

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des Science Humaines et Sociales

Département : sciences Sociales

Mémoire de fin de cycle

**En Vue De l'Obtention D'un Diplôme de Master en Sociologie du
Travail et des Ressources Humaines**

THEME

**Le rôle des applications Web 2.0 dans
l'implication des managers au sein de DDA.**

**Lieu d'enquête: Danone Djurdjura Algérie
(DDA)**

Réalisé par :

M^{elle} BOUALLAG Drifa

Mr. ACHAT Kamal

Encadré par :

Mr. HIDJEB Madjid

Promotion : Juin 2017

Remerciement

Tout d'abord nous remercions le bon Dieu de nous avoir accordé la santé, le courage et surtout la volonté pour mener jusqu'à la fin de ce travail.

Nous voulons particulièrement remercier notre encadreur Mr HIDJEB Madjid, qui nous a fait l'honneur d'encadrer notre travail de recherche et qui nous a aidées à progresser grâce à ses conseils directifs, son esprit critique et son soutien tout au long de la réflexion de cette recherche

Nos vifs remerciements sont également adressés aux personnels de Danone Djurdjura Algérie particulièrement à Mr Kissir Hassan et M Ighessanen Salima ainsi que l'ensemble de personnels de service Ressources Humaines spécialement Zina, Taous, nassima, ounissa pour leur gentillesse et leur aide précieux.

Grâce à tous ceux qui ont été sincèrement à nous côtés, grâce aussi à leurs conseils utiles et leur soutien moral nous avons élaboré ce modeste travail.

Enfin, nous tenons à exprimer notre reconnaissance à tous nos proches et nos amis(es) pour leur soutien.

Foufa et Kamouh

Merci.

Dédicace

Je dédie le fruit de mes efforts :

J'ai conscience des efforts immenses que ma famille a faits, à qui j'ai arraché des moments précieux, pendant toute la conception de ce travail.

Leurs attentions de tous les instants pour éviter de me déranger étaient un encouragement permanent à continuer et à persévérer. Sans eux, la tâche aurait été impossible.

*A celle qui m'a couvert de tendresse et qui n'a rien épargné pour me voir heureuse et qui n'a pas cessé de m'encourager et de prier pour moi. Puisse Dieu, le tout puissant, le préserver et t'accorder santé, longue vie et bonheur.
À toi ma très chère mamalou.*

*A la source de ma persévérance, à celui qui m'a toujours encouragé.
Rien au monde ne vaut les efforts fournis jour et nuit pour mon éducation et mon bien être. Ce travail est le fruit de tes sacrifices que tu as consentis pour mon éducation et ma formation.
À toi mon trésor papalou.*

*A mes précieux frère que j'aime énormément : Tayeb et Midou
A ma charmante et chère sœur : Mima
A mon oncle Bouzid, sa femme Zahia, Sousou, Mery, kamal et sa femme Baya et leur petit ange Aris, ma grande mère tichi koukou que Dieu t'accorde santé et longue vie. Et bien sur à fiaouche et son mari Mouh et leur petite ange riyam.
Pour leur générosité et leur gentillesse.*

A mon oncle Slimane et sa famille ainsi que ma grande mère mami mina que Dieu te concéder une longue vie.

A tout mes cousins et cousines son exception.

*A mes chères amies qui m'on toujours soutenus : Fadia, Sissa, Sonia, Kaissa, Lahna, Manal, Daly, Amal.
A mes très chères amis : Walide, Kamal, Karim, Cherif, youyou, Aissa, Yacine, Boudjemaa, Aimad, Mahfoudh, Saad*

Je voudrais également le dédier à toute ma famille.

« On aime le monde à travers ceux qu'on aime... »

ALPHONSE DE LA MARTINE

Foufa

Dédicaces

Le fruit de ce mémoire fatigant je le dédier à :

A mes très chères parents « Vava Djilali et Yemma H'niya » qui m'ont beaucoup aidé et soutenue avec leurs paroles sucré et qui ont été toujours à mes coté durant toute ma vie. Aussi à la mémoire de mes grands parents.

A mes très chères frères Hakim, Samir et surtout mon grand frère bien aimé Boussaid, car sans lui je ne serais pas dans ce niveau d'études. Aujourd'hui je te dis du fond de mon cœur merci, merci, merci, et sans oublier sa femme.

A mes sœurs adorables de la plus grande a la plus petite. Sans oublier aussi Samitouh, Sifax, Aris...etc, et tous mes nièces et neveux surtout Ghiles

*Ainsi a tous mes oncles de plus grands au plus petits surtout Dada L'hamid, Dada Mabrouk et à la mémoire de Dada Rachid...etc, ainsi a mes cousins; Mazigh, Farinas, Nassim, Yanis, Ghani, Pisouh, Mouloud...etc et je voudrais également le dédier à toute ma famille*ACHAT*.*

*Enfin a tous mes amis : surtout **Biba, Ahviviw Walid Carlos, Foufa, Aissa. Sans oublier, Youpa, Toufik «Radio», Mouhend, Youyou, Assia, Sofiane, Nabil, Rougie, Bisslam, Boukhalifa, Bilal, Yanis... ****

KAMAL. A

Liste des tableaux

Numéro du chapitre	Numéro du tableau	Titre du tableau	Pages
Chapitre N°1	N°1	Distinction entre Wiki et blog.	18
Chapitre N°4	N°1	La répartition de la population en fonction de leurs caractéristiques.	65

Liste des figures

Numéro du chapitre	Numéro du figure	Titre de la figure	Page
Chapitre N°4	N°1	Schéma d'analyse de notre recherche	64

Liste des abréviations :

Abréviation	Signification
ANPDPT	L'Agence Nationale de Promotion et Développement des Parcs Technologiques.
BSN	Bouss Souchon Neuversel. Business Souchon Universel
CBU	Campact brewing Unit
DDA	Danone Djurdjura Algérie.
DG	Direction Général.
DRH	Direction Ressources Humaines.
DSN	Danone Social Network.
FC	Finance et Comptabilité.
GNN	Global Network Navigator.
HSE	Hygiène, Sécurité et Environnement.
MPTIC	Ministère de la Poste des Technologies de L'information et de la Communication.
PLF	Produits Laitiers Frais.
PME	Petites et Moyennes Entreprises.
SMC	Sametimes Meeting Center.
SPA	Société Par Actions.
SSD	Supplier Sourcing Développement.
STIC	Science et les Technologies de L'information et de la communication.
STN	Service Travaux Neufs.
TIC	Technologie D'information et de la Communication.
W.W.W	W.W.W: Word. Wide. Web.

W.W.W	Wiki.Wiki.Web.
-------	----------------

Sommaire

Introduction

Partie théorique :

Chapitre I : Cadre méthodologique de la recherche :

1. Les raisons du choix du thème	04
2. Les objectifs de la recherche	04
3. La problématique	05
4. Les hypothèses de la recherche	07
5. Les définitions des concepts.....	07
6. La méthode et les techniques utilisées	09
7. La population d'enquête.....	10
8. Les obstacles rencontrés	11

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie :

Section I : Le Web 2.0

1. Définition du Web 2.0	13
2. Aperçu historique du Web 2.0 et sa naissance	14
3. Les principes du Web 2.0 et ses avantages	15
4. Les outils du Web 2.0	17
5. Les applications Web 2.0 et leurs impacts sur les entreprises	19
6. Les grandes familles d'usages	22

Section II : Le changement organisationnel : aspects et concepts

1. Définition du changement organisationnel.....	24
2. L'historique du changement organisationnel.....	24
3. Les typologies du changement organisationnel.....	25
4. Les facteurs du changement organisationnel	27
5. Les conduites du changement organisationnel et son processus	28
6. Acteurs du changement organisationnel et leurs stratégies.....	31

Section III : L'arrivée du Web 2.0 en Algérie

1. Le changement organisationnel en Algérie..... 34
2. L'arrivée du Web 2.0 en Algérie 34
3. Les objectifs d'Algeria 2.0 35
4. La communication en ligne se place, peu, à peu, en Algérie au cœur des décisions managériales..... 35

Chapitre III :

L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique

Section I : L'implication organisationnelle : aspects et concepts

1. Définition de l'implication organisationnelle 39
2. Les types d'implication organisationnelle 39
3. Les approches de l'implication organisationnelle..... 40
4. Les dimensions et les facteurs de l'implication organisationnelle 42
5. La politique d'implication 43
6. Les conséquences potentielles de l'implication..... 43

Section II : La satisfaction et son lien avec l'implication organisationnelle

1. Définition de la satisfaction au travail..... 44
2. Déterminants de la satisfaction au travail 44
3. Le processus de satisfaction..... 45
4. Dimensions de la satisfaction..... 46
5. Les approches de la satisfaction au travail 47
6. L'implication organisationnelle et son lien avec la satisfaction..... 47

Section III : L'efficacité : en termes de performance et d'image

1. Définition de la performance économique 49
2. La performance d'une entreprise 49
3. Les critères de l'efficacité économique de l'entreprise..... 49
4. Les axes principaux pour piloter la performance d'une entreprise..... 2

5. L'efficacité économique de l'entreprise vis-à-vis son positionnement, qualité de produit et son image par rapport à son environnement..... 50
6. L'effet des technologies 2.0 sur la performance de l'entreprise 50

Partie pratique :

Etude de terrain

Section I : Présentation de l'organisme d'accueil

1. L'historique de l'entreprise 53
2. La situation géographique..... 56
3. L'identification de l'entreprise 55
4. Les objectifs de l'entreprise 57
5. Les missions et tâches de différentes directions 57
6. L'usage du Web 2.0 à DDA 60

Section II : Analyse et interprétation des résultats

1. Analyse et interprétation des résultats 65
- Axe 1 : Les caractéristiques de l'échantillon 65
- Axe 2 : Les applications Web 2.0, implication et satisfaction des Managers 65
- Axe 3 : l'efficacité économique et l'efficience de l'entreprise 75
2. Vérification des hypothèses 80
- Conclusion
- Liste bibliographique
- Annexes

Introduction

Introduction :

La transformation des entreprises Algériennes vers les nouvelles technologies 2.0 à introduit un bouleversement organisationnel. Cette mutation revient à la puissance et la domination de la technologie sur le monde actuel, dont elle permet une accélération vers la mondialisation et l'universalisation, tout en accédant à des activités plus modernes.

Ces applications 2.0 qui ont pour objectifs de digitaliser le travail, elle se caractérise de plusieurs outils accordant une bonne stabilité et un équilibre sur le plan interne et externe de l'entreprise. Ainsi elle a pour assuré une bonne circulation de l'information en terme de verticale et de l'horizontale et enfin d'affirmer une bonne communication entre les collaborateurs de d'autre CBU.

Ce changement porté par les sociétés contemporaines qui est un passage d'une période manuelle à une période informatisée, son extension s'achève et s'accomplir par la satisfaction des membres de la structure qui engendre une implication de ces derniers à ces nouveaux réseaux, cet engagement qui est un facteur de conscience et de conviction il se réalise par une certaine ouverture face à ce changement, d'entamer dans des formations et de communiquer les membres exécutifs sur l'intérêt que porte ces applications 2.0.

Après avoir réalisé un climat favorable et qui été souhaité par l'organisation. Les usages web 2.0 qui touche tous l'écosystème de l'entreprise, il donne en finalité des profits économiques, une image positive et un positionnement favorable par apport au monde extérieur de cette entreprise.

Dans le cadre de cette enquête réalisé à l'entreprise : Danone Djurdjura Algérie (DDA) nous étions partis de l'objectif de savoir dans quelle mesure l'introduction de ce changement en termes d'adaptation qui pourrait influencer positivement l'implication des managers.

Concrètement, nous avons élaboré un plan qui se compose de deux parties, la première est la **partie théorique** : qui contient trois chapitres. Le premier chapitre sera consacré au cadre méthodologique dans lequel on a présenté notre problématique et hypothèses de recherche ainsi que le déroulement de notre enquête de terrain à savoir la méthode et technique utilisé et la population d'étude.

Le deuxième chapitre se compose de trois sections, la première représente le concept Web 2.0, la deuxième évoque les aspects et concepts de changement organisationnel : aspects et concepts, la troisième consacré à l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

Le troisième chapitre se compose aussi de trois sections, la première comporte l'implication organisationnelle : aspects et concepts, la deuxième repose sur la satisfaction et son lien avec l'implication organisationnelle, la troisième abordera l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

La partie pratique : s'articulera autour de la description de DDA, l'usage du Web 2.0 à DDA, les outils du Web 2.0 (DDF) ; DANONE Digitally Flaunt au sein de DDA et leurs rôles, ainsi que l'analyse et l'interprétation des résultats de l'étude et la vérification des hypothèses.

Partie Théorique

Chapitre I:

Cadre Méthodologique de la recherche

Préambule :

Dans ce présent chapitre, nous allons expliquer les raisons et les objectifs de la recherche, présenter notre problématique ainsi que les hypothèses, définir les concepts clés, démontrer la démarche méthodologique suivie durant cette étude et les obstacles rencontrés.

1. Les raisons de choix du thème :

Notre intérêt pour ce sujet de recherche a été réveillé par différente source d'inspiration, on peut citer notamment :

- L'intérêt qu'on porte personnellement aux applications Web, même dans la vie quotidienne.
- Nous avons choisir de traiter ce sujet car, il est moins élaborer dans les études sociologique.
- La grande importance accordée par les entreprises algériennes aux applications Web 2.0.
- La nouveauté du thème qui forme un sujet de discussion a l'échelle national, ce la est du aux nouvelles dispositions performante et la généralisation dans l'environnement économique de l'entreprise.

