvent moins d'informer le personnel convié à cette convention/ce séminaire que les convaincre de la pertinence des choix et des décisions de la direction et de les faire adhérer à cette démarche. Elles sont organisées soit régulièrement soit au moment de la mise en œuvre d'une décision stratégique essentielle pour l'entreprise.³

¹ - DECOUDIN Jean-Mars, IGALENS Jacques. **la communication interne**, 2^{ème} Ed, Dunod, Paris, 2009, P 150.

² - Ibid. P P151-152.

³ - MOREL Phillipe, Op cit, P 156.

2-7-3 les outils techniques et électroniques :

- **Le journal téléphonique** : consiste en la mise en disposition auprès des salariés d'une ligne téléphonique aboutissant à un répondeur diffusant périodiquement des informations sur la vie de l'entreprise. Ce système peut être conçu soit pour l'ensemble des collaborateurs, soit pour une population spécifique. Il peut être mis à jour quotidiennement ou chaque semaines, les informations sont généralement brèves.
- **Le message électronique** : c'est un outil de travail et un moyen de communication. Ses effets sur la communication interne ont été majeurs car il a contribué à une immédiateté dans la diffusion des informations mais aussi à réduire les cloisonnements internes. Ses effets peuvent aussi être négatifs car il réduit les relations de face-à-face. Il peut être source de conflit s'il est mal utilisé.
- **Intranet** : permet d'organiser des chats entre les salariés et un membre de l'équipe de direction. Chaque salarié peut alors poser la question qui souhaite à un dirigeant dont la réponse sera vue par l'ensemble des autres salariés présents sur le chat. Cela offre une facilité de débat facilement organisable et pour un coût réduit.
- **Le journal lumineux** : est une modalité beaucoup plus ancienne d'information des salariés. Son utilisation est plus statique et ne permet que d'y inscrire des messages courts. Il est surtout employé dans les halls d'accueil bien qu'il y soit de plus en plus supplanté par les écrans plasma.
- **La vidéo transmission** : permet de diffuser instantanément des conférences effectuées par le président de l'entreprise ou un membre du comité de direction. Elles sont souvent utilisées lors de l'annonce des résultats financiers pour informer les salariés le jour de l'annonce des résultats à la presse, son utilisation via le satellite est concurrencée par la capacité du web à diffuser de longues émissions en direct pour un coût réduit et une qualité d'image qui commence à être équivalente.¹

¹ - LIBAERT, Thierry. Introduction à la communication, ed Dunod, Paris, 2009, P P62-63.

3-1 Définition du Concept Motivation :

La Définition admise de la motivation consiste à la décrire comme étant « L'ensemble des facteurs déterminant l'action et le comportement d'un individu pour atteindre un objectif ou réaliser une activité et un construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et /ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement au travail »¹.

Selon Lévy-Leroy : La motivation au travail : «est un processus qui implique la volonté d'effectuer une tâche ou d'atteindre un but, donc un triple choix, faire un effort, soutenir cet effort jusqu'à ce que l'objectif soit atteint, y consacrer l'énergie nécessaire »².

3-2 Les Types De Motivations :³

3-2-1 la motivation d'affiliation :

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

3-2-2 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 nous efforçons d'être créatif lorsqu'ils sont confrontés à des obstacles ils apprennent de leur expérience.

3-2-3 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.

¹-VALLERAND, R.J. Et THILL, E.E. Introduction au concept de motivation, Ed études vivantes-Vigot, Laval (Québec) 1993, P18.

²-LOUCHE Claude. Introduction à la psychologie du travail et des organisations concept de base et application, Ed Armand Colin, Paris, 2007, P33.

³-ENGELBIENNE Marie. Déplacement de la conceptualisation de la motivation professionnelle, Ecole d'enseignement de promotion sociale de la communauté française, Année scolaire 2008-2009, P87.

3-2-4 La motivation d'attitude:

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

3-2-5 la motivation d'encouragement :

C'est ou 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.

3-3 Les techniques de motivation :¹

3-3-1 Communication :c'est la base de toute stratégie visant la motivation des collaborateurs .le manager doit savoir communiquer avec eux, sans communication active ,difficile d'entretenir le niveau d'implication d'une équipe .celle-ci doit se faire a trois niveaux :au quotidien(a travers des échanges opérationnels),a moyen terme (par exemple su l'organisation et les priorités à venir de service) et a long terme (sur la stratégie global de l'entreprise).on notera que par principe, cette culture de communication doit être descendante et aussi ascendante afin de permettre aux collaborateurs de s'exprimer. Dans cette logique, tous les canaux de communication peuvent être explorés : réunion, lettre d'information, internet, entretien individuel, conversation informelle.

3-3-2 Faire confiance : pour donner confiance en soin a un collaborateur, il faut faire confiance pour que les collaborateurs s'épanouissent, donc cultivent un degré de motivation élevé, il leurs faut disposer de leurs propre espace d'action, pour le quel ils savent qu'ils bénéficient de votre confiance. Cette confiance s'exprime généralement par un management par objectifs.les collaborateurs doivent connaitre clairement les missions qui leurs incombent et les objectifs qui y sont associés .les manager veillera à n'intervenir que par dans les moments de contrôle.la confiance se gagne également sur les terrains des relations humaines : on faisant confiance a l'équipe, on a toutes les choses que cette équipe les respecte. Un cercle vertueux à la matière de motivation.

3-3-3 Responsabilisation : après la confiance vient la responsabilisation.si le management par objectifs permet a chaque salarié de mieux identifier sa tache et rôle,

¹-ROUSSEL Patrice. Rémunération, motivation et satisfaction au travail, Ed économie, Paris, 1996, P54.

le management par la responsabilisation permet d'obtenir, d'offrir aux collaborateurs une capacité de décision dans un champ d'action précis. Cette capacité de décision offre à l'équipe des raisons supplémentaires de satisfaction si les objectifs sont atteints. Cette stratégie passe évidemment par la délégation, une façon de transmettre au passage sa propre motivation. Au-delà de l'implication, on notera que la responsabilisation agit sur plusieurs acteurs essentiels en entreprise : la capacité d'innovation (en insistant les collaborateurs à mettre en œuvre leurs idées), le degré de formation de l'équipe (en permettant aux collaborateurs de développer leurs compétences).

3-3-4 Soigné l'ambiance : la motivation est liée à l'environnement dans lequel les collaborateurs évoluent. Le manager devra donc être attentif à l'ambiance de son équipe et de son service, en apprenant à connaître chaque salarié et en agissant sur les problèmes qui sont capables de perturber leur niveau de motivation. Cette logique implique le fait d'organiser régulièrement des activités fédératrices (réunion, séminaire, formation...). L'ambiance repose également sur l'image qu'ont les collaborateurs de leurs managers. À ce titre, la loyauté est l'une des qualités les plus déterminantes.

3-4 les sources de motivation :¹

On peut être motivé par son travail pour plusieurs raisons et toutes ces raisons sont bonnes. Les sources de motivation varient d'un individu à l'autre.

- 1) **La nécessité** (ex : temps de crise).
- 2) **L'amour dans son travail.**
- 3) **L'appréciation de son entourage** (ex : contact avec les gens)
- 4) **Le sentiment d'appartenance** (ex : un ouvrier de construction trouve son travail difficile, mais son insatisfaction est neutralisée par la bonne humeur et l'ambiance qui règne dans son groupe de copains fait le plaisir de travailler).
- 5) **La poursuite d'un but** (ex : gagner de l'argent pour voyager).
- 6) **L'altruisme** (ex : médecin sans frontière).

¹-ENGELBIENNE Marie, Op cit, P89.

3-5 les caractéristiques de la motivation :¹

- 1) **le déclenchement** : consiste dans le passage d'un état d'inactivité à un état d'activité en fonction de l'énergie générée par la motivation, le déclenchement est donc inhérent à l'effort fourni par un individu dans la poursuite de ses objectifs renvoi à la nature de comportement adoptés ainsi qu'ont la qualité et la pertinence de ces derniers dans une perspective de satisfaction d'un besoin.
- 2) **l'intensité** : elle fait référence à l'énergie consacrée à l'adoption du comportement.
- 3) **la persistance** : se rapporte à la persévérance et à la constance dont fait preuve un individu lorsqu'il adopte un comportement ou lorsqu'il accomplit une tâche.

3-6 Connaissances Théoriques sur la motivation :

Nous allons maintenant présenter les grandes théories de la motivation parmi lesquelles nous pouvons distinguer les théories de contenu (s'intéressant à la satisfaction des besoins), les théories du choix cognitif (s'intéressant à la perception des liens entre efforts, performances et récompenses) et les théories du développement des sentiments d'auto-efficacité et d'auto-détermination.

3-6-1 Les théories de contenu, basées sur la satisfaction des besoins :

Les théories de la motivation appartenant aux théories de contenu s'intéressent aux besoins ressentis par les individus et aux conditions qui les poussent à satisfaire ces besoins. Ces théories sont donc axées sur le déclenchement et l'intensité de la motivation.

A) La théorie des besoins de Maslow :

En 1943, Il a bâti une théorie des besoins qui est défini comme la fuite d'un déplaisir ou comme une sensation. Il naît autant de la nécessité de posséder ou de consommer certains objets pour vivre. Ces besoins engendrent des motivations, raisons que l'individu se donne d'agir. Il affirme que les besoins sont hiérarchiques. Non pas qu'un besoin supérieur ne se manifeste pas tant que les besoins inférieurs ne sont pas satisfaits mais ce besoin supérieur ne peut être satisfait que dans la mesure où les précédents le sont.

A partir de là, il propose une pyramide des besoins qui sont dans l'ordre : besoins organiques, besoins de sécurité, besoin d'appartenance, besoin de reconnaissance, besoin de d'accomplissement:

¹-SHIMAN L, et al. Psychologie du travail et comportement organisationnel, Ed Géatan Morin, Paris, 1996, P7.

Chapitre III

- Les besoins organique : le premier niveau, le plus basique qui vise à assurer le gîte et le couvert, ce sont les besoins de manger, de boire, de respirer, de se détendre, d'être au chaud et de se reproduire.
- Les besoins de sécurité (économique, psychologique, physique) qui exprime la volonté de vivre sans peur et de se protéger contre toute menace ou danger et qui peuvent être satisfaits notamment en développant l'employabilité des individus.
- Les besoins d'appartenance (sociabilité, communication). Ils peuvent être satisfaits par un développement du sentiment d'appartenance, notamment par la culture d'entreprise, la communication interne, les groupes de projet, les activités sociales...
- Les besoins de reconnaissance Qui exprime l'envie d'être reconnu, apprécier, approuvé et d'avoir l'estime d'autrui Ils peuvent trouver écho à travers les systèmes de rémunération, l'implication des individus, le management participatif.
- Les besoins d'accomplissement. Ils peuvent être satisfaits par le développement personnel (formation, carrière...) et qui permettent à l'individu de se sentir utile et compétent. ¹



Figure n°2 : hiérarchie des besoins selon MASLOW

¹-SAINSAULIEU Renaud, sociologie de l'entreprise, 2^{ème} édition, Paris, Dalloz, 1995, P P71-72.

B) La théorie bi-factorielle d'Herzberg :

Frederick Herzberg et ses collaborateurs proposent en 1959 de distinguer les facteurs susceptibles de générer de la satisfaction au travail de ceux qui, au mieux, peuvent conduire à l'insatisfaction que l'individu retire de son travail. Il a entrepris des recherches empiriques dans des organisations avant d'élaborer une nouvelle théorie, son étude auprès des salariés a cherché à comprendre ce qui motivait les individus ou les rendait insatisfait, il a utilisé une méthode particulière celle des récits recueillis comme tels par eux, il leur a demandé quels événements dans leur vie au travail les avaient motivés et quels autres événements avaient créé en eux une insatisfaction. En comparant les analyses de contenu des récits obtenus il put identifier deux sortes de facteurs :

- Les facteurs situés sur l'axe de la satisfaction : Ils sont également appelés Motivateurs. On retrouve les accomplissements et leur reconnaissance, le travail en lui-même, les Responsabilités, le développement personnel...

- Les facteurs situés sur l'axe de l'insatisfaction : Herzberg les appelle Également facteurs d'hygiène ou d'ambiance. On recense la rémunération, les conditions de Travail, Les relations dans l'entreprise (supérieur, collègues)....

Selon Herzberg, si on veut motiver les individus au travail, il faut jouer sur les facteurs de Satisfaction (facteurs motivateurs). Ce sont les facteurs relatifs au contenu du travail :

- La marge d'autonomie et le degré de responsabilité associés à telle tâche.
- L'intérêt du travail.
- L'image de la tâche d'emploi vis-à-vis de membre de groupe d'appartenance.¹

c) La théorie de l'équité d'Adams :

Elle a été développée la théorie de l'équité dans les années 1960, qui a connu depuis de Nombreux prolongements. Selon Adams, tout individu au travail observe son environnement

Afin d'évaluer si le traitement qui lui est réservé est équitable ou non. L'individu effectue le Rapport entre les avantages qu'il retire de son emploi (avantages personnels) et les Contributions Qu'il effectue pour l'organisation (contributions personnelles) :

- Les avantages (*butomes*) : regroupent le salaire, les promotions, les conditions de Travail, le statut, la reconnaissance, l'intérêt des tâches réalisées...

¹-Ibid, P 99-101.

- Les contributions (*inputs*) : comprennent la formation détenue, l'implication, L'ancienneté, le niveau de compétence, les efforts réalisés, les performances, l'expérience Professionnelle détenue... .

Adams précise en outre que l'individu compare sa situation par rapport à des individus de L'entreprise (équité interne) mais aussi à des personnes extérieures à l'entreprise (équité Externe) ; l'équité perçue provient aussi de la comparaison que fait l'individu entre sa Contribution personnelle et celles de ses collègues, s'il juge que, à contribution égale, un De Ses Collègues reçoivent une rétribution supérieure, cela est un facteur de démotivation.¹

3-6-2 Les théories du choix cognitif :

Ces théories s'intéressent aux liens que les individus au travail perçoivent entre les efforts qu'ils déploient, la performance attendue et constatée et les récompenses ou sanctions qui en découlent. Contrairement aux théories de contenu, les théories du choix cognitif se Penchent sur l'orientation et la persistance du comportement adopté par l'individu au Travail, sur le processus motivationnel et les mécanismes qui conduisent à la motivation.

Parmi ces théories, nous avons choisi de ne présenter que la théorie VIE de Vroom (1964), pour des raisons de concision mais surtout car elle est celle qui a le plus trouvé application dans le domaine managérial

a) la théorie des attentes (ou VIE) de vroom :

Enoncée par Victor Vroom en 1964, la théorie des attentes (ou VIE) stipule que les Comportements des individus sont la résultante d'un choix conscient et raisonné, d'une sorte d'analyse coûts/bénéfices au sens strict du terme. Selon Vroom donc, la force motivationnelle dépend de l'enchaînement de trois types de perceptions :

- L'attente (*Expectation*) : c'est la croyance qu'a l'individu que des efforts accrus lui Permettront d'augmenter sa performance au travail. Le terme « expectation » signifie que L'individu formule des attentes sur la probabilité d'atteindre un objectif de performance en Fonction d'un certain niveau d'effort consenti dans son travail.
- L'Instrumentalité : c'est l'estimation de la probabilité que la performance attendue, prévue par l'individu, entraîne des conséquences et des résultats (des récompenses ou bien des sanctions). Il est ici également question d'attente, cette fois-ci à propos des avantages et des sanctions qui résulteraient de l'atteinte ou non d'un objectif de performance.

¹-ADAM, J.S. *inequity social exchange. Advances in experimental social psychology*, volume 2, academic press, New York, 1965, P90.

- La Valence : c'est la valeur affective que l'individu attribue aux récompenses obtenues.

La motivation (M) est alors un simple produit cartésien de ces trois termes : $M=E*I*V$. On déduit de cette équation plusieurs pistes de réflexion pour le manager :

-Il est indispensable de maximiser les trois termes pour que la motivation soit la plus élevée.

- Il convient de clarifier au maximum le lien entre l'effort et la performance réalisée.

-Les récompenses doivent avoir un lien significatif avec le niveau de performance atteint.

- Plus l'individu n'affectionne la récompense qu'il reçoit, plus aura de valeur à ses yeux.

La théorie des attentes renseigne les managers sur l'importance du feedback et du soutien pour les salariés car il clarifie le lien entre effort et performance. Elle rappelle également que les récompenses doivent être en lien avec le niveau de performance atteint. Enfin, elle incite à singulariser les systèmes de récompenses pour maximiser la valence accordée par chacun des salariés aux avantages qu'il reçoit.¹

3-6-3 Les théories de l'autorégulation et de la métacognition :

Ces théories *étudient les processus qui interviennent entre les mécanismes cognitifs et affectifs de l'individu lorsqu'il cherche à atteindre des objectifs. Dès lors qu'il a effectué un choix, des processus cognitifs et affectifs guident le comportement lui permettant d'atteindre l'objectif.* Ces théories combinent donc les principes :

- D'autorégulation : qui se définit comme la « *capacité basée sur l'analyse d'une situation, l'autocritique par rapport aux erreurs, la flexibilité cognitive et motrice, le maintien ou la persistance de l'action jusqu'à son terme, la résistance à la distraction et la capacité d'effectuer les changements nécessaires en cours de route* » (Berube, 1991, p.23). En on résume, l'autorégulation décrit la capacité d'un individu à ajuster son propre comportement en fonction des comportements attendus au sein d'un groupe.
- De métacognition : selon Flavell (1976) « *se rapporte à la connaissance qu'on ses propres processus cognitifs, de leurs produits et de tout ce qui touche, par exemple, les propriétés pertinentes pour l'apprentissage d'informations et de données... La métacognition se rapporte entre autre chose, à l'évaluation active, à la régulation et l'organisation de ces processus en fonction des objets cognitifs ou des données sur*

¹-VROOM Victor. **Work and motivation.** Ed Willey, New York, 1964, P176.

lesquelles ils portent, habituellement pour servir un but ou un objectif concret ». Nous choisissons de présenter la théorie suivante :

a) La théorie de la fixation des objectifs de Locke :

Cette théorie a été énoncée par Locke en 1968. Il a démontré qu'un individu est motivé lorsque on lui fixe des objectifs clairs et qu'on lui fournit un retour (feedback) approprié sur ses capacités à les atteindre. Le fait de travailler pour atteindre un objectif est une source majeure de motivation, mais cela aussi permet d'améliorer les performances des salariés. L'individu est stimulé par la recherche d'un accomplissement. Il a le sentiment de développer ses capacités professionnelles.

En outre, la fixation des objectifs doit remplir plusieurs conditions :

- La clarté : les objectifs doivent être clairs et mesurables.
- Challenge : l'objectif doit représenter un challenge, une forme de difficulté, pour que l'individu anticipe le sentiment d'accomplissement qu'il atteindra en atteignant cet objectif.
- Engagement : l'individu sera particulièrement engagé à atteindre l'objectif s'il a participé à le fixer. Le management participatif se base sur cette idée : l'individu doit être impliqué dans la prise de décision.
- Feedback : il doit être régulier, c'est indispensable pour maintenir la motivation des salariés. Il permet de renforcer les comportements performants.

Locke a également montré que les objectifs doivent être S.M.A.R.T. pour que les salariés soient motivés. En d'autres termes, les objectifs doivent répondre à plusieurs conditions telles que :

S : Simple.

M : Mesurable.

A : Acceptable.

R : Réalisable.

T : Défini dans le temps.

Pour **LOCKE** la difficulté de l'objectif renforce le niveau d'effort fourni et la persistance de celui-ci. En outre, si l'objectif est spécifique, il permet de concentrer l'attention et les efforts de guidé par un objectif est ainsi plus performant qu'un individu livré à lui-même.¹

¹-LOCKE E.A. *the nature and causes of satisfaction*. Ed Handbook of industrial and organizational psychology, Chicago, 1976, P130.

3-7 La relation entre la motivation et la communication interne :

Facteurs explicatifs de la motivation

La globalisation et la compétitivité a fait de la productivité un élément capital, donc de la motivation un facteur clé de la gestion des ressources humaine. Il s'agit d'une des préoccupations qui ont entraîné la création des stratégies complexes telles que la gestion de la qualité totale, le juste au temps. Ce dernier implique un effort pour stimuler la motivation et font appel a des processus cognitif qui facilitent l'apprentissage de nouvel compétences.

Les effets démotivants de ce qu'on nommé « le travail en miette » ont renouvelé la recherche de l'efficacité et de la qualité. Deux types d'intervention sont devenus populaires : l'enrichissement des taches qui consiste à augmenter le contrôle de chacun sur l'organisation de son travail et sur les décisions qui le concernent, et l'élargissement des tâches, qui consiste à accroître le nombre et la variété des opérations exécutées par un même employé. L'enrichissement et l'élargissement des tâches peuvent être considérés aussi bien comme une amélioration des conditions de travail que comme une charge supplémentaire qui mérite compensation. Faire appel à plus de compétences sans les rétribuer risque alors de créer un sentiment d'iniquité. Changer le travail pour le rendre stimulant peut donc créer une nouvelle représentation de l'échange entre l'individu et l'entreprise.

Les résultats de recherches de terrain se sont révélés difficiles à interpréter. L'intérêt des chercheurs et praticiens s'est donc tourné vers l'identification de caractéristiques spécifiques des taches, et des postes susceptibles d'avoir une influence positive sur la motivation. Ainsi, changer le travail peut permettre d'une manière générale, de stimuler la motivation, cela ne constitue pas une stratégie également efficace pour tous. D'où la nécessité d'identifier les individus susceptibles d'être motiver par des postes enrichis et stimulants. Sur le terrain, il est important de tenir compte de ces de ces différences individuelles et de se donner les moyens de les tester. **HACKMAN J.R** a proposé une liste de caractéristiques du travail sur les quels il serait possible d'agir pour influencer la motivation, cette liste comprend cinq dimensions :

- **La variété** : c'est-à-dire le nombre d'activité différente ainsi que la diversité des attitudes et des compétences qu'elle requiert. Une tâche enrichie ou élargie est plus

complexe qu'une tâche de routine, elle fait appel à un plus de compétence et implique plus d'autonomie. Ce n'est pas la complexité dans l'absolu, mais le fait de l'accroître qui rend la tâche plus motivante. Les attribues qui rendent la tâche plus motivante varient à mesure que change les rôles professionnels. La motivation est soumise à l'érosion du temps et de l'habitude. Ce qui rend utopique l'idée d'un tableau de correspondance précis entre les niveaux de complexité et la motivation.

- **L'identité de la tâche :** c'est la possibilité pour celui qui effectue un travail d'en identifier les résultats.
- **La signification de la tâche :** indique une « identité de la tâche » claire, et des informations et témoignages qui démontrent la valeur sociale du travail accompli.
- **L'autonomie :** c'est-à-dire l'indépendance et la liberté dont jouit la personne. Ainsi que les possibilités de décider du choix des procédures à utiliser et de leurs organisations dans le temps. En accroissant le contrôle dont dispose l'individu sur la mission, c'est-à-dire en lui donnant plus d'autonomie pour organiser son travail, donc une plus grande responsabilité sur le travail à accomplir, on intensifie l'implication vis-à-vis de l'organisation.
- **L'information sur le travail effectué :** c'est-à-dire la possibilité d'avoir accès à des informations précises sur la qualité et la quantité du travail effectué. En organisant de manière systématique une communication d'information sur les objectifs attendus, les performances effectuées et leurs évolutions, voire sur les positions sur les résultats par rapport à ceux atteints par d'autres, on donne à chaque individu des moyens de situer les résultats de ses efforts, d'évaluer ces chances de les améliorer. Ceci met l'individu en position d'acteur et lui donne une marge d'initiative même si celle-ci est limitée par les contraintes organisationnelles.

Les trois premières dimensions contribuent à donner un sens au travail. Leurs rôles sont interchangeables, l'insuffisance de l'une peut être compensée par la présence d'une des deux autres. En revanche, les deux autres dimensions seraient irremplaçables. Car pour l'autonomie, elle représente une condition essentielle pour qu'on éprouve le sentiment d'être responsable et pour l'information, elle permet à chacun de suivre directement ses résultats.