2. les objectifs de la recherche :

Entreprendre un travail de recherche suppose qu'a un moment de son avance, il s'avère nécessaire de le tracer chaque étude accomplie a pour but d'atteindre un ou plusieurs objectifs, qui se différent selon la nature du sujet traité.

Et par conséquent notre présente recherche a pour objectif de :

- L'objectif de notre étude est de tenter de voir une relation de cause à effet entre les applications Web 2.0 et l'application dans l'emploi dans un contexte organisationnel donné.
- Démontre l'influence de réseau Web 2.0 sur l'implication des managers au sein des entreprises algériennes (le cas de DANONE).
- Faire connaître le degré de l'efficacité et la valeur de cette application au sein des entreprises algériennes.
- Mettre à l'épreuve notre connaissance méthodologique et théorique acquis durant notre cursus universitaire dans un cadre pratique.

3. La problématique :

Dans le contexte Algérien marqué manifestement par des mutations socio-économiques et des transformations organisationnelles, les entreprises sont amenées à modifier leur mode de fonctionnement et leurs modèles d'affaires. Les principaux bouleversements qui touchent ces dernières sont amplifiés par l'explosion du réseau qui permet de faciliter le fonctionnement de l'organisation pour faire impliquer le salarié à son milieu du travail, ce qui a conduit à engendrer une profonde transformation dans le monde d'organisation.

Le terme « 2.0 » s'est développé par allusion dans la sphère de la transition de la world wide web (www) qui est appelé aussi en français « la toile mondiale » à une nouvelle application dite web 2.0 c'est de passer d'une collection de sites web à une plateforme informatique à part entière qui permet non seulement la distribution des documents mais aussi la production permanente des contenus.

« Le web 2.0 est donc une transition de l'univers isolé des sites web vers des flux de contenu libre et des services ouverts. Se définissant comme interactif, social et collaboratif, il permet une interaction totale entre l'internaute, le site en lui-même et les internautes entre eux ».¹

Ce réseau n'est pas que technologie ; bien qu'il soit composé de nombreuses évolutions technologiques et aussi un changement de paradigme et une évolution progressive vers de nouveaux modèles d'affaires participatifs et collaboratifs.

Ce contexte se caractérise par de nouvelles exigences en termes de réactivité des salariés et leur implication, les entreprises sont à la recherche d'un nouveau cadre d'efficacité en introduisant des applications accentuant l'automatisation des processus de l'activité.

De plus, le passage vers ces nouvelles technologies implique d'importants changements humains, organisationnels et technologiques au sein de toute organisation pour améliorer l'efficacité des individus au milieu du travail en accroissant leur mobilité et en leur donnant l'accès à ces nouvelles ressources.

En effet, le rôle du manager est nécessaire pour la réussite de l'entreprise. « Il doit adopter un style de gestion cohérent avec les valeurs inhérentes au web 2.0 et encourager l'institutionnalisation des nouveaux modes de fonctionnement collaboratifs et transparents au sein des processus de son entreprise ».²

Néanmoins ; chaque changement, amène à une situation d'instabilité de perte de repère qui peut causer un changement, mais aussi également une adaptation et une implication.

Dans ce contexte, il importe de considérer la phase de l'implication organisationnelle comme une étape essentielle dans la vie de l'entreprise et la vie professionnelle des salariés et leur bien-être. Elle correspond à la double relation d'identification et d'engagement d'une

¹ PATRICE le tourneau et autre, Les usages du web 2.0 dans les organisations, éd Québec, Canada, octobre, 2011, p7.

² FLAUGNATTIA, L'ESPERANCE.L., ULMER.G, « La conduite du changement » in entreprise 2.0, éd ATELYA, janvier, 2011, p10.

personne à son travail et ce qui nous intéresse c'est l'implication des employés dans un changement organisationnel qui est nécessaire pour la réussite de l'entreprise et le changement lui-même.

Vu l'importance de la relation entre l'individu et son organisation qui se décline en terme d'implication, cette dernière est définie par Mowday (1998) comme « *une force générale conduisant l'individu à s'identifier et à s'engager envers l'organisation dans laquelle il travaille* ». Qui, contient trois dimensions, à savoir : « affectives » qui correspondent à l'identification du salarié, en suit la dimension « normative » qui correspond au sens du devoir ressenti par le salarié et en fin la dimension « calculée » qui est l'intention de salarié de rester ou non dans l'organisation.¹

L'amélioration des performances de l'entreprise n'est pas possible que si le personnels est bien satisfait en matière d'information et de communication, lui donne l'occasion de fournir plus d'efforts et d'augmenter ses impressions qui ne peuvent être que performantes pour l'entreprise.

DANONE DJURDJURA Algérie est l'une des entreprises privées algériennes qui a éprouvé une marquante et intéressante intégration des applications Web 2.0 dans toutes ses activités et services. Cette intégration de ces nouvelles technologies peut engendrer des modifications et des aboutissements sur le travail des managers ainsi que leur façon de travailler. Quoique ces modifications peuvent mener à l'implication des managers.

Dans cet ordre d'idée, notre souci est de savoir dans quelle mesure les managers arrivent à s'impliquer à travers la mise en place de ses applications Web 2.0 ?

Ainsi, pour guider notre travail empiriquement nous avons formulé les questions suivantes :

- Quels sont les aspects socioprofessionnels d'influence du réseau web 2.0 sur l'implication des managers au travail ?
- Dans quelle mesure cette implication assure-t-elle l'efficacité économique chez Danone ?

¹ Mowday, Implication organisationnelle et structure en réseaux, In caroline VAHE-HENNEQUIN, 1998, université paris I panthéon Sorbone (consulté le 19/02/2017).

4. Les hypothèses de la recherche :

Selon Gordon MACE et François PETRY « l'hypothèse est une réponse anticipée à la question spécifique de recherche, c'est un énoncé déclaratif qui précise une relation anticipée entre les phénomènes observés ou imaginés. L'hypothèse constitue un pont entre la formulation des problèmes et le point de départ de la vérification et forme ainsi la pierre angulaire de tout travail de recherche »¹.

Donc, pour répondre à la question posée dans la problématique, on a proposé les hypothèses suivantes :

➤ L'utilisation des applications Web 2.0 permet la communication, l'autonomie et conditions du travail favorable, est donc favorisent l'implication des managers au sein de DDA.

D'après cette hypothèse on veut connaître l'influence des facteurs socioprofessionnels (communication, l'autonomie et l'adaptation aux conditions du travail), sur l'implication des managers à travers la mise en place des applications Web 2.0 au sein de l'entreprise DDA.

➤ L'implication des managers permise par l'utilisation des technologies Web 2.0, favorise DDA en terme: d'image, positionnement sur le marché et d'efficacité.

À travers cette hypothèse on veut savoir comment l'implication des managers face à ces technologies 2.0 garantit le positionnement et l'image de DANONE par rapport à son environnement.

5. Définition des concepts clés :

Web : désigne la « toile virtuelle » formée par différents documents liés entre eux par des liens reposant sur l'utilisation d'hyperliens pour naviguer entre les documents.»²

Le Web 2.0 : désigne « une nouvelle génération de sites et d'application qui permettent à leurs utilisateurs de partager des contenus et de collaborer en ligne. »³

Définition opérationnelle :

Le Web 2.0 est un ensemble des outils qui facilite la cohésion, une harmonie et une synergie de communiquer les informations.

L'implication organisationnelle :

« désignant les degrés d'engagement affectif et pratique des sujets dans les pratiques collectives, le terme implication issu de la psychologie et de la psychologie sociale est retenu dans les études portant sur processus et les techniques de renforcement ou d'affaiblissement des investissements, les primaires, familles, clans ou ethnies, sont des lieux traditionnels des implications, mais les partis politiques, les sectes, les organisations peuvent être,

¹ MACE Gordon et PETER François, Guide d'élaboration d'un projet de recherche en sciences sociales, 3^{ème} édition, de Boeck, Laval, 2000, p 47.

² CAPUCIN Cousin, Tout sur le Web 2.0, éd Dunod, Paris, 2008, p 3.

³ Ibid., p 3.

provisoirement ou durablement, des lieux d'implication forte, éventuellement en rapport avec des enjeux de pouvoir ».¹

Définition opérationnelle :

L'implication peut être vue comme une puissance qui conduit l'individu à s'engager envers son organisation, son métier, et son travail (les tâches effectuées).

L'efficacité :

D'après le lexique de gestion, l'efficacité désigne le rapprochement des résultats obtenus et des objectifs fixés ou tout simplement l'atteinte de ces objectifs. Ainsi, un système est efficace lorsqu'il permet d'atteindre les résultats les plus proches des objectifs tracés².

Définition opérationnelle et mots clés:

L'efficacité est un concept qui fait appel à la performance qui est un indicateur qui mesure l'accomplissement des buts et objectifs fixé par l'entreprise en matière de l'efficacité économique ou bien organisationnels.

Manager :

Le manager est un acteur de l'organisation disposant d'un pouvoir formel obtenu par la voie hiérarchique, lui conférant une légitimité rationnelle légale au sein de la structure. Son pouvoir formel trouve son assise dans une délégation issue de la hiérarchie (délégation verticale) auquel il s'agit de rendre compte et de défendre les intérêts. Son pouvoir est donc le résultat de la structure sociale de l'entreprise et des inégalités statutaires qu'elle engendre autour de relation de type asymétrique³.

Les aspects socioprofessionnels :

1. La communication :

La communication apparaît comme le substrat authentique de toute activité langagière. Elle seule peut donner sens aux échanges de parole de la classe, qu'ils visent à enseigner des connaissances ou à réguler des relations interpersonnelles⁴.

2. L'adaptation :

C'est un processus par lequel des individus (ou partie d'individu) des populations ou des espèces changent de forme ou de fonction afin de devenir plus performants en présence de conditions environnementales données ou modifiées, peut aussi référer aux résultats de ce processus⁵.

3. L'autonomie :

L'autonomie consiste à se faire soi-même sa loi, et à disposer de soi dans les diverses situations pour une conduite en harmonie avec sa propre échelle de valeur. Le moi suis

¹ AKOUN André et ANSART Pierre, dictionnaire sociologie, le Robert SEUIL, 1999, p 272.

² Jean Jacques BASSAKANANA, Problématique de l'efficacité et de la croissance des entreprises publiques à autonomie financière, Licence ès sciences de gestion 2009, p 4.

³ OLIVIER David, Dico de manager, éd DUNOD, paris, 2009, p 122.

⁴ INSPECTION GENERAL DE L'EDUCATION NATIONALE. Contributions au rapport annuel 2000 : La place de l'oral dans les enseignements, p 7, <http://www.education.gouv.fr/syst/rapport.Htm#2000>.

⁵ Madeline GRAWITZ, Lexique des sciences sociales, 7^{ème} édition, DALLOZ, 2000, p 6.

principe d'autonomie, et on ne peut parler d'autonomie que lorsqu'il y a conscience de soi. Toutefois l'autonomie n'est jamais complète et doit se reconquérir sans cesse, parce que nous resterons toujours de notre affectivité, de notre tempérament et des exigences sociales¹.

Définition opérationnelle :

Il existe trois sortes d'autonomie au sein d'une entreprise, le premier est celle de coopération avec les colorateurs, la deuxième est une autonomie sous contrôle.

Positionnement de l'entreprise :

C'est la conception et la mise en œuvre du mix marketing dans le but de créer une image de l'entreprise dans l'esprit du client par rapport à ses concurrents².

L'image de l'entreprise :

L'image de l'entreprise renvoie aux attentes, les attitudes et les sentiments que les consommateurs ont sur la nature et la réalité sous-jacente de la société représentée par son identité visuelle³.

6. La méthode et les techniques utilisées :**6.1. La méthode utilisée :**

La méthode de recherche : « Est la procédure logique d'une science, c'est-à-dire, l'ensemble des pratiques particulières qu'elle met en œuvre pour que le cheminement de ses démonstrations et de ses théorisations soient claires, évidents et irréfutables. Elle est constituée d'un ensemble de règles qui dans le cadre d'une science donnée, sont relativement indépendantes des contenus et des faits particuliers étudiés en tant que tels. Elle se traduit sur le terrain par des procédures concrètes dans la préparation, l'organisation et la conduite d'une recherche. »⁴

Notre thème de recherche s'inscrit dans une démarche qualitative vu sa nature et les objectifs visés qui se résument à comprendre dans quelle mesure les managers arrivent à s'impliquer à travers la mise en place des applications Web 2.0. Nous avons choisi d'adopter la méthode qualitative parce qu'elle est la plus adéquate à notre étude et à notre finalité qui est de démontrer les mesures d'implication des managers vis-à-vis le réseau Web 2.0.

La méthode qualitative « Est un ensemble de procédures permettant de qualifier des phénomènes. Vise d'abord à comprendre le phénomène de l'étude. Il s'agit d'établir le sens de propos recueillis ou de comportements observés. On se base d'avantage sur l'étude de cas de petits nombres d'individus. »⁵

¹ BESSAÏH SIDA, L'autonomie : outil d'apprentissage, CEFEDM BRETAGNE/ PAYS DE LA LOIRE, 2005-2006, p 4.

² MEHOR Hadj Mhamed, Le positionnement de l'image perçue de l'entreprise, 2014-2015, p 12.

³ Ibid, p 29.

⁴ AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approches qualitatives des organisations, Une introduction à la démarche classique et une critique, éd les presses de l'université Québec, Québec, 1987, p 27.

⁵ AKTOUF Omar, op.cit., p 60.

6.2. Les techniques utilisées :

➤ L'entretien exploratoire :

« Outil de collecte de données qui sert à recueillir le témoignage verbal des personnes. »¹

Notre pré-enquête s'est déroulée au début du mois mars pendant une semaine. Une phase très importante dans toute recherche ayant pour objectif de découvrir le terrain et le fonctionnement de l'entreprise ainsi que de recueillir les informations afin de choisir la technique adéquate pour notre enquête. Au cours de cette période que nous avons peu cerné notre thème, vérifier nos hypothèses et par la suite nous avons testé les questions de notre pré-enquête avec le responsable de service informatique et les responsables des ressources humaines. Cela nous a permis de recueillir un certain nombre d'information.

➤ L'entretien semi-directif :

« Est certainement le plus utilisé en recherche sociale. Il est semi-directif en ce sens qu'il n'est ni entièrement ouvert, ni canalisé par un grand nombre de questions précises. Généralement, le chercheur dispose d'une série de question-guides, relativement ouvertes, à propos desquelles il est impératif qu'il reçoive une information de la part de l'interviewé. Mais il ne posera pas forcément toutes les questions dans l'ordre où il les notées et sous la formulation prévue. Autant que possible, il « laissera venir » l'interviewé afin que celui-ci puisse parler ouvertement, dans les mots qu'il souhaite et dans l'ordre qui lui convient².

Cette technique tend alors à se généraliser et à gagner la plupart des études sociologiques. Elle s'est, en effet, révélée plus fiable et plus fournisseuse en formation qui permet au chercheur de mieux cerner et comprendre des détails que les autres techniques ne permettent de révéler.

Notre guide d'entretien contient des questions ouvertes, a une totalité de 15 questions, regroupées en trois (03) axes :

Axe I : est relatif aux données personnelles (sexe, âge, etc.).

Axe II : des questions relatives aux applications Web 2.0, implication et satisfaction des managers.

Axe III : des questions relatives à l'efficacité économique et l'efficience de l'entreprise.

Le déroulement de l'enquête :

Cette partie constitue une étape très importante dans notre recherche, c'est l'investigation sur le terrain. Elle s'est déroulée du 6 mars au 6 avril 2017.

La population mère :

Homme	Femme
80	17

¹ LAMOUREUX A, Recherche et méthodologie en sciences humaines, éd Laval, 1995, p 32.

² Raymond Quivy, Manuel de recherche en sciences sociales, 3^{ème} édition, Dunod, paris 1995-2006, p 174.

7. La population d'enquête :

Une fois la méthode et la technique à utiliser sont déterminées, nous avons procédé au choix de la population d'enquête qui est une étape importante car elle nécessite la précision dans le choix pour qu'elle soit plus représentative et ses résultats plus concrets.

La population d'enquête est « un ensemble ayant une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distinguent d'autres éléments et sur lesquels porte l'investigation »¹.

❖ L'échantillonnage non probabiliste : « L'effet d'un hasard inconnu »².

Dans notre recherche on a utilisées le procédé de sélection **tri expertisé** qui est une « Procédé non probabiliste d'échantillonnage dirigé par une ou des personnes nous donnant accès aux éléments de la population »³.

On a utilisé ce procédé parce qu'on ne sait pas comment atteindre notre population à étudier. Donc on a fait appel à la responsable des ressources humaines qui nous a aidés à avoir une population d'étude qui se compose de onze managers (dix hommes et une femme)*.

8. Les obstacles rencontrés :

Durant la réalisation de notre enquête, nous nous sommes retrouvés devant un ensemble de difficultés qui se résument en :

- La difficulté de trouver un terrain d'étude, car ce n'est pas toutes les entreprises Algériennes qui utilisent les applications Web 2.0.
- Un manque de documentation sur notre thème au niveau de la bibliothèque de l'université.
- Le manque d'expérience dans la réalisation d'une enquête pareille.
- L'insuffisance du temps qui nous a été accordé par les responsables de l'entreprise pour réaliser notre enquête et de se familiariser avec les managers de l'entreprise pour gagner leur confiance.
- Un manque de l'effectif féminin pendant la période de la réalisation de notre enquête, soit ils sont indisponibles ou bien sont en dehors de l'entreprise (en formation ou bien congé de maternité).

¹ MOSCOVICI Serge et BUSCHINI Fabrice, Les méthodes des sciences humaines, 1^{er} éd, P.U.F, Paris, 2003, p189.

² ANGERS Maurice, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, édition Casbah, Alger, 1996. p 236.

³ Ibid, p 239.

* Un manque de l'effectif féminin pendant la période de la réalisation de notre enquête, soit ils sont indisponibles ou bien sont en dehors de l'entreprise (en formation ou bien congé de maternité).

Chapitre II:

Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

Préambule :

Ce qui apparait ces dernières années, c'est l'utilisation massive des sciences et les technologies de l'information et de la communication (STIC) dans tous les secteurs de l'activité. Depuis quelques années, on a constaté une croissance rapide de l'utilisation des outils d'informations et de la communication qui a révolutionné la vie humaine en générale et le mode d'organisation des entreprises en particulier.

Pendant ces dernières années, les technologies web 2.0 est notamment marqué un bouleversement sur la vie de l'entreprise qui évolue dans un environnement changeant très rapidement. Elle doit donc innover constamment pour rester en position de compétitivité.

Ainsi, ce chapitre se décompose en trois sections qui traitent l'élément du Web 2.0 où nous avons parlé sur le Web 2.0 qui nous permet de mieux connaître en quoi consiste le Web 2.0 et ce, concernant son aperçu historique et sa naissance, ses caractéristiques, ses principes, ses outils, ses acteurs et applications, ses usagers, ainsi son impact sur les entreprises et ses avantages, la deuxième section traitent le changement organisationnel et ses composantes, la dernière section on parle sur l'arrivée du Web en Algérie.

Section I : Le Web 2.0.

1. Définition du web 2.0 :

Le Web 2.0 désigne : « de façon presque philosophique les nouveaux usages nés autour du Web et les applications et outils qui s'y sont greffés. On parle aussi d'internet participatif. Le Web 2.0 implique donc que l'internaute est devenu producteur de contenus et désigne une nouvelle génération de sites et application qui permettent à leur utilisateurs de partager des contenus et de collaborer en ligne »¹.

Tim O'Reilly le définit ainsi : web 2.0 comme étant la conception de système qui mettent à profit les effets des réseaux sociaux pour tirer le meilleur de ceux qui les utilisent, ou pour parler plus simplement, mettre à profit « l'intelligence collective ».

Le web 2.0 est une notion très floue. Il est difficile de dire si un site est 2.0 ou pas. Il existe nombreuses définitions et les avis divergent beaucoup. Nous pouvons le définir suivant deux principales dimensions :

❖ Une dimension technologique :

Les logiciels sont délivrés en tant que services et non en tant que produits. Les modèles de programmation sont légers, les systèmes sont faiblement couplés. Les barrières pour la réutilisation des données et des applications sont très faibles. On parle de « services web ». Les applications ne sont pas limitées à une plateforme spécifique mais deviennent accessibles à différents types d'appareils, tels que les téléphones portables. Ce type de technologie permet d'offrir de nouvelles interfaces aux utilisateurs, « riches », intuitives et interactives.

¹ CAPUCINE Cousin, Tout sur le web 2.0, éd Dunod, Paris, 2008, p3.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

❖ Une dimension sociale /relationnelle :

Le Web 2.0 repose sur une architecture de participation. L'implication des utilisations dans le réseau est fondamentale. Les utilisateurs ajoutent de la valeur en émettant des commentaires en diffusant leurs opinions, en partageant leurs expériences et leurs connaissances avec les autres internautes. Les pratiques de navigations évoluent, on assiste ainsi à l'émergence de communautés dont les membres créent, partagent, débattent et collaborent autour d'un même centre d'intérêt. Les plateformes relationnelles constituent des espaces de grande exposition pour les personnes qui s'y engagent et qui développent ainsi leur identité numérique¹.

2. Aperçu historique du Web 2.0 et sa naissance :

2.1. Historique :

Le Web 2.0 s'inscrit dans un processus historique lié bien sûr à l'histoire de l'internet mais aussi à celle des innovations technologique.

D'un point de vue historique le terme Web 2.0 est révélateur. Tout d'abord le choix d'utiliser le terme Web par rapport à celui d'internet n'est pas négligeable. Outre l'effet marketing d'un terme plus court. Le Web et l'internet sont parfois difficiles à distinguer pour l'internaute lambda. Internet désignant un réseau de réseaux tandis que le Web est une application d'internet. Le Web se réfère ainsi plus à l'aspect informationnel qu'à la structure physique. Il ne faut pas oublier que le Web n'est historiquement que le troisième terme du WWW (world wide web). L'application Web renvoie à une vision de réseau extrêmement interconnecté basé sur des hypermédias doublement reliés².

2.2. Naissance du web 2.0 :

Le concept Web 2.0 crie par Dale Dougherty, membre de l'équipe de Tim O'Reilly, au cours d'une réflexion avec Craig Cline de MediaLive au cours de l'été 2004. Le journaliste John Batelle, un des cofondateurs de Wired Magazine fut ensuite recruté pour donner une perspective plus commerciale et plus orientée O'Reilly. La première conférence Web 2.0 allait donc se tenir en octobre 2004. D'emblée, il faut s'interroger sur le créateur. En effet, Dale Dougherty est qualifié parfois de pionnier de l'internet mais il est surtout le premier à développer une vision commerciale du Web en créant le GNN (Global Network Navigator) qui fut le premier site à inclure de la publicité en 1993 et qui fut racheté par AOL en 1995. Nous remarquons déjà une similitude avec les quelques sites qualifiés de Web 2.0 et qui ont été rachetés par de plus grandes entreprises. Il est difficile de bien discerner la part de Craig Cline dans la formulation du terme. Ce dernier venant de décéder récemment en septembre 2006. Son blog n'était d'ailleurs plus remis à jour depuis l'aggravation de sa maladie. Tim O'Reilly ne le cite étrangement pas dans son article « pionnier » qui tente de faire le point sur le sujet. Malgré tout, il semble qu'il y ait bien un début historique certainement mythifié mais un début quand même à cette notion de Web 2.0 car il apparaît difficile de le qualifier encore

¹ GIRARD Aurélie, FALLERY Bernard, Réseaux sociaux numériques : revue de littérature et perspective de Recherche, SE, p2-3.

² OLIVIER le Deuff, L e succès du Web 2.0 : histoire, techniques et controverse, éd Submill, Février, 2007, p2.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

de concept. L'aspect commercial voire propriétaire du Web 2.0 s'est vu récemment dans la volonté d'O'Reilly de s'accaparer le nom Web 2.0 pour ne pas dire de la marque. De fait O'Reilly souhaite que les conférences Web 2.0 restent son apanage en utilisant « Web 2.0 » comme dépôt de service.

3. les principes du Web 2.0 et ces avantages :

3.1. les principes du Web 2.0 :

Tim O'Reilly définit sept « principe » que pourraient revendiquer des sites Web se voulant 2.0 :

3.1.1. Le Web en tant que une plateforme :

La logique du web se libère du fonctionnement économique des licences au profit des applications en ligne pouvant toucher l'intégralité du Web, jusque dans sa périphérie-ce que Chris Anderson nomme le « long train » (force collective des petits sites qui représente l'essentiel du contenu du Web), et pas seulement son cœur. De fait, c'est l'ensemble de l'architecture du Web qui se voit ici bouleversée au profit d'une « architecture de participation » mettant en valeur une nouvelle éthique de coopération et donnant un poids certains aux utilisateurs eux-mêmes¹.

3.1.2. Tirer parti de l'intelligence collective:

Dans cette nouvelle vision, l'implication des utilisateurs dans le réseau devient le facteur-clé pour la suprématie du marché. C'est l'importance grandissante du Web social mis en valeur par le phénomène des blogs, l'importance des Wikis, le développement des folksonomies, et celui d'outils collectifs. Néanmoins, l'incontestable réussite d'espace personnels commun comme MySpace semblent relever plus d'une approche collective, communautaire que de l'exercice d'une vraie intelligence collective².

3.1.3. La puissance est dans les données:

Au-delà du seul niveau des applications, la compétition entre les grandes firmes du Web se porte au niveau de la possession de données stratégiques afin de se placer en intermédiaire privilégié auprès des utilisateurs. L'exemple le plus connu pourrait être celui du moteur de recherche Google qui a fondé son modèle sur l'utilisation des données des usagers à partir desquelles il a créé une base d'exploration³.

De même alors que les logiciels libres se sont opposés aux logiciels propriétaires, on voit apparaître des « données libres » s'opposant aux « données propriétaires » à travers des initiatives comme Wikipédia.

¹ CHAIMBAULT Thomas, Web 2.0: L'avenir du Web?, éd Enssib, September, 2007, p6.

² CHAIMBAULT Thomas, *opcit*, p7.

³ *Ibid*, p7.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

3.1.4. La fin des cycles des releases :

Puisque l'ère internet du logiciel le propose en tant que service et non plus en tant que produit, le modèle d'affaire des sociétés de logiciel se voit modifié : ces dernières ne sortent plus de nouvelles versions de leurs produits mais une longue période de teste, dite bêta, leur permettant d'évaluer en tant réel l'efficacité de nouvelles fonctionnalités¹.

3.1.5. Des modèles de programmation légers :

C'est la simplicité apparente des nouveaux services qui fait leur popularité et leur succès. La mise en place de modèle de programmations légères permet la création de système faiblement couplés dont l'intérêt repose sur la rapidité et la simplicité d'utilisation. Les technologies récentes comme l'architecture REST ? Le RSS ou le langage AJAX prennent le pas sur d'autre plus lourdes (comme les Web services, SOAP). De plus les barrières pour réutiliser ces systèmes sont faibles, voire la plupart des logiciels utiles sont open sources sinon peu protégés du point de vue de la propriété intellectuelle².