Chapitre III

Ces deux aspects sont nécessaires à la motivation, si l'un d'eux est absent, l'autre ne peut le compenser.¹

¹-MACHMAN J.R, et OLDMAN G.R. développement of the job diagnostique survey. Journal of Applied psychology, vol, 1975, P75.

4-1 L'intégration dans les organisations : processus et tactiques¹

✓ Depuis la fin des années 60 et le début des années 70, l'intégration dans les organisations ne cesse de susciter l'intérêt des chercheurs en ce qui concerne l'harmonisation et la pérennisation de la relation de l'entreprise avec ses nouvelles recrues. Les enjeux du côté de l'entreprise peuvent être les coûts liés à l'échec d'un recrutement, l'émergence de nouvelles pratiques avec l'arrivée des jeunes, la recherche de profit.... Du côté des jeunes, les enjeux concernent leur capacité à s'adapter ou à s'imposer et le fait de pouvoir évoluer dans l'entreprise. Van Maanen et Schein (1979) considèrent que l'intégration est une politique mise en place par l'organisation pour influencer et modeler le salarié. A l'inverse, Louis (1980) théorise l'intégration comme un processus cognitif de rationalisation par le salarié qui tente ainsi d'attribuer du sens à son nouvel environnement social. En faisant la synthèse des recherches faites sur l'intégration organisationnelle Bargues (2008) a distingué différentes approches :

- L'approche cognitive qui se focalise sur l'individu en mettant l'accent sur le processus cognitif par lequel le nouvel entrant apprend et donne du sens à son environnement ;
- L'approche séquentielle qui s'intéresse aux étapes et aux résultats du processus de socialisation ;
- L'approche communicationnelle qui considère la communication comme le principal mécanisme du processus de socialisation organisationnelle ;- L'approche basée sur les stratégies de socialisation qui met l'accent sur les actions mise en place dans les organisations pour mettre en oeuvre la socialisation organisationnelle. Par ailleurs, Perrot (2009) adopte une vision plus large en considérant que la socialisation organisationnelle ne se limite pas seulement aux tactiques et aux pratiques mises en oeuvre par les organisations, mais elle concerne aussi les comportements proactifs des salariés, qui sont des acteurs de leur propre socialisation.

¹-EL-ABOUBI Manel, et al « L'intégration des nouveaux recrues » in revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme », N°4, Novembre-Décembre, RIHME, Rabat, P P58-61.

4-2 L'intégration comme processus d'adaptation dans les organisations¹

Considérée dans sa dimension temporelle, l'intégration est un processus dynamique, car elle décrit une continuité dans la phase de transition d'un statut de débutant à celui de professionnel efficace. Cette phase est active, au moment où une personne a un changement de poste ou de lieu de travail, est managée par l'entreprise. Dans cette perspective, les chercheurs recourent à des études longitudinales. Ainsi, pour étudier le phénomène de l'intégration, il faudra le faire durant la première année de la jeune recrue, plus particulièrement au cours des 3 premiers mois où le processus est plus intense. Ainsi, ce processus dynamique s'inscrit dans le temps avec une intensité plus considérable dans les trois premiers mois. Cependant, c'est également un processus ponctué d'étapes que la nouvelle recrue doit franchir et maîtriser le contenu. Cette approche séquentielle de la l'intégration a été étudiée par Feldman (1981) qui a considéré que l'individu doit être socialisé.

4-2-1 Les tactiques d'intégration dans les organisations

Les recherches faites sur l'intégration ont mis en évidence les tactiques que les organisations déploient pour agencer le processus d'adaptation des nouvelles recrues (Bargues, 2012). Ces tactiques sont des actions qui permettent de transmettre à la nouvelle recrue, les valeurs, la culture, les savoirs et ainsi que tous les éléments qu'elles considèrent comme essentiels pour son intégration. Ces pratiques sont en général héritées du passé dans les petites entreprises (Igalens et Roger, 2007), ou utilisées en tant qu'outils stratégiques dans les grandes entreprises. Van Maanen (1978) et Schein (1979), ont repéré une série de six couples de pratiques présentées sous forme bipolaire :

- Individuelles ou collectives : la nouvelle recrue est intégrée de façon individuelle et va donc suivre un modèle dans l'organisation, ou en groupe (procédures collectives) quand il y a un grand nombre de nouvelles recrues à intégrer.
- Formelles ou informelles : Dans le cas formel, les nouveaux suivent des formations pour apprendre leur métier, en étant séparés des plus anciens. Dans le cas informel, ils sont formés sur le tas avec les plus anciens.
- Séquentielles ou aléatoires : dans le premier cas la socialisation se fait par étapes prédéfinies par l'organisation pour faire aboutir la nouvelle recrue aux responsabilités qu'elle doit assumer avec un niveau de difficulté croissant. Alors que dans le second cas la nouvelle

¹-EL-ABOUBI Manel, et al, Op cit, P64.

Chapitre IV

recrue reste un peu dans le flou car ces étapes ne sont ni définies ni ordonnées ce qui la met dans une situation d'ambiguïté de rôle.

- Fixes ou variables : les jeunes recrues sont intégrés selon un planning précis (procédures séquentielles) ou bien en suivant leur propre rythme (procédures variables).- En série ou disjointes : la nouvelle recrue imite la personne qui occupait précédemment son poste (procédures en série) ou bien il faut créer son propre rôle au cas où c'est un nouveau poste (procédures disjointes).

- D'investissement ou de désinvestissement : l'entreprise encourage la nouvelle recrue à affirmer sa personnalité (procédures d'investissement) ou lui impose de suivre fidèlement les comportements des membres de (procédures de désinvestissement).

L'ensemble de ces procédures sont regroupées par Jones (1986), en deux catégories distinctes : les procédures institutionnalisées et les procédures individualisées. Les pratiques institutionnalisées sont (individuelles, formelles, séquentielles, fixes, en série, d'investissement) elles exigent une stricte conformité aux normes de l'entreprise et une forte adhésion à ses valeurs et à sa culture. Jones (1986) a constaté qu'en générale les procédures institutionnalisées favorisent une grande satisfaction au travail et l'engagement organisationnel et diminuent l'intention de quitter l'organisation. Les procédures individualisées sont collectives, informelles, non séquentielles, variables, disjointes, de désinvestissement et favorisent l'apprentissage sur le tas tout en donnant une grande autonomie à la jeune recrue. Selon Anakwe et Greenhaus (1999), les tactiques individualisées sont associées à des niveaux élevés de conflit et d'ambiguïté au niveau du rôle que la nouvelle recrue doit tenir. L'enjeu qui préoccupe les managers aujourd'hui est de trouver un juste équilibre entre un accompagnement trop formalisé qui empêche la créativité et l'innovation, et un accompagnement assez limité qui favorise le stress et l'intention de quitter prématurément l'organisation. Igalens et Roger (2007) tentent de proposer une solution en considérant le facteur environnemental de l'organisation comme essentiel dans le choix du type de procédure d'intégration. Selon eux, dans un environnement stable, l'organisation doit adopter un faible accompagnement tandis que dans un environnement instable, elle doit plus renforcer son accompagnement. Cependant, la limite de cette proposition est que la définition même de la stabilité ou de l'instabilité d'un environnement n'est pas précisée. Par ailleurs, selon Ashforth, Saks et Lee (1998), le choix du type d'accompagnement se fait en fonction de la taille de l'entreprise et son contexte organisationnel. En effet, les procédures formelles (institutionnalisées)

Chapitre IV

64 ne peuvent fonctionner que dans des organisations qui favorisent le statuquo plutôt que l'innovation dans le rôle. De plus, selon Boussaguet, Louart et Mantione-Valero (2004), les entreprises ayant recours à un programme d'intégration très formel, sont des entreprises de plus de 100 salariés, dans lesquelles toutes les fonctions sont formellement définies et organisé

5-1 présentations de lieu d'étude

La Sarl ALMAG est située dans la zone d'activité industrielle de Taharacht située à la sortie de la Daïra d'AKBOU sur la route national N26 en direction de la Wilaya de BEJAIA. Créée en 1998, elle occupe une superficie de 6000 m² dont 4000 m² de construction en bureaux, usine et parking.

5-2 historiques de l'entreprise

L'entreprise **ALMAG** est une entreprise des frères Boukir. La première entreprise qui a été créée est la société SNC SOFAPAL en 1995 avec comme objet social la fabrication et conditionnement de produits alimentaires en poudre.

En 1998, la Sarl ALMAG a été créée avec comme objet social la transformation de matière grasse. Cette société dénommée **Algérienne de Matières Grasses** a vu le démarrage des essais de production en 2003.

En 2004, la société Sarl Good Glaces a été créée avec comme objet social la production de glaces.

A fin octobre 2007, les statuts de la société SOFAPAL ont été modifiés pour transformer la SNC sous la forme juridique et intégrer ainsi par la suite cette société au sein de la Sarl ALMAG.

Elle est connue comme le spécialiste des Graisses et Margarines. Une renommée que nous devons aux exigences que nous posons lors de la sélection des matières premières ainsi qu'à notre souci de qualité constant pendant la production.

Nos produits sont de très bonne qualité, destinés aux professionnels et aux ménagères, qui associent goût et fonctionnalité.

ALMAG se situe à l'avant-plan du marché Algérien avec un très vaste assortiment de margarines, ainsi que d'un ensemble de produits en poudre alimentaire.

Cette division est présente sur le marché de la boulangerie, de la pâtisserie, des services traiteurs, des Catering, du commerce de détail et de gros avec un vaste éventail de produits novateurs de qualité supérieure.

5-3 caractéristiques de la population étudiée

DESIGNATION	NOMBRE	CATEGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE		
		CADRE	MAITRISE	EXECUTION
EFFECTIF FEMININ	21	3	8	10
EFFECTIF MASCULIN	82	6	25	51
TOTAUX		9	33	61
TOTAL EFFECTIF		9%	32%	59%
		103		

5-3-1 Raison sociale et adresse :

Sarl Algérienne des Matières Grasse et dérivées (Sarl ALMAG)

Zone d'Activité Taharracht AKBOU

06001 W. BEJAIA - ALGERIE

5-3-2 Nature juridique :

La Sarl ALMAG est constituée sous la forme de Société à Responsabilité Limitée et elle est dirigée par :

Monsieur : BOUKIR ABDELWAHAB/PDG (Gérant)

Monsieur : BOUKIR ABDELKRIM/DG (Cogérant)

5-3-3 Secteur d'Activité

- La fabrication de margarine et dérivées
- Entremets dessert à usage instantané en poudre
- Bouillon d'aide culinaire en poudre
- Les produits de panification
- Les Produits de Pâtisserie et Levure chimique

5-3-4 Capacités de Productions

- Graisses et Margarines: **10 500 Tonne / An**
- Poudres instantanées : **6 000 Tonne / An**

5-3- 5 Investissements

- Tanks de stockage de matières grasses
- Fondoir des graisses
- Equipements de préparation des phases grasses et phases aqueuses
- Equipements de préparation de l'émulsion : eau dans huile
- Equipements de refroidissement et cristallisation des émulsions
- Equipements d'emballage en pains 500 Gr ou plaquettes 250 Gr et de conditionnement en vrac dans des caisses.
- Installations de préparation et mélangeage des poudres alimentaires
- Equipements de conditionnement des poudres alimentaires
- Installations de production d'utilités nécessaires (ammoniac, eaux, électricité,...)
- Infrastructure de stockage en chambre froide des produits finis et de magasins pour les matières et PDR.