3.1.6. Le logiciel se libère du pc :

Une autre caractéristique du Web 2.0 est que ce dernier tend à se libérer du pc qui ne devient plus un espace incontournable pour utiliser des logiciels. Ainsi voit-on apparaître des tentatives pour crée des « mobtop », des bureaux accessibles à partir de son téléphone mobile, tandis que les appareils portables, reliés directement à un système Web massif à l'instant de l'Ipod dans le domaine de la musique, le pc servant uniquement de mémoire locale ou de station de contrôle, semblent se développer. Là encore la gestion des données est clairement le cœur de l'offre de service³.

3.1.7. Enrichir les interfaces utilisateurs :

Dernier principe édicté par Tim O'Reilly, l'enrichissement des interfaces utilisateurs n'a eut de cesse depuis l'aube des navigateurs et la possibilité d'y délivrer des « applets ». Des langages tels que JavaScript ou le DHTML ou encor Flash permirent d'apporter plus d'intelligence et d'ergonomie côté client, et le langage AJAX se voit un élément clé des applications Web 2.0 telles que Flickr ou encor Gmail et offre un confort d'utilisation sans précédent. Mais le chantier reste grand et la marge de progression considérable dans le domaine de l'amélioration des l'expérience utilisateur Web⁴.

3.2. Les avantages du Web 2.0 :

3.2.1. Les nouveaux usages du Web 2.0.

Permettent aux managers de :

- ✓ Faciliter la diffusion d'informations (partages) : développer ce type de communication en externe avec les différents partenaires (clients, fournisseurs...etc.) et en interne avec les collaborateurs.

¹CHAIMBAULT Thomas, Web 2.0: L'avenir du Web?, éd Enssib, September, 2007, p7.

²CHAIMBAULT Thomas, opcit, p8.

³ Ibid, p8.

⁴ Ibid, p8.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

- ✓ Créer une relation privilégiée avec les clients ;
- ✓ Réduire les coûts du fonctionnement : c'est-à-dire les frais généraux qui permettent le fonctionnement de l'entreprise qui se traduit par le savoir-faire.
- ✓ Communiquer de façon « éco-responsable » : c'est-à-dire de valoriser ce qui se fait déjà, l'évaluer et décider d'améliorer les actions à mener.
- ✓ Offrir la possibilité de recruter de nouveaux clients¹.

3.2.2. Les nouveaux usages du Web 2.0 permettent à l'entreprise :

- ✓ Un meilleur usage du capital humain au sein de l'entreprise : attraction accrue des Ressources Humaines, meilleure fidélisation du personnel, meilleur climat de confiance, meilleure identification d'expertises, accélération de la mobilité et flexibilité accrue des structures ;
- ✓ Une capacité d'innovation accrue : cycles d'innovation plus courts, une phase importante sur la créativité des collaborateurs, communication plus spontanée et pertinente ;
- ✓ Une plus grande réactivité dans la résolution de problème non routinier inhérent à la complexité croissante de notre environnement ;
- ✓ Une meilleure satisfaction des clients ; par le biais de dialogues directs et une meilleure compréhension de leur besoins, problèmes et objectifs ;
- ✓ Un marketing plus ciblé : à travers une meilleure compréhension des tendances du marché, des activités des concurrents et de nouvelles stratégies de marketing ;
- ✓ Le développement du capital social².

4. Les outils du Web 2.0 :

Le Web 2.0 est possible grâce aux développements de nouveaux outils :

4.1. Flux RSS-syndication-feed : outil permettant de se tenir informé des mises à jour advenues sur un site. Le site concerné produit ('feed') un flux RSS auquel l'internaute peut s'abonner (se 'syndiquer') en copiant un lien dans un agrégateur de son choix. En multipliant les abonnements à des flux RSS, il peut ainsi, en se connectant à son agrégateur, être tenu informé de tous les changements advenus dans l'intervalle sans avoir à visiter tous les sites concernés.

Le flux RSS : il s'agit d'un fichier contenant les derniers articles publiés sur le blog. La lecture de ce fichier vous permet d'être informé dès que vos blogs favoris ont été mis à jour sans avoir à visiter chacun des sites. Ce procédé informatique offre également la possibilité de 'syndiquer' le contenu publié : d'autres utilisateurs de blogs pourront publier à nouveau, simplement et de façon automatisée, toute une partie de ce contenu³.

4.2. Blogs : mini-sites en général gratuits dédiés à l'écriture d'un journal individuel. L'auteur écrit des articles (ou poste) en ligne qui peuvent être lus par tous. Souvent, un flux RSS y est associé.

¹ REGUIGNE Rashel, Pourquoi faire appel à un community manager pour la communication de votre entreprise, Article publié au blog de geekette, mai 2011, p 2.

² CREPLET. F et autre, L'entreprise 2.0, éd Atelya, VOIRIN, janvier 2011, p 4.

³ ZAMMAR Nisrine, Thèse de doctorat en science de l'information et de la communication, université européenne de Bretagne, rennes 2, Bretagne, janvier 2012, p71.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

Le blog est le « maillon manquant dans la chaîne de communication sur le Web ». C'est un site composé d'articles, classé par date, par catégories et par billets. Ergonomique, il permet de publier très facilement sur un ou simultanément sur plusieurs blog¹.

Les blogs sont une première étape pour la compréhension du mouvement sociétal en cours. Demain, les entreprises et leurs agences devront réussir à trouver le point d'accroche entre leurs marques et la passion des consommateurs afin de permettre aux consommateurs de reprendre le pouvoir à travers leurs marques. D'ailleurs, comme le souligne Chuck Bryner dans une interview : « Ce qui rend les marques influentes n'est pas leurs tailles mais leurs communautés »².

4.3. Wiki : est un outil de travail collaboratif. C'est un site Web librement modifiable par ses visiteurs, sans difficulté technique, et qui permet la libre circulation de l'information³.

Le wiki a été inventé en 1995 par Ward Cunningham, pour une section d'un site sur la programmation informatique qu'il a appelée Wiki Wiki Web. Ce nom provient du mot hawaïen Wiki Wiki qui signifie « vite ». En effet, un des avantages du wiki est que la publication d'une information y est instantanée : l'article ou le commentaire ajouté n'est pas relu et approuvé par un modérateur avant d'être accessible en ligne. Toutes les personnes autorisées à modifier le contenu ont les mêmes droits de modification et jouissent d'une liberté d'action, qui n'est limitée que par la nécessité de ne pas compromettre l'intégralité technique du site⁴.

❖ Distinction entre un Wiki et un blog :

Blog	Outil d'expression individuelle, relation de l'auteur aux autres, plusieurs outils de création de blogs, usage simple, rapidité de mise en œuvre, simplicité, fonctionne par billet, organisé de manière chronologique, une priorité aux articles les plus récents, structure éditoriale type, accessible au néophyte, flux RSS, repose sur une base de données, nombreuses fonctions d'interactivité (commentaires, listes de liens,...etc.) vulnérabilité au spam de commentaires.
Wiki	Contenu ordonné en rubriques, consultable via une table des matières (slidebar) contient un historique des pages, visualise les différentes versions d'une page, revient à une version antérieure (fonction d'archivage) permet à tout public de visualiser les dernières modifications (date, heure, auteur) effectuées sur le Wiki, flux RSS permet d'être informé des modifications effectuées en temps réel par les autres utilisateurs, pas de contenu selon un critère de date, mis à jour et alimenté très rapidement et très simplement.

Tableau N°1 : distinction entre un wiki et un blog⁵.

¹ RAUZIER Jean-Michel, *Documentaliste science de l'information*, éd adbs, vol44, n°4-5, octobre, 2007, p313.

² TISSIER Martin, « Intégrer l'Univers des Blogueurs » in *Internet Marketing*, N°153, 2009, p157.

³ CAPUCINE Cousin, *opcit*, p49.

⁴ *Ibid*, p 49.

⁵ ZAMMAR Nisrine, *opcit*, p 74.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

4.1. Les applications du Web 2.0 :

5. Les applications du Web 2.0 et leurs impacts sur les entreprises :

5.1.1. Applications de publication et collaboration :

L'un des succès majeurs du Web 2.0 est celui des blogs, des espaces de publication personnelle faciles d'utilisation grâce à une interface simplifiée. Les premiers blogs sont apparus à la fin des années 1990 aux Etats-Unis et vers 2000 en France. Il s'agissait alors d'une liste de liens commentés destinés à recenser et faire connaître les pages Web jugées intéressantes par l'autre. Depuis, le genre a conquis de nouveaux supports en mettant à profit la fonction multimédia du Web :

- Les usages par les photoblogs.
- Les vidéos avec les vidéoblogs.
- Le son avec les podcats.
- Et de plus en plus la téléphonie portable avec les moblogs (mobile+blog)¹.

Une autre technologie des plus connues est celle de WIKI, une technologie permettant le travail collaboratif en ligne. Une masse d'individus peut alors écrire des pages Web en ligne sans aucune compétence informatiques. Tags : mot-clé utilisé pour décrire une ressource en ligne. Ces mots sont libres (non reliés à une liste d'autorité)².

5.1.2. Applications de partage de fichiers :

Le Web 2.0 connaît encore un grand succès à travers celui d'application et de plateforme de partage de fichiers (textes, diapositives, audio, photos,...etc.). il ne s'agit plus tellement de collaboration comme dans Wikipédia où les individus travaillent ensemble mais plutôt de collectif, à partir de sites et de fichiers personnels, ce qui a aussi été appelé « Me Media ».

Il s'agit-là d'une des notions phares du Web 2.0 à savoir que c'est l'utilisateur lui-même qui non seulement donne et crée du contenu mais encore l'indexe et le qualifier. Ainsi pour stocker et partager ses photos peut-on utiliser Flickr, Zoto ou Bubbleshare ; pour gérer ses vidéos, se tournera-t-on vers YouTube, Metacafe ou Daily Motion ; pour sa musique utilisera-t-on Myspace ou Odeo, Bebo se veut quant à lui un équivalent de Myspace mais plus spécifiquement destiné à un public scolaire, collègue et lycée³.

5.1.3. La bureautique en ligne :

Le partage est également effectif pour des fichiers qui auparavant semblaient restreint à son seul poste personnel, comme c'est le cas des signets.

Del.icio.us, par exemple, permet de conserver, signaler, tagguer et partager ses pages Web préférées. C'est le cas également de Furl ou Diigo. En fin, Slidshare est un logiciel de partage de ses présentations et ses diaporamas.

¹ CHAIMBAULT Thomas, opcit, p 10.

² PILLOU Jean François et CAIUEREZ Pascal, opcit, p 13.

³ CHAIMBAULT Thomas, opcit, p 11.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

Il accepte les diaporamas au format PowerPoint et Open Office pour ensuite les transformer en Flash. Après avoir chargé le fichier, on peut recevoir des commentaires sur chacune des diapos postées.

Plus largement, c'est le cas notamment de Thinkfree, une application qui propose une suite bureautique complète en ligne disponible pour Windows, Mac OS et Linux. Au point que Google s'est positionné sur le marché, rachetant des logiciels et proposant sa propre suite bureautique : Google Docs Spreadsheet, proposant donc un logiciel de traitement de texte et un tableau. Il annonce également la sortie prochaine de Google Presently, un logiciel permettant de créer et d'afficher des présentations multimédia.

En fin, il est possible d'utiliser un calendrier en ligne comme le propose Google Calendra ou CalendraHub, exportant ainsi son agenda voire de mener et préparer ses projets par l'intermédiaire d'un logiciel : Base Camp selon lequel les défauts des projets ne sont pas tant le manque de graphiques que de communication. C'est le cas également de Project Place qui se veut le lieu permettant à plusieurs collaborateurs de travailler sur un unique projet¹.

5.2. L'impact du Web 2.0 sur l'entreprise :

L'impact du Web 2.0, ne se limite pas au domaine du marketing mais concerne l'entreprise dans toutes ses fonctions. Les réseaux sociaux sont une réalité. Les technologies 2.0 offrent un potentiel important de changer la façon dont les gens travaillent, collaborent et expriment leur opinion.

Plus précisément, nous constatons les impacts du Web 2.0 sur 3 aspects du marketing soit² :

1. La communication.
2. Les campagnes.
3. Le contrôle du message.

5.2.1. La communication :

Le premier point qui a subi l'impact du Web 2.0 est la communication. Le Web 2.0 a forcé la communication à se décroiser et à passer d'une communication unidirectionnelle à une communication bidirectionnelle.

En effet, auparavant l'entreprise s'adressait de façon unidirectionnelle à un public pour lequel il était presque impossible de réagir ou d'interagir avec le message qui lui était présenté.

Désormais, avec le Web 2.0 les entreprises peuvent encore initier une communication envers un public, par contre, celui-ci peut maintenant répondre à ce message et interagir avec l'entreprise. De plus, les individus peuvent aussi être aux instigateurs d'une conversation avec l'entreprise et c'est celle-ci qui doit réagir et interagir aux messages de sa cible.

Ce phénomène est, entre autre grâce aux blogs, aux forums et aux médias sociaux qui ont donné le pouvoir aux consommateurs d'avoir leurs propres canaux pour communiquer avec les entreprises.

¹ CHAIMBAULT Thomas, *opcit*, p 12.

² MIRZET Kadric, L'impact de Web 2.0 sur le marketing et sur les entreprises, in <http://blog.flyconseils.com> (consulté le 01/01/2017).

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

5.2.2. Les campagnes :

Le deuxième aspect du marketing qui a été changé par le Web 2.0 est les campagnes marketing. En effet, avant l'arrivée du Web 2.0, les campagnes étaient globales et générales alors qu'aujourd'hui, on peut élaborer des campagnes très ciblées.

Auparavant, avec la télévision, les journaux ou la radio, on s'adressait à de grands groupes d'individus. De plus, à cause des budgets restreints et de la préparation que l'élaboration de campagnes sur ces médias demandait, on cherchait à maximiser l'investissement alors les entreprises étaient contraintes à présenter des messages généraux.

A l'inverse, le Web permet de cibler, avec un message adapté, plusieurs sous-ensembles des groupes de population qui étaient autrefois atteints avec un même message général. Ainsi, plutôt que de payer un gros montant pour une campagne globale, le Web permet de payer quelques montants plus petits pour mener plusieurs campagnes personnalisées pour les cibles qu'elles visent.

Google est l'exemple parfait de cette nouvelle réalité. En effet, Google Adwords offre le pouvoir de cibler nos campagne selon plusieurs critères tels que géographique, la langue parlée, les mots clés utilisés, par les intérêts des internautes (avec le réseau display de Google).

Bref, tous ces éléments nous permettent d'avoir un meilleur contrôle sur le coût et de cibler plus précisément les clients potentiels de son entreprise¹.

5.2.3. Le contrôle du message :

Dernièrement, nous avons constaté que le message qui date d'avant l'avènement du Web 2.0 était extrêmement contrôlé alors que désormais on fait appel à beaucoup plus de transparence de la part des entreprises lorsqu'elles élaborent leur message.

En effet, tel que nous venons de le voir, étant donné que la communication est passée du mode unidirectionnel au mode bidirectionnel et que le pouvoir des consommateurs s'est vu augmenté de façon à ce qu'il puissent émettre leurs opinions et interagir avec la marque, cela a créé une obligation pour les entreprises de devenir transparentes.

Par exemple, les entreprises qui bloquent certains types de messages ou qui suppriment des commentaires négatifs voient un retour extrêmement rapide et négatif de la part des consommateurs puisque ces derniers trouvent ce genre de comportement non éthique. Dans ce contexte, si vous voulez que votre entreprise réussisse dans cette nouvelle réalité du Web 2.0, vous devez permettre et encourager l'interaction avec les individus. Ensuite, vous devez aussi être capable d'expliquer et d'avouer vos torts, de jouer franc-jeu et d'établir un climat de communication d'égal à égal avec votre cible. Espérant que vous avez mieux quels sont les impacts du Web 2.0 pour les entreprises et pour le marketing².

¹ MIRZET Kadric, opcit, (consulté le 01/01/2017).

² MIRZET Kadric, opcit, (consulté le 01/01/2017).

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

6. Les grandes familles d'usages :

6.1. Les grandes familles d'usage

Les différentes catégories d'usages Web 2.0 se regroupent en cinq grandes familles :

6.1.1. Partager et collaborer : Il s'agit de partager le contenu, en version dématérialisée, d'une personne à une autre ou d'une personne à un groupe de personnes.

Au-delà du partage, il s'agit d'intégrer la contribution de chacun à un même média, de façon synchrone (au même moment) ou asynchrone (en différé). Il existe donc une seule copie du document auquel plusieurs individus collaborent. Cet usage diffère de celui des courriels qui sont documents.

6.1.2. Converser : Il s'agit de créer un contact bidirectionnel avec des collègues clients, usagers, partenaires ou membres de communauté. Cette prise de contact favorise un lien de confiance et permet à d'autres usagers d'émerger. La conversation favorise la fidélisation du client ou de l'utilisateur quand elle est utilisée vers l'externe et encourage une mobilisation de l'employé à l'interne.

6.1.3. Rechercher et collecter : Il s'agit d'utiliser la Folksonomie ou indexation personnelle comme moyen plus efficace de recherche du contenu ou bien de développer de complexes algorithmes pour indexer le contenu, les étiquettes sont des mots clés créés par les utilisateurs. Ainsi, il s'agit d'une indexation humaine, plus intuitive, qui permet de rechercher plus facilement et plus efficacement les informations voulues. Elle permet donc de puiser dans la connaissance collective d'un groupe puisque c'est ce dernier qui crée le lien entre contenu et mot-clé (étiquette)¹.

6.1.4. Diffuser : Il s'agit de transmettre de l'information d'un individu ou d'un groupe d'individu à un autre groupe d'individu, que ce soit à l'interne ou à l'externe d'une organisation. Les informations sont donc transmises rapidement à un public ciblé. Il s'agit habituellement de communication de un à plusieurs.

6.1.5. Veiller : Il s'agit d'assumer une veille stratégique, c'est-à-dire de se tenir au courant des derniers développements concernant une organisation. A l'interne, une organisation peut vouloir tâter le pouls de ses employés pour s'assurer de leur motivation et de leur engagement. A l'externe, une organisation peut vouloir suivre l'évolution des tendances d'achat de ses clients ou des tendances sur le marché de l'emploi dans son domaine².

• L'objectif des usages du Web 2.0 :

Les nouveaux potentiels des usages nous ramènent à une nécessité de proposer les meilleurs produits et services pour l'entreprise. Les portails 2.0 créent des espaces de travail collaboratif et forment les employés à de nouveaux modes d'interaction et de travail.

A cet effet, les objectifs des usages permettent à une entreprise un meilleur usage du capital humain ; meilleur climat de confiance, meilleure identification d'expertise. Aussi une meilleure

¹ PATRICE Létourneau et autre, « Les usages du web 2.0 dans les organisations » in livre blanc, éd Québec, Canada, octobre 2011, p15.

² Ibid, p 15.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

satisfaction des clients (une meilleure compréhension de leur besoins, problèmes, objectifs).
En fin, le développement du capital social.

On constate, que les technologies 2.0 sont des outils facilitatrices qui permet une harmonie et une synergie entre les différents services d'une entreprise.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

Section II : Le changement organisationnel.

1. Définition du changement organisationnel :

Le changement dans une organisation s'exerce à des degrés divers, il peut être soit générale est concerné simultanément toutes les dimensions de l'entreprise, soit locale est porté son effort uniquement sur quelques services, voir quelques postes.

« Le changement organisationnel étant une constante de la vie économique et sociale, il nous rappelle également que l'évolution de l'entreprise mobilise deux cadres d'analyse, d'un côté, le rapport entre la structure et la stratégie »¹.

« Le changement organisationnel est un processus de transformation radicale ou marginale touchent les structures et les compétences organisationnelles qui poncture le processus d'évolution des organisations »².

2. L'historique du changement organisationnel :

DEMERS énumère trois grandes périodes de recherche sur le changement organisationnel : d'abord, celle qui suit la 2^{ème} guerre mondiale puis celle de la fin années 70 et finalement la période actuelle qui commence dès la fin des années 80.

D'abord, celle qui suit la 2^{ème} guerre mondiale et qui est reconnue comme une période de croissance et d'adaptation. En effet, ces années glorieuses illustre d'après-guerre ont été marquées par une croissance et stabilité économique qui sont poursuivies jusqu'au milieu des années 70. Le changement durant cette période est synonyme de progrès puisque l'environnement était favorable et prévisible et que le processus du changement y est graduel et continu. Les changements qui ont marqué cette période se définissent en termes de développement organisationnel, de croissance et d'adaptation. Les changements organisationnels les plus en vogue touchaient les structures et les stratégies. Par ailleurs, l'organisation était considérée comme un instrument contrôlable par ses dirigeants³.

Ensuit, arrive la deuxième période à la fin des années 70, nommée aussi la période de mort ou de transformation. Elle est dite aussi période de l'ère économique et de la loi du marché. Cette période reste marquée par une récession économique attribuable aux deux crises pétrolières de 1970 et de 1973 et également à l'arrivée de nouveaux concurrents, notamment la concurrence asiatique, sur la scène internationale au début des années 80. A ce moment-là, surviennent aussi les premières privatisations des sociétés d'état. Les changements sont perçus comme des événements dramatiques et négatifs, ils sont synonyme de crise dans la vie d'une organisation. Le processus de changement paraît plutôt radical et mené le plus souvent par des dirigeants super héroïques ou des visionnaires qui agissent sur la culture, la structure et les

¹ Paillé pascal, le changement organisationnel et la mobilité des ressources humaines, Hamathan, 2003, p 95.

² Guilhon A, le changement organisationnel est un apprentissage, in : Revue française de gestion, n 120, septembre-octobre, 1998, p 99.

³ DEMRS Christian, « De la gestion du changement à la capacité de changer : l'évolution de la recherche sur le changement organisationnel de 1945 à aujourd'hui », In Gestion, vol 24, N°3, 1999, p 132.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

stratégies afin de les transformer. A la différence de la première période, les organisations ne sont pas perçues comme un instrument manipulable par ses dirigeants¹.

Finalement, la période actuelle est marquée par la mondialisation des marchés, par la précarité du travail et par les mises à pied massives. Elle est dite aussi période d'apprentissage et d'évolution. Le changement fait ici partie de la réalité des organisations et de leur quotidien, il devient même la seule chose prévisible. Il est ainsi durable et continu. Il n'est plus alors composé d'événements rares ou bouleversants, mais il s'apparente plutôt à un vécu quotidien et à un processus continu d'apprentissage permettant l'innovation le changement est alors l'affaire de tous et non seulement la propriété de dirigeants héroïques. Tous les membres de l'organisation sont susceptibles de devenir des initiateurs de changement tout autant que ses dirigeants. Ainsi, le processus de changement est véritablement proactif et réactif².

3. Les typologies du changement organisationnel :

Au delà du fait qu'un changement technique est déterminé par l'objet de ce changement, d'autres caractéristiques à considérer pour identifier sa typologie.

En effet si l'on en croit Astley et Van De Ven, il y a une distinction nécessaire entre le changement par la loi de l'environnement ou changement imposé, et le changement souhaité par l'Homme ou changement volontaire³.

3.1. Le changement imposé, réponse à des contraintes de l'environnement :

Selon les théories de l'adaptation, il existe un lien entre les organisations et leur environnement externe. En effet, elle devra évoluer avec lui. L'organisation en réseaux des entreprises contemporaines illustre bien ce phénomène. L'entreprise n'est aujourd'hui plus des tout la même qu'il y a cinquante ans. Le modèle centralisé de type fordiste a laissé une place à une organisation éclatée, du fait du processus de mondialisation. Les entreprises choisissent aujourd'hui de se concentrer sur l'activité qu'elle maîtrise le mieux et de confier le reste de la production à des partenaires. Cette nouvelle organisation se caractérise par une déstructuration de la production, divisée par différents lieux. Il s'agit d'une adaptation à l'environnement économique.

Mais le changement engendre le changement : la nouvelle organisation d'entreprises, éclatées en différents sites, nécessite la mise en place de réseaux de communication afin de relier ces sites entre eux. L'entreprise éclatée fait place à une entreprise réseaux. L'utilisation des TIC se présente comme solution pour dépasser les contraintes spatiales et temporelles caractérisant l'économie contemporaine : il s'agit d'augmenter la vitesse de circulation de l'information entre les sites dans les perspectives de toujours accélérer le processus de production.

Les acteurs ne peuvent s'empêcher d'interpréter la réalité à travers la perception qu'ils en ont. Et c'est ainsi que les dirigeants d'une entreprise vont se baser sur leurs propres interprétations de

¹ DEMERS Christian, opcit, p 132.

² Ibid, p 132.

³ Collerette, Pierre, Gilles, Delisle et Richard Perro, Le changement organisationnel : théorie et pratique, presse l'université du Québec, 1997, p 25.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

l'environnement pour prévoir le changement. Ils imposèrent donc leur propre vision de la nécessité du changement à l'ensemble des autres acteurs de l'organisation¹.

3.2. Le changement souhaité, impulsé par les acteurs de l'organisation :

Les acteurs de l'organisation, en tant qu'ils sont au cœur des processus organisationnelle, ont également le pouvoir de faire émerger le changement certaine entreprise reconnaissent cette capacité des acteurs apprennent à s'en servir plutôt de vouloir l'empêcher. En effet, le concept « boîte à idées » a longtemps fonctionné dans certaines entreprises. Dont les dirigeants avaient conscience de ne pas pouvoir envisager la partie productive de leur propre entreprise mieux que ceux qui y passaient leurs journées. Ainsi moyennant une prime ils proposaient à leurs employés de faire part à leur direction de leurs éventuelles remarques pouvant améliorer le système de fonctionnement.

Mais il semble que ce principe aujourd'hui quelque peu délaissé, au profit d'une nouvelle tendance qui vise à faire venir des personnes extérieures à l'organisation pour apporter une nouvelle vision de l'ensemble, le principe des audites, les dirigeants n'ont plus le temps d'attendre que les employés se creusent la tête pour trouver des alternatives aux problèmes rencontrés dans l'entreprise il faut que tout aille plus vite.

Cela nous amené à une troisième figure : celui de changement en contexte de crise. En effet, lorsque l'organisation se trouve face à une impasse, le changement devient alors stratégique et la nouvelle orientation choisie doit permettre de sortir de ce contexte. Dans ce cas de figure, on peut parler de doubles typologie de changement : il est à la fois impulse par les acteurs, en ce sens que la pérennité de l'organisation est en jeu, donc que leur emploi l'est aussi, ils la présentent comme étant la seule alternative possible.