5-3-6 Produits fabriqués

PRODUITS PROFESSIONNELS

DESIGNATION PRODUITS	Conditionnements	
MARGARINE		
MARGARINE FEUILLETAGE 500GR	Cts de 10kg	20 pièces de 500gr
MARGARINE PATISSIERE 10 KG	Cts de 10kg	10 KG
MARGARINE PATISSIERE 10 KG DOUBLE EFFET	Cts de 10kg	10 KG
PATISSIERE 500GR	Cts de 10kg	20 pièces de 500gr
BEURRINA VRAC 10KG	Cts de 10kg	10 KG
BEURRINA VRAC 5KG	Cts de 5kg	5 KG
TARTIO VRAC 5 KG	Cts de 5 kg	5 KG
TARTIO VRAC 10KG	Cts de 10kg	10 KG
SMEN		
SMEN 1 KG 800	Fdx de 10,8kg	6 bidons de 1,8kg

Chapitre V

SMEN 3KG	Fdx de 12KG	4 bidons de 3kg
CREME CHANTILLY		
CHANTILLY SEAU 2 KG MONDESSERT	Bidon de 2kg	Bidon 2kg
CHANTILLY SEAU 2 KG CHEF	Bidon de 2kg	Bidon 2kg
CHANTILLY 5 KG	Sac de 5kg	sac de 5kg
LEVURE		
LEVURE 3 KG SUPERIEURE	Fdx 12kg	4 sacs de 3kg
LEVURE CHIMIQUE 800 GR SUPERIEURE	Fdx 8kg	10 sacs de 800gr

PRODUITS MENAGERS

DESIGNATION PRODUITS	Conditionnements	
MARGARINE		
MARGARINE FEUILLETAGE 500GR	Cts de 10kg	20 pieces de 500gr
MARGARINE PATISSIERE 500 GR	Cts de 10kg	20 pièces de 500gr
MARGARINE TARTIO 250GR PLAQUETTES	Cts de 10kg	40 pièces de 25 gr
TARTIO 200GR ALEGEE PLAQUETTE	Crts de 10 kg	50 plaquettes de 200 gr
TARTIO 200 GR ALEGEE PLAQUETTE (4 KG)	Crts de 4 kg	20 plaquettes de 200 gr
MARGARINE EVIN 250 GR	Crts de 10 kg	40 plaquettee de 250 gr
MARGARINE TARTIO 500GR ALLEGEE PLAQUETTE	Cts de 10kg	20 pieces de 500gr
MARGARINE TARTIO 500GR BARQUETTES	Cts de 12kg	24 pièces de 500gr
MARGARINE TARTIO 200GR BARQUETTES	Cts de 8kg	40 pièces de 200gr
MARGARINE TARTIO 250 GR POTS	Crts de 6 kg	24 pôts de 250gr
BEURRINA 200 GR	Cts de 4kg	20 plaquettes de 200 gr
SMEN		
SMEN 600 GR	Fdx 3,6kg	6 bidons de 600gr
CREME CHANTILLY		

Chapitre V

CHANTILLY 200 GR	Fdx de 3kg	15 pièces de 200gr
CHANTILLY 50 GR	Fdx de 0,9gr	18 pièces de 50gr
LEVURE		
LEVURE CHIMIQUE 200 GR SUPERIEURE	Fdx de 3kg	15 pièces de 200gr
FLAN		
FLAN 1 KG CHOCO - VANILLE & FRAISE	Fdx de 10kg	10 pièces de 10 kg
FLAN 1 KG VANILLE SPECIALE	Fdx de 10kg	10pièces de 10 kg
FLAN 750 GR CHOCO - VANILLE & FRAISE	Fdx de 7,5 kg	12 pièces de 750GR
FLAN 500 GR CHOCO VANILLE & FRAISE	Cts de 9kg	18 pièces de 500gr
FLAN 200GR CHOCO VANILLE & FRAISE	Fdx de 2,4KG	12 pièces de 200gr
FLAN 50 GR BOITE	Fdx de 1,8kg	36 boites de 50gr
CACAO 50GR	Fdx de 0,9gr	18 pièces de 50gr

5-4 analyses et interprétation des résultats

1. Les caractéristiques de l'échantillon :

A partir de notre enquêtes sur le terrain, nous avons collecté des données, dont nous présenterons et définirons les caractéristiques personnelles de notre échantillons qui se constitue de cinq élément (sexe, âge, niveau d'instruction, la catégorie professionnel et l'ancienneté dans l'entreprise), chaque population d'étude a ses propre caractéristiques, pour l'identifier nous allons déterminer les caractéristiques des travailleurs de l'entreprise que nous avons interrogés.

1.1 la représentation des effectifs selon le sexe

Tableau n°1 : la représentation des effectifs selon le sexe

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	39	65%
Féminin	21	35%
Total	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, on observe que le nombre de travailleurs de sexe masculin est plus élevé avec un pourcentage de 65% que celui de sexe féminin avec un pourcentage inférieur qui est de 35%. Donc on peut dire que la majorité du personnel de l'entreprise « ALMAG » avec un taux de 65% est de sexe masculin.

On constate d'après les résultats obtenus, l'existence d'une sur présence de sexe masculin par rapport au sexe féminin. Cela est justifié par la nature des tâches exécutées qui exige un effort physique. Cela nous renseigne que l'anatomie masculine est plus adéquate aux exigences du poste.

Chapitre V

1.2 la représentation des effectifs selon l'âge

Tableau n° 2 : la représentation des effectifs selon l'âge

Age	Fréquence	Pourcentage
[18-24]	06	10%
[25-35]	23	38,33%
[36-45]	29	48,33%
[46-55]	02	3,33%
[56 et plus [	00	0%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre que la catégorie la plus dominante est celle qui est située entre [36-45] avec un pourcentage de 48,33%. En deuxième place la catégorie qui est située entre [25-35] avec un pourcentage de 38,33%, et en troisième place la catégorie qui est ce situe entre [18-24] avec un pourcentage de 10% et en fin, la catégorie qui se situe entre [46-55] avec un pourcentage de 3,33%.

Ici on peut dire que la première catégorie semble la plus dominante et cela s'explique par le travail d'équipe dans l'entreprise vue son histoire en qualité des effectifs qui se marque par une certaine ancienneté et un savoir faire, et des compétences nécessaires, par rapport à la deuxième et la troisième catégorie. Par contre la troisième catégorie nous offre une image sur la politique de recrutement dans l'entreprise qui favorise le recrutement interne et une tendance à la politique de pré emploi.

Chapitre V

1.3 la représentation des effectifs selon la situation familiale

Tableau n° 3 : la représentation des effectifs selon la situation familial

Situation familial	Fréquence	Pourcentage
Célibataire	27	55%
Marié	33	45%
Divorcé	00	0%
Veuf	00	0%
Total	60	100%

D'après Le tableau ci-dessus illustre que 55% de l'échantillon sont des personnes célibataires par contre 45% de l'échantillon sont mariés.

1.4 la représentation des effectifs selon le niveau d'instruction

Tableau n°4 : la représentation des effectifs selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Fréquence	Pourcentage
Primaire	5	8,33%
Moyen	22	36,66%
Secondaire	27	45%
Universitaire	6	10%
Total	60	100%

On constate d'après le tableau ci-dessus, que le taux du niveau secondaire est plus élevé avec un pourcentage de 45%, suivi par le niveau moyen avec un taux de 36,66%, puis le niveau universitaire avec un taux de 10%, tandis qu'à la fin la catégorie primaire avec un taux de 8,33%.

On peut expliquer cette situation par la nature de l'activité exercée au sein de l'entreprise qui n'exige pas un niveau d'instruction plus élevé. La majorité écrasante travaille sur des simples machines, en d'autre manière, c'est le travail à la chaîne.

Chapitre V

1.5 la représentation des effectifs selon la catégorie socio professionnelle

Tableau n°5 : la représentation des effectifs selon la catégorie socio professionnelle

Catégorie socioprofessionnelle	Fréquence	Pourcentage
Cadre	6	10%
Maîtrise	21	35%
Exécution	33	55%
Total	60	100%

Le tableau n°5 illustre que la majorité du personnel de l'entreprise « ALMAG » sont des exécutants avec un taux de 55% de la population enquêtée, vient en deuxième lieu la catégorie maîtrise avec un taux de 35%, suivi par la catégorie cadre avec un taux de 10%.

Vu la nature productive de l'entreprise « ALMAG » qui est basée sur la production des matières gras, elle a besoin beaucoup plus d'ouvriers sur machine afin qu'ils exécutent des tâches conçues, que d'agents de maîtrises et cadres.

1.6 la représentation des effectifs selon l'ancienneté

Tableau n°6 : la représentation des effectifs selon l'ancienneté

Ancienneté	Fréquence	Pourcentage
[0-4]	20	33,33%
[5-9]	36	60%
[10-14]	4	6,66%
[15-plus]	00	0%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre que la catégorie la plus ancienne avec un taux plus élevé est située entre [5-9] d'un taux de 60%, et la catégorie moyenne est d'un taux de 33,33% qui est située entre [0-4], en suite la catégorie qui se situe entre [10-14] avec un taux de 6,66%.

Chapitre V

On constate que la majorité du personnel qui a l'expérience de plus de 5ans est la plus dominante au sein de l'entreprise ce qui peut être expliqué par la politique de recrutement qui s'explique par l'extension de l'entreprise, pour la deuxième catégorie. Ainsi, la stabilité dans l'entreprise pour la première catégorie et le travail d'équipe qui s'effectue depuis la naissance de cette organisation.

2. Les variables de l'étude :

2.1 la répartition des effectifs selon l'existence d'un service de communication

Tableau n°7: la répartition des effectifs selon l'existence d'un service de communication

L'existence d'un service de communication	Fréquence	Pourcentage
Oui	60	100%
Non	0	0%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre que 100% des enquêtés affirment l'existence d'un service de communication dans l'entreprise « ALMAG ».

On avoue que la totalité de l'ensemble des humains qui travaillent dans cette entreprise sont au courant de l'existence du service communication qui a pour objectif, informer et communiquer avec l'ensemble du capital humain de l'entreprise « ALMAG ».

2.2 la répartition des effectifs selon les sources d'informations :

Tableau n°8 : la répartition des effectifs selon les sources d'informations

Source d'information	Fréquence	Pourcentage
Direction	8	13,33%
Représentant du travail	25	41,66%
Collègues	21	35%
Chef hiérarchique	6	10%
Total	60	100%

Chapitre V

Le tableau n°8 démontre que 41,66% des enquêtés, soit un nombre de 25 affirment que la source des informations c'est le représentant du travail. Alors que 35% des enquêtés voient que la source des informations au sein de l'entreprise vient des collègues, en troisième position 13,33% des enquêtés disent que la source des informations est la direction. En fin, seulement 10% avouent que la source des informations est le chef hiérarchique soit un nombre de 6 des enquêtés.

Donc on peut avouer que les sources d'informations dans l'entreprise « ALMAG » sont diverses et se varient, que sa soit le représentant du travail ou bien les collègues, ils transmettent entre eux des informations liées à l'organisation et tous ce qu'ils leurs concernent dans leurs travail.

2.3 La représentation des effectifs selon la compréhension des termes utilisés par le service communication :

Tableau n°9 : La représentation des effectifs selon la compréhension des termes utilisés par le service communication :

Degrés de la compréhension	Fréquence	Pourcentage
Toujours	53	88,33%
Parfois	7	11,66%
Pas du tous	00	00%
Total	60	100%

Le tableau n°10 illustre que 88,33% des enquêtés affirment qu'ils comprennent toujours les termes utilisés par le service de la communication pour la diffusion de l'information, alors que seulement 11,66% des questionnés voient qu'ils comprennent parfois les termes utilisés par le service de la communication.

On peut dire que la majorité des questionnés comprennent toujours la langue et les termes utilisés par le service « communication » dans l'entreprise « ALMAG », cela est lié soit à leurs niveau d'instruction et leurs ancienneté dans l'entreprise. Par contre ceux qui comprennent parfois les termes utilisés par le service de communication peut s'expliquer par leurs difficulté d'intégration et leurs niveau d'instruction.

Chapitre V

2.4 Relation entre le niveau d’instruction et la compréhension de l’information

Tableau n°10 : Relation entre le niveau d’instruction et la compréhension de l’information

Compréhension de l’information Niveau D’instruction	toujours		parfois		Pas du tous		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Primaire	3	5%	2	3,33%	00	00%	5	100%
Moyen	21	35%	1	1,66%	00	00%	22	100%
Secondaire	23	38,33%	4	6,66%	00	00%	27	100%
Universitaire	6	10%	0	00%	00	00%	6	100%
Total	53	83,33%	7	11,66%	00	00%	60	100%

D’après les données de ce tableau, on remarque que la plus part des enquêtés comprennent toujours les informations émise par le service communication, avec un taux de 83,33%, dont la totalité qui ont un niveau d’instruction universitaire.