A la lumière de ces deux premières approches, il semblerait que la situation idéale soit de faire intervenir l'ensemble des acteurs de l'organisation dans la mise en œuvre d'un changement. En effet, le dualisme considérant les exécutants d'un côté et de l'autre les concepteurs décideurs parés être dépassés².

3.3. Une combinaison équilibre :

Alors que jusqu'aux-la les approches de changement se divisaient en deux conception distinctes, il semblerait qu'il faille de plus en plus considérer le changement comme un processus devant tenir compte de tous les acteurs de l'organisation sans exception. Car s'il est vrai que les exécutants n'ont pas toujours un regard suffisamment englobant de leur organisation, il ne reste pas moins que les dirigeants être-trop.

Ainsi, une nouvelle approche consiste à proposer une nouvelle conception du changement. Selon Isabelle Franchistéguy, il s'agit de mettre en œuvre un changement organisationnel imposé par les dirigeants tout en laissant une place aux créativité des employés. Ainsi, le changement devient en partie imposé et en partie discutable. Cette nouvelle conception

¹ ASTLEY, W. VAN DE VEN A: Central perspectives and Debates in Organization Theory, in administrative science quarterly, 1983, p 254.

² Jean Pierre et André Kuzminski, Sociologie de l'économie, du travail et de l'entreprise, éd Gaëtan Morin, 1998, p 360.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

nécessite un pilotage organisé qui permette aux acteurs de s'impliquer dans le changement, et d'y collaborer. Ainsi, se sentant concernés, ils prennent part de définition de l'organisation¹.

Selon Gerry Johnson et Kevan Scholes, on distingue quatre types de conduite au changement. Le premier style est celui qu'ils nomment « éducation du changement » cela consiste à aller à la rencontre de chacun des acteurs pour leur exposer les modalités de changement, pour répondre à leur question, et pour éventuellement les faire participer à la définition des procédures et des pratiques. L'une des conditions de ce type de conduite de changement réside dans le fait qu'il nécessite que l'organisation soit de taille réduite, afin de pouvoir prendre en compte les suggestions de route les acteurs. Le deuxième style est appelé « collaboration/participation » et vise à expliquer le changement tout en faisant participer les acteurs à son déploiement. Il consiste alors à faire en sorte d'intégrer le changement dans les pratique quotidienne des acteurs, et ainsi de faire en sorte qu'ils s'approprient. Le troisième style consiste à construire une démarche de réalisation du changement tout en faisant en sorte qu'il soit accepté. C'est le modèle de « l'intervention » la démarche est alors définie au préalable et un groupe de travail sera mise en place pour proposer des solutions et mettre en œuvre. Le quatrième et dernier style de conduite de changement est se lui que Johnson et Sholes appellent « direction/coercition ». Utiliser dans un contexte de crise, il consiste à construire rapidement une équipe qui devra proposer des solutions d'urgence, rapide à mettre en place.

Face à cette typologie des modèles de conduite au changement, il semblerait que chaque situation soit particulière. Il apparaît donc nécessaire de commencer par identifier le type de changement face auquel on se trouve avant d'envisager de le conduire².

4. les facteurs du changement organisationnel :

De nombreux facteurs peuvent être à l'origine d'un changement dans une organisation, ils découlent des forces externes qui ne sont pas sous contrôle des gestionnaires ou des forces internes aux situations qui surviennent dans l'entreprise.

4.1. Les forces externes : Le changement dans la variété de l'environnement entraîne des changements dans les objectifs de l'entreprise dans sa structure et l'allocation de ses ressources. Essentiellement les forces externes regroupent les facteurs sociologiques, économiques et juridiques auxquels l'entreprise doit s'adapter.

4.1.1. Sur le plan sociologique :

- Des aspirations nouvelles quant aux conditions de travail, à l'accomplissement de soi, aux loisirs.
- Un affaiblissement du modèle autoritaire et paternaliste propre au modèle mécaniste.

¹ Isabelle Franchistéguy, Complexité et système, éd de Boeck, 2011, N°8, p 38.

² ASTLEY, W. VAN DE VEN, opcit, p 271.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

4.1.2. Sur le plan économique : Une concurrence ou une compétition quant à la qualité, à la production, à l'image de marque, un changement des ressources du marché qu'il s'agisse de matériel, de techniques,.

4.1.3. Sur le plan juridique : De nouvelles lois portantes, par exemple sur la semaine de travail, l'équité salariale, les droits.

4.2. Les forces internes : Les forces internes sont associées aux différents membres de l'organisation qui contribuent à la réalisation des produits ou des services des tâches et aux responsabilités dans un cadre fonctionnel et hiérarchique, à la gestion de l'entreprise, ainsi qu'aux techniques et aux modes de production parmi les principales forces internes du changement organisationnel.

4.2.1. Les individus :

- Le vieillissement des ressources humaines.
- Le taux de roulement, l'absentéisme.
- La syndicalisation, grèves.
- Les changements des buts et des aspirations des gestionnaires.
- Les conflits interpersonnels et intergroupes, ils sont particulièrement fréquents et coûteux dans l'entreprise¹.

4.2.2. Les structure :

- Les réorganisations, incluant la révision de la hiérarchie des services.
- Les suppressions ou l'ajout de tâches.
- Le changement de la gestion des ressources humaines².

4.2.3. La gestion de l'entreprise :

- Les investissements.
- La croissance ou la décroissance.
- Les accords entre les organisations, les fusions d'entreprises³.

5. les conduites du changement organisationnel et son processus:

5.1. Les conduites du changement organisationnel :

La conduite du changement (parfois appelé accompagnement du changement) vise à faciliter l'acceptation des changements induits par la mise en œuvre d'un nouveau projet et à réduire les facteurs de rejet⁴.

La conduite du changement consiste à anticiper les risques, définir et mettre en œuvre une démarche permettant la mise en place d'une solution dans les conditions optimales.

¹ SHIMONL Dolan, psychologie de travail et comportement organisationnel, éd Gaétan Morin, p 371.

² Rondeau Alain, transformer l'organisation : comprendre les forces qui façonnent l'organisation et le travail, in : gestion, vol 24, automne 1999, p 12-19.

³ CHRISTIAN Guillevic, psychologie de travail, éd Armand Colin, paris, 2005, p 93.

⁴ PILLOU Jean-François et CAILLEREZ Pascal, Tout sur les systèmes d'information grandes, moyennes et petites entreprises, 2^{ème} éd, Dunod, France, 2011, p 149.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

Les démarches de conduite du changement sont généralement basées sur le triptyque suivant :

- **Participation** : associer les utilisateurs dès le début du projet, afin notamment de prendre en compte leur avis et faire en sorte que le produit final corresponde à leurs attentes.
- **Communication** : mettre en place un dispositif de communication tout au long du projet, permettant aux acteurs de l'entreprise de comprendre et d'accepter les changements à venir ainsi que d'être informés sur l'avancement du projet.
- **Formation** : s'assure que les utilisateurs aient acquis les connaissances théoriques et pratiques nécessaires¹.

5.1.1. Objectif d'une conduite du changement :

Conduire le changement c'est :

- **Résoudre la problématique d'organisation ou de réorganisation** :
Résoudre la problématique à travers la mise en œuvre de la démarche, de la méthode et d'outils.
- **Accompagner le projet d'organisation ou de réorganisation** :
Organiser le projet à travers l'utilisation d'une méthodologie de conduite de projet.
- **Prendre en compte la dimension humaine** :
Prendre en compte les valeurs, la culture, les résistances au changement à travers une démarche de participation, de communication et de formation /coaching dont l'objectif est de permettre la compréhension et l'acceptation par l'individu de nouvelles règles de jeu résultant du processus du changement².

5.1.2. Les composantes du changement :

Concevoir, préparer et conduire un changement amène à travailler sur trois aspects : Le contexte, le contenu et le processus.

a. Le contexte du changement : Incorpore les éléments externes (environnement économique, technologique, institutionnel,...etc.) et interne (structure actuelle, répartition du pouvoir, culture en présences,...etc.) le changement naît de ce contexte dans ses possibilités comme dans ses contraintes.

b. Le contenu du changement :

Il va porter sur (l'évolution d'un métier, implantation de méthodes ou d'outils, nouvelle organisation du travail, ...etc.)

¹PILLOU Jean-François et CAILLEREZ Pascal, opcit, p 149.

² MARVAUD Jean François, Conduit d'un changement, université Reines, paris, in www.stratexconseil.com (consulté le 19/02/2017).

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

c. Le processus du changement :

Les interactions qui vont avoir lieu à l'occasion de la conception et la mise en place du changement envisagé¹.

5.2. Processus du changement organisationnel :

Il ya plusieurs façons pour établir un changement organisationnel dans une entreprise :

5.2.1. Le modèle de Lewin :

K.Lewin (1945) a mené plusieurs recherches sur le comportement des Américains dont il a proposé trois étapes d'un processus d'un changement organisationnel².

1) Le dégel : Il s'agit de la période pendant laquelle les habitudes et traditions sont brisées, c'est le moment d'établir de bonnes relations, d'acquérir une crédibilité, d'adopter un esprit d'ouverture. C'est aussi l'étape où prennent naissance la motivation et le désir du changement. L'agent de changement doit s'assurer de bien accomplir les quatre tâches suivantes auprès de l'unité administrative qui subit le changement :

- Etablir des contacts.
- Entretenir de bonnes relations.
- Acquérir une certaine crédibilité.
- Cultiver un esprit d'ouverture chez les employés.

2) La transformation : C'est la période d'acquisition de nouvelles habitudes et compétences ; on conçoit et on implante le changement en stimulant chez les employés, la motivation et le désir de changement, aussi que leur identification à de nouveaux comportements.

Il y a donc acquisition de nouvelles attitudes et de nouveaux comportements.

Cette étape se produit jusqu'à ce que les membres de l'unité se sentent à l'aise dans leurs nouvelles attitudes.

3) Le gel : Les nouveaux comportements deviennent des acquis, c'est donc la stabilisation de nouveaux comportements, de nouvelles attitudes et des méthodes apprises qui deviennent des habitudes³.

5.2.2. Le modèle de Weick:

Ce modèle proposé par Weick et sa théorie 1969 qui suit trois phases : variation, sélection et rétention.

¹ DIMITRI Weiss, Ressources humaines, 2^{ème} édition, éd d'organisation, 1993, 2003, p 548.

² SHIMON Dolan, Psychologie et comportement organisationnel, éd Gaétan Morin, paris, 1996, p 376.

³ SHIMON Dolan, opcit, p 378.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

1) La variation ou encore l'activation : Partant du postulat que l'environnement est une production sociale des membres organisationnels, Weick considère que durant cette phase de variation, les dirigeants collectent des informations concernant l'environnement et mobilisent les acteurs pour accorder de l'attention à certains phénomènes. Ensuite, ils tentent de détruire certains aspects de leur environnement. Ainsi, comme l'explique exactement est intimement lié aux changements. En effet, les changements fournissent l'éjectable environnement, c'est-à-dire le matériel de base à partir duquel sera enclenché ou non un processus destiné à y donner une signification¹.

2) La sélection : Après le traitement des informations collectées, s'établit une phase de sélection des interprétations en fonction de leur pertinence par rapport au contexte, selon Ckoenig, il s'agit d'une phase où il est possible d'exercer un pouvoir discrétionnaire pour choisir les schémas explicatifs.

3) La rétention : Cette dernière étape correspond à la sélection des interprétations qui peuvent servir ultérieurement. Il s'agit donc d'un segment d'expérience que l'organisation stocke dans le but de l'exploiter dans des actions et des interprétations futures. Cette phase favorise donc une mémoire partagée qui permet aux acteurs d'amorcer ou de freiner une action dans le futur².

6. Acteurs du changement organisationnel et leurs stratégies :

6.1. Acteurs du changement organisationnel :

Nous pouvons dégager quatre principaux styles d'autorité appliquée aux stratégies du changement :

6.1.1. La stratégie autoritaire : Le projet est décidé, le processus de mise en œuvre est unilatérale, l'information donnée est souvent parcimonieuse. Cette stratégie permet une grande rapidité d'action et a le mérite d'être claire.

Risque d'opposition frontale si l'opposition est forte ou alignement d'acteurs passifs avec une adhésion qui réduit la pérennité du changement sans l'envie du changement est faible.

6.1.2. La stratégie de persuasion : Le projet est présenté, sa finalité claire et vantée à travers une communication forte est prometteuse. La conviction, la consultation des déférentes parties, voir la séduction sont de mise pour faire adhérer l'ensemble des acteurs. Stratégie efficace si les enjeux du changement porte sur mieux être individuel. En revanche, risque d'une passivité identique à la stratégie autoritaire car peu d'implication de leur part dans la réflexion amont³.

6.1.3. La stratégie de négociation : Les acteurs recherchent ensemble un compromis entre : d'un côté, les intentions des promoteurs du changement et de l'autre, les points de vue des parties prenantes concernées.

¹ KOEING G, KARLE Weick, « Une entreprise subversion, évolutionnaire et interactionniste », in les grands auteurs du management, éd EKM, 2002, p 418.

² Ibid, p 62.

³ DIMITRI Weiss, opcit, p 553.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

Le processus le plus lent permet d'obtenir une forte adhésion et implique l'ensemble des intéressés à couplé avec la stratégie de persuasion.

6.1.4. La stratégie participative : Une information large est donnée et l'avis de tous est sollicité pour obtenir un projet consensuel. Le processus plus lent encor risque de ne pas permettre d'obtenir à un objectif clair et répondant aux besoins de l'entreprise.

Cette stratégie peut être utilisée au tout début du processus du changement pour obtenir un maximum d'information sur la situation actuelle face au changement. A ne pas négliger pour obtenir dans les phases suivantes, une adhésion plus forte¹.

6.2. Acteurs du changement organisationnel :

Le changement organisationnel pose la question des interactions entre les différents acteurs humains du changement, qu'ils soient considérés à titre individuel ou collectif (un sous-groupe, un groupe, une organisation) ainsi que l'impact des éléments non –les, autrement dit techniques. Si dans un premier temps la théorie a cherché à définir les causes du changement à travers des déterminismes aussi bien technologique que sociaux, elle s'est depuis orientée vers des modèles où les différents variables Co-structurant l'organisation.les systèmes dans une certaine mesure, prennent aujourd'hui part dans les interactions mises en dynamiques du changement. L'acteur peut-être individuel ou collectif. Son périmètre peut être variable. Nous observons même des phénomènes de pluri appartenance (la dichotomie acteur métier/ acteur projet, qui peut incarner un seul individu par exemple). Nous pouvons néanmoins identifier quelques figures types d'acteurs dans le cadre du changement organisationnel par le projet autour d'un système d'information².

6.2.1. L'acteur métier : Il occupe un poste au sein d'un service ou d'une division fonctionnelle de l'organisation. Il s'y inscrit avant tout verticalement (c'est-à-dire que par souci de simplification, sa fonction n'est considérée que dans le cadre de sa direction). Selon les cas de figure, il subit le changement ou y participe (il met alors son expertise professionnelle au service du projet et/ou sert de témoin et de relais vis-à-vis des collègues qu'il représente : il acquiert par la même occasion le double statut d'acteur projet).

6.2.2. L'acteur projet : Son poste est rattaché au projet en développement. Le projet étant par essence transversal à l'organisation, cet attribut le caractérise également. Sa tâche est de participer ou de mener à bien la réalisation du projet. Il sollicite et mobilise les compétences et le travail d'acteurs métier qui sont impliqués à des de grés divers dans le projet. Il n'a pourtant que très rarement une autorité hiérarchique sur ceux-ci.

6.2.3. Le dirigeant : Dans un contexte de changement prescrit, il fixe l'objectif à poursuivre et mobilise les acteurs vers le changement. Les dirigeants peuvent être multiples et avoir des idées différentes, voire opposées sur les objectifs du changement. Pour être encore plus précis, le président du direction de distillerie peut effectuer des arbitrages entre les directions sous son autorité mais lui-même doit répondre de ses choix devant ses actionnaires.

¹ DIMITRI Weiss, opcit, p 553.

² CORDELIER Benoit, Changements organisationnels et management par projet, mobilisation des systèmes d'informations, éd L'harmtta, paris, 2012, p 145-146.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

6.2.4. Système d'information : Les outils informatiques déployés par et dans l'organisation sont porteurs d'une proposition normative avec laquelle les autres acteurs doivent interagir. Le système d'information s'impose comme le modèle d'intégration et de régulation du système d'organisation en transformation. En effet, des modèles d'organisation ont été intégrés dans leur conception. Ces modèles vont partiellement s'imposer à l'organisation en restructuration lors du projet de changement. Les capacités d'intégration fonctionnelle du système sont prioritaires face aux risques de dysfonctionnement ultérieurs (Besson, 1999). Nous parlons également d'interaction car les outils qui sont implantés sont dans une certaine mesure adaptable aux exigences de l'organisation à travers des paramétrages et développement spécifique. Le terme d'acteur n'est peu, voire pas, usité pour les systèmes d'information. Ce choix peut être contestable, c'est pourquoi nous le corrigerons ultérieurement en étudiant la nature discursive du changement organisationnel et en introduisant la notion d'actant¹.

¹ CORDELIER Benoit, opcit, p 145-146.

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

Section III : L'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

Le Web 2.0 pour entreprises doit fournir une plate-forme de communication aux utilisateurs professionnels, raccordant le potentiel assuré du Web 2.0 aux normes professionnelles. Au final, le fait d'utiliser la logique, les méthodes et les technologies du Web 2.0 pour les communications d'entreprise sera un compromis entre deux besoins fondamentaux : la souplesse et l'ouverture du Web 2.0 d'une part, la sécurité et la fiabilité des applications professionnelles conventionnelles de l'autre.

1. Le changement organisationnel en Algérie :

La faiblesse de l'organisation dans les domaines professionnels est le résultat d'un passé historique et socioculturel. Pendant la période de planification ; les chefs d'entreprises n'étaient que des fonctionnaires dépendants de la hiérarchie administrative où la décision était centralisée.

En bref, l'entreprise algérienne est née dans un système hyper-protectionniste tournée exclusivement sur un marché intérieur dont le contact est limité avec l'extérieur d'où elle se trouve exclue de la concurrence, de la modernisation et de l'innovation. Mais cette expérience n'a pas duré longtemps. Suite à la chute des prix du pétrole à la fin des années 70 qui a entraîné une baisse des capacités du trésor d'intervenir pour soutenir les entreprises publiques industrielles. Les entreprises publiques économiques ont mis à la restructuration après l'Indépendance donnant lieu à filialiser leurs activités, privatiser et développer leurs secteurs d'activité¹.

2. L'arrivée du Web 2.0 en Algérie :

Algeria 2.0 est un événement placé sous le haut patronage du Ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (MPTIC) et en partenariat officiel avec l'Agence Nationale de Promotion et Développement des Parcs Technologiques (ANPDPT) qui s'est tenu du 12 au 17 Mai 2014 au Cyber parc de Sidi Abdellah d'Alger. Cet événement est considéré comme le « carrefour internationale des professionnels des TIC » et s'inscrit dans la stratégie e-Algérie dont l'objectif majeur est d'assurer une mutation de notre société vers un avenir numérique.

En effet, les technologies de l'information et de la communication représentent un puissant levier de développement économique et social et créent des opportunités nouvelles de développement. Le recours et le renforcement de leur usage engendrent une transformation importante des modes d'organisation et de travail, augmentent la performance et la compétitivité des entreprises en leur offrant des opportunités par un marché plus vaste et dynamique et favorisent l'amélioration des relations avec les clients et partenaires².

Après le succès des deux précédentes éditions 2012 et 2013 d'ALGERIA 2.0, les organisateurs remettent ce challenge à l'ordre du jour avec un contenu plus riche à travers des

¹ MEKIDECH. M, *Economie de rente ou économie émergente*, El watan, N°27, 1991, p 12.

² DJEDJIG Abdelmalek, *Entreprise publique économique face aux changements*, docteur 3^{ème} cycle en science de gestion, université BADJI-MOKHTAR-ANNABA, in www.google.fr (consulté le 15/03/2017).

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

conférences, des formations, des concours et des espaces d'échange et d'expositions. Cette édition, se veut être une opportunité de mise en relation entre les professionnels du domaine et les opérateurs économiques.

Des invités de prestige, des experts nationaux et internationaux, ainsi que des participants passionnés et ambitieux se réuniront une fois encore autour de sujets d'actualité, relevant des nouvelles technologies de l'information et de la communication afin de mettre en avant maîtrise et savoir-faire, de bâtir des partenariats durables et créer des opportunités d'investissement et de Networking¹.

3. Les objectifs d'Algeria 2.0 :

- Vulgariser l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication et les intégrer aux notions d'entrepreneuriat et d'innovation.
- Assurer la continuité et l'échange de bonnes pratiques et d'expérience en matière de technologie de l'information et de la communication.
- Permettre aux talents locaux et porteurs de projets de profiter des expériences internationales afin de concrétiser leurs projets.
- Consolider une plateforme d'échange entre les acteurs du Web en Algérie et créer une ouverture sur l'international.
- Mettre en avant les possibilités d'investissement dans le domaine des TIC avec les facilités mises en place par les ministères concernés.
- Mettre en avant les possibilités d'exportation de savoir-faire national en matière des TIC (offshoring).
- Associer les compétences universitaires et expériences pratiques autour de partenariats constructifs.
- Attiser l'intérêt du grand public pour les NTIC en rassemblant le plus grand nombre autour de thématiques communes².

4. La communication en ligne se place, peu à peu, en Algérie au cœur des décisions managériales :

La rude concurrence qui caractérise le marché et la multiplication des supports de communication ont moussé les récalcitrants parmi les patrons d'entreprise à réfléchir à une stratégie marketing capable de bâtir l'avantage concurrentiel et dégager la différenciation pour construire une attitude favorable à leur stratégie.

Bien que peu développer en Algérie en comparaison avec les autres pays, le webmarketing, c'est-à-dire la promotion par les entreprises de produits on-line, a fait son entrée dans le monde de l'entreprise algérienne après l'éclosion du numérique, l'étendue prise par les

¹ Wwww. Algeria 2.0.com (consulté le 15/03/2017).

² Ibid, (consulté le 15/03/2017).

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

technologies de communication modernes et l'importance des médias sociaux qui permis une interactivité jamais connue dans l'histoire de la communication.

Le webmarketing n'est pas la simple transposition on-line du marketing classique, il fait appel à d'autres outils, à d'autres techniques et à des compétences spécifiques recherchées par une grande diversité d'entreprises, selon des spécialistes.

Elles sont, en effet, de plus en plus nombreuses les entreprises algériennes, tous secteurs confondus, à se placer sur la toile pour louer les performances de leurs produits. A côté des procédés marketing traditionnels, utilisant les supports médias et hors médias, les dirigeants d'entreprise, en Algérie et ailleurs, investissent chaque jour un peu plus internet faisant ainsi du nébuleux web le plus grand vecteur de tous les temps et le moins...cher surtout¹.

Sites Web, portails, médias sociaux, toute la gamme qu'offre le monde du numérique après le Web 2.0 est utilisée l'entreprise pour faire de la communication sur les produits ou sur les valeurs qui fondent son identité.

C'est en fait, la révolution opérée par le Web 2.0 qui a bouleversé le monde des médias et fait de la communication en ligne une alternative sérieuse aux médias traditionnels. En Algérie, ce sont, vers les années 2005-2006, qu'apparaissent les premières expériences sur le webmarketing grâce aux « purs players », ces acteurs qui proposent des services exclusivement économiques. Ce sont eux qui ont été à l'origine du web business. Qu'il s'agisse d'emploitic.com pour le recrutement, ouedkniss.com pour les petites annonces, prodelapresse.com qui met en liaison la presse et les acteurs économiques, les sites web se développent et marquent leur territoire en s'imposant comme acteurs incontournables dans la foule numérique qui gagne l'Algérie. La culture web on s'installe, se consolide et pousse les entreprises à prendre conscience des bienfaits du web marketing.

La régie publicitaire on-line se place, à son tour, dans le monde du business et réalise des bénéfices importants grâce aux grandes entreprises qui décident, pour certaines d'entre elles, de consacrer autour de 5% de leur budget à la publicité sur le net. C'est à cette période aussi que les Algériens découvrent les métiers du webmarketing et prennent connaissance des missions liées à la présence en ligne de l'entreprise. Un nouveau langage propre à la planète web fait son entrée dans le monde de l'entreprise.

Création du contenu, optimisation du référencement, mise en place d'outils de mesure de performance du site, autant d'expressions prononcées par les gestionnaires d'entreprise qui prennent ainsi la mesure de ce que peuvent engendrer, en termes de stratégie marketing, les campagnes et les actions en ligne, comme la newsletter, l'emailing, le suivi des consommateurs et la veille concurrentielle.

Mais, c'est incontestablement les réseaux sociaux comme Facebook, Twitter, LinkedIn et Viadeo, pour ne citer que ceux-là, qui donnent la véritable mesure de l'intérêt porté par les entreprises au web marketing.

¹ DEBOUCI Rachid, Entreprise algérienne : le web marketing pour fidéliser et conquérir, éd DZ entreprise, 24-29 septembre in www.algerienfo.dz (consulté le 15/03/2017).

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie.

On est rentré ainsi de plain-pied dans la culture de la gratuité, de l'instantanéité et surtout de l'interactivité. Les techniques marketings traditionnelles, street marketing, plv (promotion sur lieux de vente) et laissent place au web et donnent naissance à une nouvelle approche : non seulement faire connaître son produit mais aussi avoir l'appréciation instantanée des consommateurs. Le message publicitaire est alors supplanté par l'information donnée par les réseaux sociaux¹.

Conclusion :

Il existe un lien fort entre les organisations et leur environnement externe. En effet, elle devra évoluer avec lui. Donc, l'intégration des nouvelles technologies Web 2.0 dans une entreprise conduit nécessairement un changement.

On a constatées que les applications 2.0 sont des outils du travail très efficace et même indispensables qui permet une meilleure communication avec les collaborateurs et la fluidité des informations.

¹ DEBOUCI Rachid, opcit, (consulté le 16/03/2017).

Chapite III:
L'implication organisationnelle, satisfaction
et l'efficacité économique en terme d'efficacité et d'image

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

Préambule :

Depuis près de trente ans, l'implication organisationnelle est une des variables les plus étudiées par les chercheurs en gestion des ressources humaines en management des organisations. Cela s'explique par l'importance de cette variable pour la compréhension du comportement des individus au travail et trouver les moyens pour augmenter la fidélisation vis-à-vis de l'organisation.

Par ailleurs, la nature de la relation entre la satisfaction au travail et l'implication organisationnelle fait débat parmi les chercheurs. Or, cette question est particulièrement intéressante pour les professionnels qui s'interrogent sur l'utilité des mesures à prendre pour modifier l'organisation.

Ce chapitre se décompose en trois sections qui traitent l'implication organisationnelle et ses composantes, la satisfaction et la dernière traitent l'efficacité économique.