D’autre part, seulement 11,66% des enquêtés avouent qu’ils comprennent parfois les informations, et trouvent des difficultés dans la compréhension de ces informations émises, dont la majorité qui ont un niveau d’instruction primaire et moyen. Comme on a constaté l’inexistence des salariés qui ont un niveau universitaire et qui ne trouvent pas des difficultés dans la compréhension des informations émises. On remarque aussi l’absence des salariés enquêtés qui ne comprennent pas les informations émises.

Durant notre enquête sur le terrain, on a constaté que la majorité des salariés de l’entreprise, notamment sur leurs niveau d’instruction, trouvent pas la difficulté sur la compréhension des informations émises, ce qui dit que le personnel de l’entreprise « ALMAG » est doté d’un niveau d’instruction capable de percevoir et comprendre les informations émises, comme il reflète la simplicité des termes utilisé par le service communication afin que l’ensemble du personnel comprennent les informations émises.

2.5 La répartition des effectifs selon la réaction devant la non compréhension des informations

Tableau n°11 : La répartition des effectifs selon la réaction devant le non compréhension des informations

Réaction	Fréquence	Pourcentage
Demander des explications aux collègues	44	73,33%
Demander des explications au responsable	16	26,66%
Ne rien faire	00	00%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre que 73,33% des enquêtés demandent des explications aux collègues lorsqu'ils ne comprennent pas les informations émises par le service de la communication, alors que 26,66% leurs réaction c'est de demander des explications au responsable.

On constate que la majorité de ceux qui ne comprennent pas les informations émises par le service communication ont tendance à se faire expliquer par leurs collègues de travail en préférant la communication transversale. Alors que la minorité optent pour la communication hiérarchique en demandant des explications a leurs responsable de travail.

2.6 la répartition des effectifs selon les moyens utilisés pour diffuser l'information

Tableau n°12 : la répartition des effectifs selon les moyens utilisés pour diffuser l'information

Moyens	Fréquence	Pourcentage
Affichage	18	30%
Note de service	10	16,66%
Bouche à oreille	9	15%
Boite de dialogue	00	00%
Réunion	4	6,66%
Assemblée générale	2	3,33%
Messagerie interne	9	15%
Focus de groupe	3	3%
Intranet	5	8,33%
Autres	00	00%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre les moyens de communication utilisés pour diffuser les informations au sein de l'entreprise « ALMAG » :

- l'affichage : 30% des questionnés affirment que l'affichage est le moyen le plus utilisé pour diffuser l'information.
- Note de service, bouche à oreille et messagerie interne : 16,66%, 15%, et 15% des enquêtés confirment que la note de service, bouche à oreille, et messagerie interne sont des moyens utilisable et accessible à la diffusion des informations.
- Réunion, assemblée générale, focus de groupe et intranet : avec des pourcentages dans l'ordre 6,66%, 3,33%, 3%, et 8,33% de la part des enquêtés sont des moyens faiblement transmis des informations.

L'utilisation des moyens reste une nécessité pour l'entreprise. On avoue que L'entreprise « ALMAG » utilise beaucoup l'affiche pour diffuser L'information puisqu'il est le moyen le plus facile et le plus pratique ; s'il y'en quelqu'un qui na pas vu l'affichage aujourd'hui, il le trouvera demain ou la semaine prochaine. Les notes de service, bouche à oreille, et la messagerie

interne sont des moyens plus au moins efficace pour diffuser l'information vus leurs accessibilité et leurs facilités ; ils ne comprennent pas des mots difficile à comprendre et leurs durées de vie qui est longue, bouche à oreille est un moyen préféré des travailleurs car il permet une communication transversale entre employés et s'expliquer les informations ambiguë émise par le service de communication, alors que la messagerie interne touche beaucoup plus les membres de la direction que sa soit les cadres ou les concepteurs car ils disposent des moyens nécessaires tels que le réseau et un ordinateur. En dernier lieu, les autres moyens sont faiblement utilisable que sa soit à cause du temps par rapport aux réunions, assemblés générales et focus de groupe, ou bien le manque d'outils technologiques.

2.7 la répartition des effectifs selon la mesure de faire parvenir le message

Tableau n°13 : la répartition des effectifs selon la mesure de faire parvenir le message

Moyens font parvenir le message	fréquence	Pourcentage
Oui	60	100%
Non	00	00%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre que 100% des questionnés soit un nombre de 60 ont répondu par un « oui » à la question relative à la capacité des moyens utilisés de faire parvenir le message du service de communication à l'ensemble des employés de l'entreprise.

D'après les résultats du tableau n°12, on peut dire que les moyens que la direction de l'entreprise font parvenir le message pour ses destinataires, ce qui signifie que les salariés reçoivent dans les délais les plus brefs les informations qui leurs sont utiles au bon moment grâce aux moyens mis a leurs dispositions que sa soit l'affichage, ou la messagerie interne en passant par bouche à oreille.

2.8 La répartition des effectifs selon l'accomplissement des tâches

Tableau n°14 : La répartition des effectifs selon l'accomplissement des tâches

Accomplissement des tâches	fréquence	Pourcentage
Oui	60	100%
Non	00	00%
Total	60	100%

Le tableau montre que 100% des enquêtés déclarent que les moyens utilisés par le service communication leurs stimulent l'accomplissement de leurs tâches.

En vue des ces résultats, nous pouvant dire que les moyens utilisés par le service communication dans l'entreprise « ALMAG » sont efficaces et pertinents, vue qu'ils réalisent un objectif important pour l'entreprise, à savoir la facilité de l'accomplissement des tâches.

2.9 La répartition des effectifs selon la satisfaction des besoins personnels

Tableau n°15 : La répartition des effectifs selon la satisfaction des besoins personnels

Satisfaction des besoins	Fréquence	Pourcentage
Oui	55	91,66%
Non	5	8,33%
Total	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que 91,66% des enquêtés, soit un nombre de 55 trouvent que la communication interne satisfait-elle leurs besoins personnels, par contre un nombre de 5 des questionnés, soit un taux de 8,33% trouvent que la communication interne ne satisfait pas leurs besoins personnels.

D'après ces résultats, on constate que la majorité des enquêtés affirment que la communication interne satisfait leurs besoins personnels, surtout les besoins communicationnels, à travers la communication transversale. Ainsi, le pouvoir salarié de s'exprimer dans des réunions de travail pour l'amélioration des conditions de travail, la manifestation de la prolongation du contrat pour les CDD,...etc. Chose qui satisfait leurs

Chapitre V

besoins personnels. Par contre la minorité qui voit que la communication interne ne satisfait pas leurs besoins personnels affirme qu'il existe d'autres moyens comme la rémunération qui satisfait leurs besoins personnels.

2.10 Relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la satisfaction des besoins au sein de l'entreprise

Tableau n°16 : Relation entre la catégorie socioprofessionnelle et la satisfaction des besoins au sein de l'entreprise

C S P \ satisfaction au sein de travail	Oui		non		total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	5	8,33%	1	1,66%	6	100%
Agent de maitrise	19	31,66%	2	3,33%	21	100%
Agent d'exécution	31	51,66%	2	3,33%	33	100%
Total	55	91,66%	5	8,33%	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre la relation existante entre la satisfaction au sein de travail par les différentes catégories socioprofessionnelles. Et pour la confirmation de cette relation, on a relevé un taux de 91,66% qui ont répondu « oui » et le cas échéant seulement avec un taux de 8,33%. Les catégories agent de maitrise et agent d'exécution possèdent un taux très élevé soit 31,66% et 51,66% respectivement, ils avouent qu'ils sont satisfaits au sein du travail, par conte une minorité d'entre eux disent qu'ils ne sont pas satisfaits dans leurs travail.

D'après ces résultats, on déduit que la majorité de l'ensemble des salariés enquêtés de différentes catégories socioprofessionnelles de l'entreprise sont satisfaits dans leur travail, et cela grâce à la communication interne qui permet à l'ensemble du personnel de bien s'impliqué et d'établir des relations d'affinité au milieu de travail ce qui engendre un climat de travail favorable, et le rôle primordial joué par le service du personnel qui cherche la satisfaction de l'ensemble des salariés au sein de travail.

Chapitre V

2.11 la répartition des effectifs selon les objectifs de la communication interne

Tableau n°17 : la répartition des effectifs selon les objectifs de la communication interne

Objectifs de la communication interne	Fréquence	Pourcentage
Motiver le personnel	24	40%
Répondre aux besoins de l'entreprise et résoudre les problèmes	12	20%
Développer l'appartenance à l'entreprise	11	18,33%
Informier et orienter le personnel	13	21,66%
Total	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que 40% des enquêtés trouvent que l'objectif de la communication interne c'est de motiver le personnel, alors que 21,66% d'entre eux affirment que l'objectif de la communication interne c'est d'informer et d'orienter le personnel. 20% des enquêtés trouvent que l'objectif de la communication interne c'est de répondre aux besoins de l'entreprise et de résoudre les problèmes. Alors qu'un taux de 18,33% des enquêtés affirment que l'objectif c'est de développer l'appartenance à l'entreprise.

D'après ces résultats, on constate que presque la moitié des questionnés voient que l'objectif de la communication interne c'est de motiver le personnel, et l'autre catégorie qui disent que l'objectif se résume au développement de l'appartenance à l'entreprise ; pour eux la communication interne leurs stimulent afin d'exécuter leurs tâches.

Cela créer un climat social motivant dans le travail basé sur la communication entre les membres de l'entreprise. Par ailleurs, ceux qui affirment que l'objectif de la communication interne c'est d'informer et d'orienter le personnel, et répondre aux besoins de l'entreprise et résoudre les problèmes, c'est parce qu'ils sentent leurs existence dans l'entreprise se résument uniquement au travail et l'exécution des tâches.

Chapitre V

2.12 La répartition des effectifs selon la motivation au travail

Tableau n°18 : La répartition des effectifs selon la motivation au travail

La motivation au travail	Fréquence	Pourcentage
Oui	54	90%
Non	06	10%
total	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que 90% de notre échantillon trouvent qu'ils sont motivés au sein de l'entreprise, alors que le taux de 10% trouve qu'ils ne sont pas motivés dans l'entreprise.

Le tableau n°16 illustre que la majorité des enquêtés qui travaillent au sein de l'entreprise « ALMAG » sont motivés dans l'entreprise, grâce aux avantages que leurs offre l'entreprise, que sa soit dans la satisfaction des besoins en matière d'information ou de communication. Nous remarquons aussi l'attachement qu'éprouvent ses salariés, la loyauté qu'ils ont et la reconnaissance qu'ils ressentent envers leur entreprise. Alors que la minorité qu'ils disent qu'ils ne sont pas motivés au sein de l'entreprise s'explique dans la mesure où les salariés avouent que leurs existence dans l'entreprise se résument à l'exécution du travail, et ne cherchent pas une motivation ; en quelques sorte ils se sentent contrains de travailler pour gagner leurs vies.

2.13 Relation entre la motivation et la catégorie socioprofessionnelle

Tableau n° 19 : Relation entre la motivation et la catégorie socioprofessionnelle

C S P \ Motivation	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	5	8,33%	1	1,66%	6	100%
Agent de maîtrise	19	31,66%	2	3,33%	21	100%
Agent d'exécution	30	50%	3	5%	33	100%
Total	54	90%	6	10%	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre la relation qui existe entre la motivation au travail au sein de l'entreprise « ALMAG » et les catégories socioprofessionnelles. 90% du personnel

Chapitre V

enquêtés des différentes catégories socioprofessionnelles déclarent qu'ils sont motivés au sein du travail, par contre seulement 10% d'entre eux avouent qu'ils ne sont pas motivés au sein du travail.

Dans la catégorie cadre 8,33% qui disent qu'ils sont motivés au sein du travail, par contre les deux autres catégories à savoir les agents de maîtrise et les agents d'exécution avec des taux de 3,33% et 5% respectivement avouent qu'ils ne sont pas motivés au sein de leur travail.

D'après ces résultats obtenus, on constate que la majorité des salariés enquêtés de l'entreprise sont motivés, et cela grâce au management participatif abordé par la direction de l'entreprise qui permet à l'ensemble du personnel de participer à la réalisation du travail pour atteindre des objectifs souhaités, et surtout la communication interne qui est un facteur de motivation qui permet aussi à l'ensemble du personnel de bien s'impliquer et d'établir des relations d'affinité au milieu de travail et le rôle joué par le service communication dans la satisfaction des besoins communicationnels.

2.14 La répartition des effectifs selon les facteurs de motivation

Tableau n°20 : la répartition des effectifs selon les facteurs de motivation

Facteurs de motivation	fréquence	Pourcentage
Communication interne	22	36,66%
Amélioration des conditions de travail	4	6,66%
Rémunération	7	11,66%
Primes	6	10%
Considération et l'estime de soi	11	18,33%
Reconnaissance	6	10%
Relation hiérarchique	4	6,66%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus montre les facteurs de motivation des questionnés, nous remarquons que le facteur de communication interne détient le taux le plus élevé avec un pourcentage de 36,66%, suivi par le facteur considération et estime de soi avec un taux de 18,33%. Le facteur « rémunération vient en troisième position avec un taux de 11,66%,

Chapitre V

primes et reconnaissance sont deux facteurs avec un taux de 10% chacun, en fin les deux facteurs : amélioration des conditions de travail, et relation hiérarchique avec un taux de 6,66% chacun.

D'après les résultats obtenus, on remarque une variation des avis des salariés de l'entreprise a propos des facteurs de motivation c'est-à-dire : certains d'entre eux disent que les facteurs de motivation sont à base psychologique tel est le cas avec la reconnaissance et la considération, une autre catégorie préfère des facteurs matériels tels que la rémunération et les primes. On remarque aussi que les salariés accordent un importance à la communication interne comme un facteur de motivation puisque vue le travail d'équipe qu'ils font depuis la création de l'entreprise, ils gardent toujours la nécessité de communiquer entre eux pour qu'ils seront motivés. Le salarié veut toujours travailler dans un climat ou l'information et la communication est facile et sa reception au moment idéal.

2.15 Relation entre l'ancienneté et les facteurs de motivation

Tableau n°21 : Relation entre l'ancienneté et les facteurs de motivation

F de M ANC	1		2		3		4		5		6		7		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
[0-4	5	8,33 %	2	3,33%	3	5%	3	5%	3	5%	2	3,33%	2	3,33%	20	100 %
[5-9	16	26,66 %	2	3,33%	4	6,67%	2	3,33%	7	11,66%	3	5%	2	3,33%	36	100 %
[10-14	1	1,66	00	00%	00	00%	1	1,66%	1	1,66%	1	1,66%	00	00%	4	100 %
[15- plus]	00	00%	00	00%	00	00%	00	00%	00	00%	00	00%	00	00%	00	100 %
Total	22	36,66 %	4	6,66%	7	11,66%	11	10%	11	18,33%	6	10%	4	6,66%	60	100 %

D'après les données de ce tableau ci-dessus, on constate que 31,66% des interrogés disent que la communication interne est un facteur primordial de la motivation au sein de travail, alors que seulement 10% avouent que les primes sont un facteur de motivation.

On déduit d'après ce tableau que la catégorie d'ancienneté [5-9] dit que la communication interne est un facteur de motivation avec un taux de 26,66%,

Chapitre V

comme on trouve aussi la catégorie d'ancienneté [0-4] avouent aussi que la communication interne aussi comme un facteur essentiel pour la motivation au sein de travail. Comme on constate une variation minime des avis des enquêtés par rapport aux facteurs de motivation aussi selon leurs ancienneté dans l'entreprise « ALMAG ».

Donc, on peut déduire que le facteur communication interne joue un rôle primordial dans la motivation des salariés malgré leurs différents âges d'ancienneté dans l'entreprise. Cela peut s'expliquer par le fait que l'ensemble du personnel de l'entreprise « ALMAG » est conscient de l'importance jouée par la communication interne et son rôle dans la motivation au travail, comme elle facilite l'échange des informations entre l'ensemble du personnel. Une citation qui dicte que « un employé informé, il se sent impliqué, donc motivé.

2.16 La répartition des effectifs selon les facteurs de démotivation au travail

Tableau n°22 : La répartition des effectifs selon les facteurs de démotivation au travail

Facteurs de démotivation	Fréquence	Pourcentage
Manque de considération	32	53,33%
Manque d'évolution	3	5%
Relations hiérarchiques	12	20%
Routine dans l'exécution des tâches	13	21,66%
Autres	00	00%
Total	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, on constate que les facteurs de démotivation des enquêtés se variés, même si le facteur manque de considération détient la part du lion qui avoisine un taux de 53,33%, suivi par la routine dans l'exécution des tâches avec un taux de 21,66%. Les relations hiérarchiques et le manque d'évolution avec des taux de 20% et 5% respectivement.

En vue de ces résultats, nous pouvons dire que les sources de motivation des salariés de l'entreprise « ALMAG » sont divers surtout les facteurs qui sont liés à l'aspect psychologique du salarié comme le manque de considération, car le salarié qui se sent déconsidéré dans l'organisation, automatiquement il sentira démotivé. L'autre facteur qui pèse sur la motivation du salarié c'est celui qui est lié aux relations hiérarchiques en matière

Chapitre V

d'information et de communication, alors que chaque salarié a besoin de se communiquer et d'être informé par ces supérieurs hiérarchiques et à défaut de cela il se sentira démotivé. La routine dans l'exécution des tâches et le manque d'évolution sont deux facteurs qui sont liés à l'individu lui-même, puisque le salarié qui possède un esprit créatif ne veut pas exercer des tâches minutieuses, par conséquent il sera démotivé.

2.17la répartition des effectifs selon l'importance du rôle joué par la motivation

Tableau n° 23 : la répartition des effectifs selon l'importance du rôle joué par la motivation

Importance du Rôle de la motivation	Fréquence	Pourcentage
Oui	60	100%
Non	00	00%
Total	60	100%

D'après les données du tableau n°19, nous constatons que tous les questionnés, à savoir un taux de 100% s'entendent sur l'importance du rôle joué par la motivation dans leur travail.

Tous les membres de l'échantillon sont en accord avec l'importance du rôle joué par la motivation dans le travail, cela s'explique par un besoin primordial dans la vie du travail à savoir la motivation.

2.18la répartition de l'échantillon selon l'apport de la motivation

Tableau n°24 : la répartition de l'échantillon selon l'apport de la motivation

L'apport de la motivation	Fréquence	Pourcentage
Une stimulation	11	18,33%
Un épanouissement au travail	13	21,66%
Un sens de collaboration	12	20%
Une amélioration du climat social	24	40%
Total	60	100%

Chapitre V

D'après le tableau n°24, on remarque que le facteur amélioration du climat social détient le taux le plus élevé avec 40% de l'échantillon, suivi par l'épanouissement au travail avec un taux de 21,66%, le sens de collaboration avec un taux de 20%, et stimulation avec 18,33%.

Nous remarquons que presque la moitié des enquêtés résument l'apport de la motivation dans le travail par une amélioration du climat social, et cela nous fait pensé à l'organisation informelle d'Elton Mayo qui dit qu'il existe une vie sociale l'intérieur de l'organisation, cela engendre une cohésion dans les groupes du travail. Alors que la deuxième moitié de l'échantillon résument l'apport de la motivation par d'autres conséquences comme l'épanouissement au travail. De ce fait, on a compris à quel point que ces questionnés accordent une valeur à la motivation.

2.19la répartition des effectifs selon l'image de l'entreprise

Tableau n°25 : la répartition des effectifs selon l'image de l'entreprise

L'image de l'entreprise	Fréquence	pourcentage
Source de motivation	52	86,66%
Source de démotivation	8	13,33%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre l'image de l'entreprise pour les questionnés. 86,66% des enquêtés avouent que l'entreprise représente une source de motivation, alors que 13,33% d'entre eux déclarent que l'entreprise représente une source de démotivation.

D'après ces données, on constate que la plus part des salariés aperçoivent l'entreprise « ALMAG » comme une source de motivation, et cela est lié au travail qu'ils effectuent depuis des années (depuis l'apparition de l'entreprise au monde de l'économie), ils sont là depuis longtemps ensemble et ils s'entendent bien ensemble. Par contre la minorité qui disent que l'entreprise est une source de démotivation, cela est lié à l'aspect personnel du salarié, ces salariés sont recrutés récemment et ils trouvent des difficultés pour s'intégrer dans l'entreprise, ils sont aussi ceux qui ne sont pas satisfaits du côté financier (la paie ne les arrange pas).

Chapitre V

2.20 La répartition des effectifs selon les objectifs de l'entreprise

Tableau n°26 : La répartition des effectifs selon les objectifs de l'entreprise

Etre au courant des objectifs de l'entreprise	Fréquence	Pourcentage
Oui	54	90%
Non	6	10%
Total	60	100%

Le tableau n°22 illustre que 90% des enquêtés sont au courant des objectifs de l'entreprise, par contre 10% des questionnés ne sont pas au courant des objectifs de l'entreprise.

En vue de ces résultats obtenus, nous constatons que la majorité des salariés qui sont au courant des objectifs de l'entreprise, sont des salariés qui sont motivés, intégrés, et ils sont au courant de l'actualité dans l'entreprise, par contre ceux qui sont pas au courant ce ceux qui aperçoivent l'entreprise comme une source de motivation, leurs objectifs c'est de maximiser leurs profits.

2.21La répartition des effectifs selon l'intégration dans l'entreprise

Tableau n°27 : La répartition des effectifs selon l'intégration dans l'entreprise

Intégration dans l'entreprise	fréquence	Pourcentage
Oui	54	90%
Non	6	10%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus montre que 90% des enquêtés déclarent qu'ils sont intégrés dans l'entreprise, par contre une certaine minorité avec un taux de 10% ne sont pas intégrés dans l'entreprise.

D'après ces données, nous remarquons que le niveau d'intégration dans l'entreprise « ALMAG » est élevé, et cela est lié à l'ancienneté dans l'entreprise, et a la motivation du salarié qui est lié au climat social a travers la communication interne avec les autres collègues

Chapitre V

du travail. Alors que la minorité qui déclarent qu'ils ne sont pas intégrés, cela est lié aux objectifs personnels du salarié, c'est-à-dire un salarié qui est recruté par un contrat déterminé son objectif se résume à l'acquisition d'une expérience professionnelle, et une rémunération spécifique.

2.22 Relation entre l'âge et l'intégration au sein de l'entreprise

Tableau n°28 : Relation entre l'âge et l'intégration au sein de l'entreprise

L'intégration au sein de l'entreprise Age	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
[18-24]	3	5%	3	5%	6	100%
[25-35]	21	35%	2	3,33%	23	100%
[36-45]	28	46,66%	1	1,67%	29	100%
[46-55]	2	3,33%	00	00%	2	100%
[56-plus]	00	00%	00	00%	00	100%
Total	54	90%	6	10%	60	100%

D'après le tableau ci-dessus, on constate que 90% des salariés interrogés disent qu'ils sont intégrés au sein de l'entreprise « ALMAG », contre un taux de 10% qu'ils disent qu'ils ne sont pas intégrés au sein de l'entreprise.

On remarque la catégorie d'âge de [25-35] et l'autre catégorie de [36-45] détiennent les taux les plus élevés dans l'intégration au sein de l'entreprise, contre un taux faible de 5% de la catégorie d'âge [18-24] qui disent qu'ils ne sont pas intégrés au sein de l'entreprise.

Avec ces résultats obtenus, on a remarqué que la majorité du personnel de l'entreprise « ALMAG » avouent qu'ils sont intégrés dans leurs travail malgré leurs différence d'âges. Cela peut s'expliquer par la motivation de ces salariés exercé leurs différent travaux, et surtout par la communication interne à la fois comme facteur de motivation et comme facteur d'intégration des nouveaux recrues au sein de l'entreprise en satisfaisant leurs besoins communicationnels.

2.23 La répartition des effectifs selon la participation aux travaux bénévoles de l'entreprise

Tableau n°29 : La répartition des effectifs selon la participation aux travaux bénévoles de l'entreprise

Participation aux travaux bénévoles	Fréquence	Pourcentage
Oui	38	63,33%
Non	22	36,66%
Total	60	100%

Le tableau ci-dessus illustre que 63,33% des enquêtés participent aux travaux bénévoles de l'entreprise. Alors que 36,66% des questionnés ne participent pas aux travaux bénévoles de l'entreprise.

En vue de ces résultats, on constate que la majorité des salariés de l'entreprise participent aux travaux bénévoles proposé par l'entreprise pour renforcer l'intégration et la motivation dans l'entreprise, ces salariés possèdent un esprit d'appartenance à l'organisation. Alors que la minorité qui ne participent pas aux travaux bénévoles de l'entreprise, ce sont des salariés démotivés et non intégrés dans l'entreprise, ils ne développent pas l'esprit d'appartenance à l'entreprise, comme ils sont récemment recrutés.

2.24 La répartition des effectifs selon le renforcement du sentiment d'appartenance à l'entreprise

Tableau n°30 : La répartition des effectifs selon le renforcement du sentiment d'appartenance à l'entreprise

Renforcement du sentiment d'appartenance à l'entreprise	Pourcentage	Pourcentage
Participation à la réalisation des projets	21	35%
Détention des informations sur l'entreprise	12	20%
L'échange d'informations avec les collègues	24	40%
Esprit d'équipe	3	5%
Total	60	100%

Chapitre V

Le tableau n°30 illustre que 40% des questionnés voient que l'échange d'informations avec les collègues renforce le sentiment d'appartenance à l'entreprise. 35% des enquêtés disent que la participation à la réalisation des projets renforce le sentiment d'appartenance à l'entreprise. La détention des informations sur l'entreprise, et l'esprit d'équipe avec des taux de 20% et 5% respectivement pour d'autres enquêtés.

Nous constatons que presque la moitié des enquêtés avouent que l'échange d'informations avec les collègues renforce le sentiment d'appartenance à l'entreprise, puisque le salarié qui échange des informations et communique avec ces collègue sent qu'il appartient à l'entreprise vue qu'il reçoit des informations auprès de ces collègues et au fur et à mesure c'est à son tour de transmettre des informations à ces collègues, ils sont des exécutants de travail. Ceux qui disent que la participation à la réalisation des projets ceux qui disent c'est la détention des informations sur l'entreprise sont de manière général les concepteurs du travail dans l'entreprise, pour eux faire parti de la conception du travail et la détention des informations sur l'entreprise et sur les projets à réaliser leurs renforcent le sentiment d'appartenance à l'entreprise. En fin ceux qui disent que le sentiment d'appartenance se renforce à travers l'esprit d'équipe, ils sont des salariés récemment recrutés ; ils sont motivés pas et encore intégrés, ils cherchent à rester dans l'entreprise et surtout appartenir à l'entreprise.

5-5 vérifications des hypothèses

L'enquête que nous avons menée, nous a permis de cumuler un ensemble de données qui vont nous aider dans la vérification de nos hypothèses. Et pour cela il nous avère important de présenter un résumé de notre recherche, tout en rappelant que le travail est intitulé : « l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés ; cas pratique ALMAG d'Akbou ».

Notre première hypothèse « La motivation des salariés de l'entreprise ALMAG d'Akbou est atteinte à travers la complémentarité des moyens de la communication interne ». Et après les résultats obtenus nous pouvons dire qu'elle est **confirmée**.

En se référant aux tableaux N° 12, 13, 14,15, et 17, on a constaté que la majorité de l'ensemble du personnel de la population enquêtée de l'entreprise « ALMAG » confirment qu'au sein de leurs entreprise, que la communication interne dispose des différents moyens afin de leurs permettre la compréhension des informations émises. Cela veut dire que l'ensemble du personnel reçoivent des informations rapide et claire par rapport au niveau d'instruction du personnel.

Par ailleurs les moyens de la communication interne utilisée par le service du personnel sont à la mesure de faire parvenir les informations émises, ce qui engendre l'accomplissement des tâches de la part du personnel, et surtout la satisfaction de leurs besoins communicationnel.

Comme on a confirmé l'existence de bonnes relations interpersonnelles et professionnelles, Chose qui permette aux salariés de s'épanouir et prendre goût au travail, et surtout créer un climat de fraternité et amitié entre ses salariés, par conséquent, on a constaté des attitudes positives contagieuses entre l'ensemble du personnel.

On a confirmé aussi l'existence d'une forte cohésion entre l'ensemble des salariés, malgré leurs différence du niveau d'instruction et leurs catégories socioprofessionnelles, qui se manifeste par un sentiment d'appartenance a l'entreprise, et que les bonnes relations entre les travailleurs leurs permettent de travailler dans un climat stable sein et propice.

La communication interne est un moyen de motivation ; on trouve que la majorité des enquêtés donne l'importance a l'utilité de ce facteur qui occupe une place importante, comme

Chapitre V

elle permette aux salariés de l'entreprise une excellente connaissance de l'environnement de leurs travail, et une meilleure implication, et donc une motivation au travail.

A partir de ces résultats ; nous avons constaté que les moyens de la communication interne ont un impact positif sur la motivation du personnel et leurs attitudes, chose qui se traduit par les différentes pratiques de la communication interne au sein de l'entreprise « ALMAG ».

Aussi, nous avons **confirmé la deuxième hypothèse** dont laquelle le personnel de l'entreprise « ALMAG » aperçoivent que « La communication interne renforce l'intégration des salariés à leurs travail ».

D'après les tableaux n°27, 28, 29, et 30, on a constaté une grande intégration des salariés dans l'entreprise « ALMAG », voir la totalité de l'ensemble du personnel, à travers les moyens de la communication interne mises en place, qui contribuent à l'intégration de l'ensemble du personnel à l'organisation de l'entreprise et à la participation à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

Par ailleurs, on a constaté que la communication interne joue un rôle très important dans l'intégration des salariés au sein de l'entreprise, comme on a constaté aussi que la direction de l'entreprise propose des travaux de bénévolat pour l'ensemble des salariés, à travers des moyens de communication interne, en les informant et en les motivant des aspects positifs de ce genre de travaux, surtout leurs impact sur la vie professionnelle du salarié.

A partir de ces résultats obtenus d'après notre enquête : nous avons constaté que la communication interne a un impact positif sur le cours de la vie professionnelle des salariés dans l'entreprise, en d'autres termes sur leurs intégrations dans l'organisation, et cela à travers, le renforcement du sentiment d'appartenance à l'entreprise « ALMAG ».

Conclusion

Conclusion :

Après avoir terminé l'enquête sur le terrain et collecté les données concernant l'objectif de la recherche et les résultats obtenus, il nous a permis de voir et de connaître de plus près l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés, et de mettre en évidence, l'importance qu'accordent les travailleurs à la communication interne au travail.

Nous pouvons dire que la communication interne est devenue une fonction nécessaire et indispensable qui contribue à la réalisation des stratégies générales de l'entreprise, puis qu'elle lui donne le sens d'acceptation, une harmonie, une cohérence, des repères temporels et organisationnels.

D'après les résultats de l'enquête de l'étude qu'on a effectuée dans l'entreprise ALMAG d'Akbou, on a pu déduire que la communication interne a un impact positif sur la motivation des salariés, pour réussir à développer leurs implications par la communication, faut d'abord réfléchir à ce qui crée de la motivation, un salarié sera motivé s'il sait pour quoi et vers quoi il travaille, il faut donc donner du sens à ce qui lui est demandé, en inscrivant sa contribution dans les projets de l'entreprise.

Nous pouvons dire alors que la motivation des salariés passe par plusieurs facteurs, à travers notre terrain d'étude, nous avons pu confirmer qu'elle passe surtout par l'existence de la communication interne qui a comme objectif l'intégration des membres de l'entreprise, les fidéliser, les informer, les coordonner, et surtout les encourager en moment de crise par lesquels peut passer n'importe quelle entreprise.

La réalisation de ces points que nous avons cités et leur application vont permettre aux travailleurs de mener une vie épanouie, ils vont se sentir qu'ils appartiennent à cette entreprise avec la considération que l'entreprise leur a accordé, dans ce cas là, il va y avoir un bon rendement et les objectifs tracés par l'entreprise seront automatiquement réalisés.

Conclusion

En fin, on peut souligner qu'une majorité des salariés de l'entreprise ALMAG d'Akbou sont motivé dans leurs travail, et que la communication interne est un facteur de motivation et elle constitue un facteur important pour leurs motivation, c'est ce qui nous amène à dire que l'un des objectifs essentiels de la communication interne dans l'entreprise est de motiver le salarié, qui se traduit par la création d'un climat favorable et convivial et la mise en place des outils nécessaires de la communication interne pour le bon fonctionnement de l'entreprise afin de créer chez chaque salarié une sensation d'être confiant avec son environnement, et surtout d'être impliquer et motiver.

La liste bibliographique

I- La liste des ouvrages méthodologique :

- 1- AKTOUF Omar. Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, Ed Québec, 1897.
- 2- ANGERS Maurice. Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, Ed Casbah, Alger, 1997.
- 3- BOUDON Raymond. Les méthodes en sociologie, 11^{ème} Edition actualisées, PUF, Paris, 1969.
- 4- BOUDON Raymond et al. Les méthodes en sociologie, 12^{ème} Edition, PUF, paris, 2004.
- 5- GRAWITZ Madeleine. Lexique des sciences sociales. 7^{ème} édition, Dalloz, 2000, Paris.
- 6- GRAWITZ Madeleine. Méthodes des sciences sociales, 11^{ème} Ed, Dalloz, paris, 2003.
- 7- QUIVY Raymond et VAN CAMPENHOUDT Luc. Manuel de recherche en sciences sociales, Ed Bordas, Paris, 1988.

II- La liste des ouvrages sociologique :

- 1- D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry. La communication interne de l'entreprise. 5^{ème} édition, dunod, paris, 2007.
- 2- D'ALMEIDA Nicole et LIBAET Thierry. La communication interne de l'entreprise, 5^{ème} Edition, Dunod, Paris, 2007.
- 3- DECOUDIN Jean-Mars, IGALENS Jacques. la communication interne, 2^{ème} Ed, Dunod, Paris, 2009.

- 4- DETRIE Philipe et BROYEZ Catherine. **La communication interne au service du management**, 2^{ème} édition, Liaisons, Paris, 2001.
- 5- DUTERME Claude. **La communication interne en entreprise**, l'approche de Palo alto et l'analyse des organisations, 1ere édition Boeck, Bruxelles, 2002.
- 6- EDMAND Marc et DOMINIQUE Picard. **Relation et communication interpersonnelle**, éd DUNOS, paris, 1998.
- 7- ENGELBIENNE Marie. **Déplacement de la conceptualisation de la motivation professionnelle**. Ecole d'enseignement de promotion sociale de la communauté française, Année scolaire 2008-2009.
- 8- FILLEAU Marie6Georges, MARQUES-RIPOULL. **Les théories de l'organisation et de l'entreprise**. Ellipses édition marketing, paris.
- 9- KOLTER Eric et DUBOIS Paule. **Marketing et management**, 11^{ème} édition, Dunod, Paris, 2003.
- 10- LIBAERT, Thierry. **Introduction à la communication**, ed Dunod, Paris, 2009.
- 11- LUGOL Liliane Demont et al. **Communication des entreprises**, 2^{ème} édition, Armand collin, Paris, 2006.
- 12- Monati (j) et Gaudaminin (p), **Marche, financier et banque**, éd Economica, Paris.
- 13- MOREL, Philippe. **la communication d'entreprise**, 3^{ème} Ed, Vuidert, 2005.
- 14- ROUSSEL Patrice. **Rémunération, motivation et satisfaction au travail**, Ed économie, Paris, 1996.
- 15- SAINSAULIEU Renaud, **sociologie de l'entreprise**, 2^{ème} édition, Paris, Dalloz, 1995.
- 16- VALLERAND, RJ. et THILL, EE. **Introduction au concept de motivation**, Ed études vivantes-Vigot, Laval (Québec) 1993.

III- La liste les ouvrages psychologique :

- 1- ADAM, J.S. inequity social exchange. Advances in experimental social psychology, volume 2, academic press, New York, 1965.
- 2- ALEXDENDRE Frederick -AILLY et al. Comportements humains et management. Edition Pearson éducation, France, 2006.
- 3- BERGERON Louis, Satisfaction, motivation et performance au travail. Edition DEMOS, 2004.
- 4- LOUCHE Claude. Introduction à la psychologie du travail et des organisations concept de base et application, Ed Armand Colin, Paris, 2007.
- 5- LOCKE E.A. the nature and causes of satisfaction. Ed Handbook of industrial and organizational psychology, Chicago, 1976.
- 6- SHIMAN L, et al. Psychologie du travail et comportement organisationnel, Ed Géatan Morin, Paris, 1996.
- 7- VROOM Victor. Work and motivation. Ed Willey, New York, 1964.

IV- La liste des dictionnaires :

- 1- DORTIER Jean François. Le dictionnaire des sciences humaines, Ed sciences humaines, France, 2004.

V- Les revues de presse :

- 1- EL-ABOUBI Manel, et al « l'intégration des nouveaux recrues » in revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme », N°4, Novembre-Décembre, RIHME, Rabat.
- 2- MACHMAN J.R, et OLDMAN G.R. développement of the job diagnostique survey. Journal of Applied psychology, vol, 1975.

Annexe n°1 : questionnaire

Université de Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Option : Gestion des ressources humaines

Questionnaire de recherche sur :

« L'impact de la communication interne sur la motivation des salariés »

Etude pratique : Sarl ALMAG.

Dans le cadre d'une recherche sociologique que nous allons réaliser sur l'impact de la communication interne sur la motivation des salariés au sein de l'entreprise

ALMAG, nous vous serions reconnaissant de bien vouloir répondre à ce

questionnaire, nous vous remercions d'avance de votre contribution à cette étude

Année universitaire : 2013-2014

I- informations personnelles

1- genre :

a- Masculin

☐

b- Féminin

☐

2- Age :

a- [18-24]

☐

d- [46-55]

☐

b- [25-35]

☐

e- [55-et plus [

☐

c- [36-45]

☐

3- Situation familiale :

a- Célibataire

☐

Divorcé(e)

☐

b- Marié(e)

☐

c- Veuf(e)

☐

4- Niveau d'instruction :

a- Primaire

☐

c- Secondaire

☐

b- Moyen

☐

d- Universitaire

☐

5- catégorie professionnelle :

a- Cadre

☐

c- Exécution

☐

b- Maîtrise

☐

6- Ancienneté :

a- [1-4]

☐

c- [10-14]

☐

b- [5-9]

☐

d- [15-et plus [

☐

II- questions relative à la Communication interne :

7- Ya t-il un service de communication au sein de l'entreprise ?

a- Oui

☐

b- Non

☐

8- Qui vous informe ?

a- La direction

☐

c- Collègues

☐

b- Le représentant des travailleurs

☐

d- Chef hiérarchique

☐

9- Comprenez-vous la langue et les termes utilisés par le service de la communication pour la diffusion des informations ?

a- Toujours

c- Pas du tous

b- Parfois

10- Que faites vous quand vous ne comprenez pas les informations émises ?

a- Demander des explications aux collègues

b- Demander des explications au responsable

c- Ne rien faire

11- Quels sont les moyens utilisés pour diffuser l'information ?

a- Affichage

f- assemblée générale

b- Note de service

g- intranet

c- Bouche à oreille

h- focus de groupe

d- boîte de dialogue

i- Messagerie instantané

e- réunion

j- autres

12- les moyens utilisés sont-ils en mesure de faire parvenir le message ?

a) oui

b) non

13- votre entreprise dispos-elle des moyens permettant aux employés d'exprimer leurs idées ?

a) Oui

b) non

14- La communication interne vous stimule-elle l'accomplissement de vos tâches ?

a) Oui

b) Non

15- La communication interne satisfait-elle vos besoins personnels ?

a) Oui

b) non

16- D'après vous, quels sont les objectifs de la communication interne ?

a) Motiver le personnel

b) Répondre aux besoins de l'entreprise et résoudre les problèmes

c) Développer l'appartenance à l'entreprise

d) Informer et orienter le personnel

II- questions relative à la motivation :

17- Etes-vous motivé dans votre travail ?

a) Oui b) Non

18- parmi ces facteurs classez par ordre d'importance ceux qui vous motive dans votre travail :

a) la communication interne

b) amélioration des conditions de travail

c) rémunération

d) primes

e) considération

f) Reconnaissance

g) Relation hiérarchique

19- que ce qui vous dé motive dans votre travail ?

a) manque de considération

b) manque d'évolution

c) les relations hiérarchiques

d) la routine dans l'exécution des tâches

e) Les relations avec la hiérarchie

f) autres

20- a votre avis, la motivation joue t elle un rôle important au sein de votre travail ?

a) oui b) non

21- qu'apporte la motivation pour vous ?

a) Une stimulation

b) Un épanouissement au travail

c) Un sens de collaboration

d) Une amélioration au climat social

22- Pour vous, que présente l'image de votre entreprise ?

a) Source de motivation

b) Source de démotivation

Questions relative à l'intégration :

23- Êtes-vous au courant des objectifs de l'entreprise ?

a) Oui ☐ b) non ☐

24- Sentez-vous que vous êtes intégrés dans votre entreprise ?

a- oui ☐ b- non ☐

Si oui, comment ?

.....

.....

.....

25- participez-vous aux travaux bénévoles de l'entreprise ?

a) oui ☐ b) non ☐

justifiez votre réponse :

.....

.....

.....

26- qu'est-ce qui renforce votre sentiment d'appartenance à l'entreprise ?

- | | |
|---|--------------------------|
| a) la participation à la réalisation de projets | ☐ |
| b) la détention des informations sur l'entreprise | ☐ |
| c) l'échange d'informations entre collègues | ☐ |
| d) autres | ☐ |

Assurez-vous que vous avez répondu à toutes les questions.

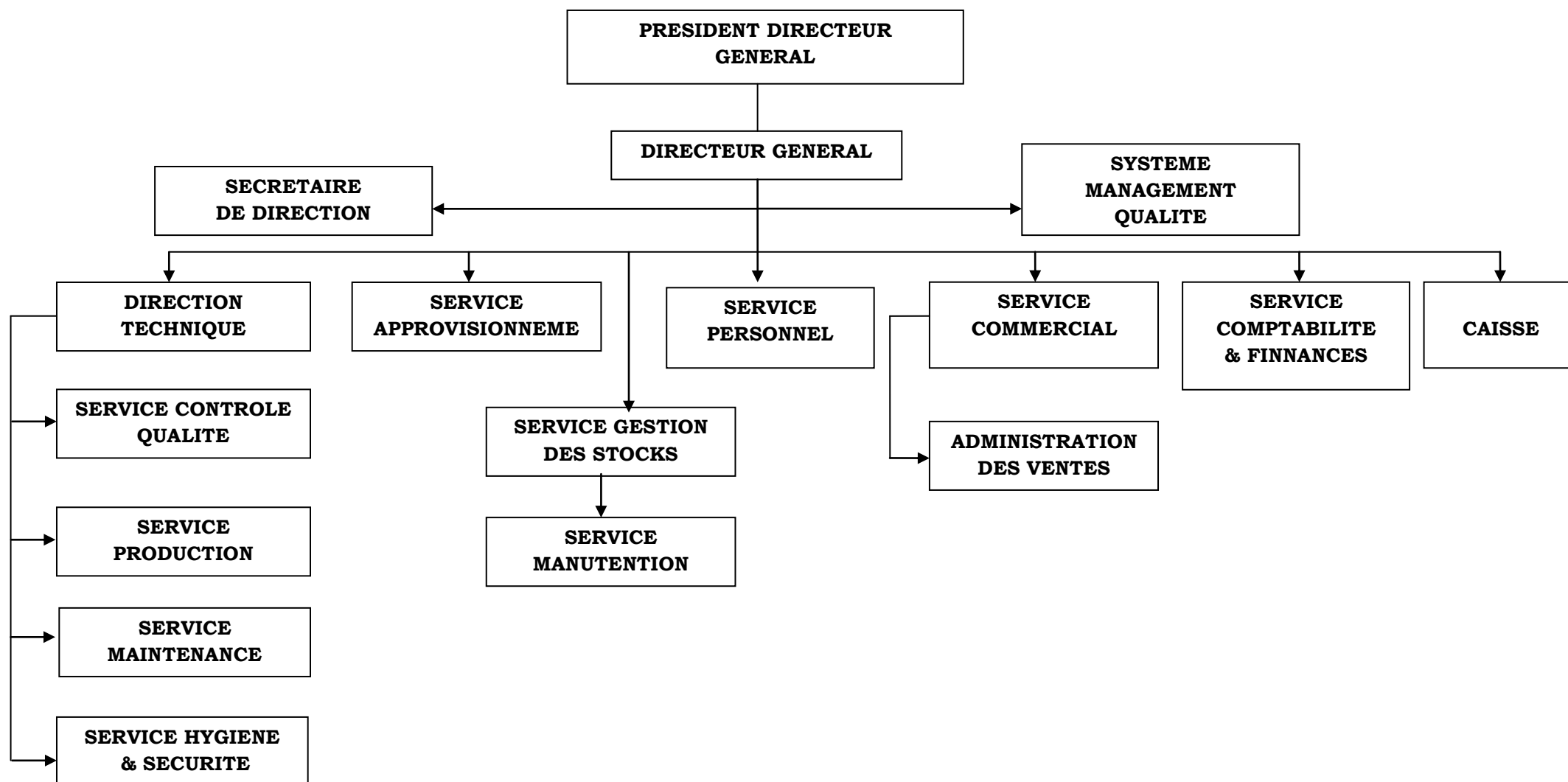
Nous vous remercions pour votre participation à l'enrichissement de cette étude.



L'ALGERIENNE DES MATIERES GRASSES
MARGARINES ET DERIVÉS

Capital social: 198 122 040 DA

ORGANIGRAMME SARL ALMAG (au 09/01/2014)



Annexe n° 3: note de service

*SARL ALMAG
SERVICE PERSONNEL*

Réf. : 09/SP/2013

NOTE DE SERVICE

**Nous informons l'ensemble du personnel que le
JEUDI 14/11/2013 est un jour férié, chômé payé, la
reprise du travail sera pour le dimanche 17/11/2013.**

Fait à Akbou, le 13/11/2013

Service Personnel

Annexe n°4 : note de sécurité

SARL ALMAG

Akbou le 29/06/2010

Service Hygiène & Sécurité

Tous Services

Note de Sécurité

La saison Flan « RAMADHAN » s'approche comme nous devons avoir recours à un personnel temporaire féminin, nous avons pris les mesures préventives sur la sécurité et hygiène qui doivent être observés par tout le personnel affecté a la production de flan.

Ces mesures préventives sur les suivants :

- **Pointage** : Chef d'équipe Mme BENKADOUM chargé de suivi le pointage Du personnel temporaire Féminin et le remettre le soir au poste garde.
- Sortie fin de travail par groupe de 10 personnes au vestiaire avec 05 minutes d'intervalle.
- **Déjeuner** : prendre les repas dans un coin aménagé dans le hangar N°02, interdiction formelle de prendre son repas au de poste de travail.
- **La tenue** : blouses, charlottes, masque anti poussières sont strictement obligatoires, avoir une tenue correcte.
- **Hygiène** : nettoyage du poste du travail à chaque fin de journée .
- **Sécurité** : il est interdit à toutes personnes non concernés d'entrer sur le lieu de travail de personnel féminin.
- Respecter rigoureusement les heures de travail

Visa approbation directeur général

Chef de service HSE

Copies : DRH

Chef de service production.
Chef de service maintenance.
Chef de service manutention.
Assistante management qualité.
Affichage poste de garde.
Archives.