Section I : L'implication organisationnelle.

1. Définition de l'implication :

L'implication organisationnelle est un concept qui a fait l'objet de nombreuses définitions. Ces définitions permettent de traduire une relation entre l'individu et son univers de travail notamment l'organisation dans laquelle il travail.

- Selon O'REILLY & CHATMAN (1986) :

« C'est l'attachement psychologique ressenti par un individu pour une organisation, il reflète le degré d'internalisation et d'adoption des caractéristiques et des perspectives d'une organisation »¹.

- Selon ALLEN & MEYER (1990) :

« L'état psychologique qui relie l'individu à l'organisation »².

2. Les types d'implication :

Selon MORREW (1983), « lors de ces premières recherches sur l'implication, a constitué une typologie à ce concept. Constituée selon elle de 05 catégories portant sur les valeurs au travail, l'implication dans la carrière, dans l'emploi occupé, dans l'organisation, enfin dans le syndicat »³.

¹ DAOUD BEN ARAB Sonda, L'implication organisationnelle : levier pour la performance financier ? Une étude dans le contexte tunisien, argh 2001, p 41.

² OLIVIER Herrabah, MIGNONAC Karim et SIRE Bruno, Revue de gestion de ressources humaines, édition ESKA, N° 59, janvier, février, mars, Paris, 2006, p 4.

³ Mowday, Implication organisationnelle et structure en réseaux, In caroline VAHE-HENNEQUINE, 1998, université paris I panthéon Sorbone (consulter le 28/02/2017).

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

- ❖ « **L'implication dans les valeurs au travail** » : inspirée de l'éthique protestante du travail de WEBER (1958), Cette conception suggère que le travail est une valeur en soi et que les efforts au travail témoignent de la valeur personnelle de l'individu.
- ❖ « **L'implication dans la carrière** » : Elle représente l'importance attachée par le salarié à sa progression professionnelle. Elle reflète le souci des objectifs de développement personnel à travers de l'activité professionnelle.
- ❖ « **L'implication dans l'emploi occupé** » : Elle représente l'importance attachée à l'emploi et la manière dont le salarié s'identifie à son emploi. L'engagement dans l'emploi a été aussi abordé sous un angle cognitif, comme le fruit de l'évaluation par le salarié de sa performance au travail selon l'image qu'il a de lui-même.
- ❖ « **L'implication dans l'organisation** » : Elle représente l'adhésion aux buts et aux valeurs de l'organisation indique la prédisposition à fournir des efforts pour l'organisation.
- ❖ « **L'implication dans le syndicat** » : « Elle représente le degré d'adhésion de l'individu aux valeurs du syndicat, et la volonté de rester membre de cette institution »¹.

D'après ces types de l'implication déjà cités, on peut dire que le salarié s'implique dans tout ce qui a une relation avec son environnement de travail, pour garder la loyauté et fidéliser envers leur organisation.

3. Les approches de l'implication organisationnelle :

L'implication organisationnelle a fait l'objet de nombreux travaux visant à comprendre les dimensions, ses mécanismes, ses déterminants et ses effets. À la fin des années 1980, les chercheurs distinguent deux approches : l'approche unidimensionnelle et l'approche multidimensionnelle.

a. L'approche unidimensionnelle :

On distingue trois approches de l'implication, l'approche affective, l'approche cognitive, et l'approche normative, plus marginale. Les travaux réalisés entre 1970 et 1990 ont une vision unidimensionnelle.

- **L'approche affective :**

Représente la conception dominante de l'implication, elle peut être définie comme l'attachement de l'individu à l'organisation, et se caractérise par l'adhésion aux buts et aux valeurs de l'organisation **Allen et Mayer** (1990), constatent que cette définition est la plus largement utilisée : « l'approche de l'implication la plus fréquente dans la littérature est celle qui considère l'implication comme un attachement affectif ou émotionnel envers l'organisation tel qu'un individu fortement impliqué s'identifie, s'engage, et prend plaisir à être membre de l'organisation qui l'emploie ». On retrouve ces aspects dans la définition de **Buchanan** qui affirme que l'implication suppose trois conditions :

¹ FABRE Claude, les conséquences humaines des restructurations, édition L'Harmattan, Paris, 1997, p 148,149

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

- L'identification, qui se repose sur la congruence des valeurs et objectifs de l'organisation et des valeurs et attentes de l'individu.
- L'implication, définie comme le lien psychologique entre l'individu et son travail.
- La loyauté, qui représente le sentiment d'affection et de devoir pour l'organisation¹.

• L'approche cognitive ou calculé :

L'idée est que le salarié définit ses liens avec l'organisation selon l'évaluation des contributions qu'il engage et des gains (rétributions) qu'il pense obtenir. Cette approche se base sur deux théories : la théorie de l'échange et la théorie des investissements.

• L'approche normative :

L'implication proviendrait non plus d'un calcul ou d'un attachement affectif, mais plutôt du sentiment de devoir que ressent le salarié. Il s'implique parce que qu'il pense que c'est bien, ou moral d'agir².

3.2. L'approche multidimensionnelle (tridimensionnelle) :

Considérant que l'implication ne se réduit pas à une facette, d'autres chercheurs adoptent une approche multidimensionnelle. Les premières tentatives de définitions sont anciennes (KELMAN, 1958 ; KANTER, 1968), mais les études de terrain abordant l'implication comme un concept multidimensionnelle ne se développent que récemment.

Selon O'REILLY & CHATMAN(1986) :

Pensent que l'implication possède trois dimensions distinctes :

- La soumission, qui correspond à l'idée selon laquelle le salarié s'implique plus en moins en fonction des rétributions seront satisfaisante perçues en échange de ses contributions. L'individu serait donc d'avantage soumis s'il juge que les récompenses qu'il peut percevoir seront satisfaisantes rapport à ses efforts.
- L'identification, qui dépend de l'adéquation des buts et valeur de l'organisation avec les buts et valeurs du salarié. L'identification sera d'autant plus forte que l'individu pense retrouver dans l'organisation propres attentes et valeurs.
- L'internalisation, qui représente l'intégration des normes et valeurs de l'organisation. Elle dépasse l'identification, c'est-à-dire l'acceptation pure et simple de ces valeurs.

¹ MANVILLE Carolin, L'implication organisationnelle et les perceptions de justice des salariés contingents, Revue internationale sur le travail et la société, octobre 2005, p 973-995.

² FABRE Claude, opcit, p 152.

4. Les dimensions et les facteurs de l'implication organisationnelle :

4.1. Les dimensions de l'implication organisationnelle :

En nous basant sur les propos d'Allen & Mayer (1997) dont les travaux servent actuellement de base à la majorité des recherches. Nous retenons les dimensions suivantes :

- **L'implication affective :**

Elle est caractérisée par trois facteurs notamment une forte croyance et acceptation des valeurs et des objectifs de l'organisation, une volonté de réaliser des efforts et des objectifs de l'organisation et un fort désir de rester membre de cette dernière. (MOWDAY et autre, 1982) l'implication affective, fondée sur un attachement émotionnel, reflète donc l'identification d'une personne dans une organisation particulière¹.

- **L'implication calculée ou continuer :**

L'implication calculée renvoie également au manque d'alternatives qui se présentent à la personne en envisageant de quitter l'organisation actuelle.

- **L'implication normative :**

L'implication normative résulte de la perception du salarié et des pressions sociales, qui s'exercent sur lui en faveur d'un comportement déterminé. C'est la totalité de ces pressions internalisées qui poussent l'employeur à agir de manière à satisfaire les buts et intérêts organisationnels. En ayant une forte implication normative, l'employeur ne quitte pas l'organisation, car il trouve qu'il est immoral d'agir aussi².

On résulte d'après, ses trois dimension de l'implication que sont caractérisent des états psychologiques différents ; on trouve, les salariés qui ont caractérisés par une forte implication affective de rester dans l'organisation et par ceux qui ont caractérisés par une forte implication calculée c'est dû à les besoins et les objectifs qu'ils veulent réaliser, ensuite ce qui concerne les salariés qui déterminés par une implication normative ne quittent pas l'organisation parce qu'il se sentent obligés de le faire appartenir à l'organisation par rapport seulement à les objectifs personnels.

4.2. Les facteurs de base de l'implication organisationnelle :

Des synthèses ont été réalisées. Plusieurs catégories de facteurs ont été considérées et mises en relation avec l'implication organisationnelle.

- les caractéristiques personnelle comme : niveau d'éducation, l'âge, sexe, les compétences perçue, aptitude, niveau du poste et l'ancienneté.

¹ DAOUD BEN ARAB Sonda, opcit, p 41.

² Ibid, p 41.

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

- les caractéristiques du poste comme, l'autonomie, variété des aptitudes, étendue du poste, challenge.
- Les états des rôles : questions d'ambiguïté ou de conflit, surcharge.
- Les relations ; à la hiérarchie et aux autres.
- Les caractéristiques de l'organisation comme ; la taille et le degré de centralisation¹

5. La politique d'implication :

« L'implication ne suffit pas : On veut plus en cherchant l'implication des personnes, c'est-à-dire l'initiative, l'investissement et l'engagement de la part personnes pour assurer l'efficacité collectives. On veut de l'implication, c'est-à-dire que l'on attend des personnes qu'ils soient suffisamment concernés par le but de l'entreprise et ces valeurs pour réagir d'une manière appropriée aux situations. Toutes les évolutions vers la globalisation des activités, l'éclatement des structures ou le besoin de flexibilité ont un commun de limiter les « coûts de transaction » nécessaire au sein de la structure : chacun doit réagir par lui-même et disposer des références pour le faire de manière appropriée dans les compétences communes ne découlent pas seulement du vœu pieux et il ne suffit pas de les affirmer pour qu'elles opèrent »².

6. Les conséquences potentielles de l'implication :

C'est à travers de ses interactions avec l'organisation que le salarié évalue la manière dont il est traité et considéré. Les attitudes du personnel dépendent des expériences passées dans l'organisation, mais aussi d'événements ponctuels susceptibles de remettre en cause les liens existants. Les expériences de travail renvoient au climat social, aux relations avec les collègues et les supérieurs, à l'ambiance générale de travail, à la satisfaction des salariés et aux pratiques de gestion adoptées.

D'autres pratiques de gestion peuvent influencer sur l'implication : L'équité et l'adoption de pratiques équitables de décision, de sélection, et d'information peut minimiser la démotivation des salariés. L'insécurité consécutive est source d'implication. L'implication joue un rôle positif à la fois sur les comportements des salariés, leurs performances, et permet de réduire les dysfonctionnements comme l'absentéisme et le turn-over. A cet effet, l'implication peut bénéficier au salarié dans la mesure où elle peut permettre d'avoir une progression de carrière plus rapide, d'avoir davantage de satisfaction au travail, de se sentir mieux intégré. Par contre, elle peut être aliénante et nuire au salarié : les autres évoquent les tensions avec les collègues moins impliqués ou avec la famille. De façon à mettre en lumière les enjeux managériaux de l'implication, nous étudierons ses incidences potentielles à travers des principales études disponibles³.

¹ Claude Louche, psychologie sociale des organisations, ARMAND Colin, 2^{ème} édition, 2007, p 89.

² THEVENT Maurice, La culture d'entreprise, 4^{ème} édition Puf, Paris, 2003, p 30-31.

³ FABER Claude, *opcit*, p 158-159.

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

Section II : La satisfaction et son lien avec l'implication organisationnelle.

La satisfaction au travail est un concept central en gestion des ressources humaines. Malgré cela les relations trouvées entre ce concept et d'autres variables du champ restent encore parfois incertaines voire même contradictoires dans certains cas.

1. Définition de la satisfaction au travail :

Selon **Foucher** (1980) : La satisfaction au travail est composée d'une série de réactions personnelles spécifiques à l'égard de différents éléments de la situation de travail. Ces réactions sont fonction de la rencontre entre les besoins de l'individu et les incitations de la situation de travail. Dans la mesure où cette rencontre s'effectue, un état général de bien-être est engendré¹.

Cette définition, telle que mentionnée par l'auteur, en plus de se rattacher au courant de recherches qui conçoit la satisfaction au travail comme étant fonction de besoins, comporte aussi trois autres caractéristiques importantes. Elle établit que la satisfaction au travail est une résultante, un état. De plus, elle reconnaît un caractère multidimensionnel à la satisfaction au travail. Enfin, elle postule qu'il existe un lien entre les différentes dimensions de la satisfaction au travail et un indice général de satisfaction, défini comme un état de bien-être².

2. Déterminants de la satisfaction au travail :

Nous avons identifié dans la littérature organisationnelle plusieurs déterminants de la satisfaction au travail. On trouve donc celle des déterminants sociodémographique, celle des déterminants occupationnels, celle des déterminants organisationnels et finalement la rémunération variable.

2.1. Déterminants socio- démographique :

La première catégorie regroupe les déterminants sociodémographiques. Nous vous présentons ici une recension des principaux déterminants utilisés par les chercheurs³.

On trouve donc des déterminants suivants :

- Le sexe.
- L'âge.
- Les attitudes et besoins des travailleurs face à leur emploi.
- La race.
- Le statut matrimonial.
- Le niveau de scolarité.

¹ Lise Tremblay- Barrette, Maitrise en gestion des petites et moyennes organisations, Université du Québec à Chicoutimi, 1990, p 29.

² Ibid, p 29.

³ Eve Bariteau, La présence de rémunération variable et la satisfaction au travail des employés syndiqués de secteur privé au Québec, Mars 2006, p 12.

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

2.2. Les déterminants occupationnels :

Ce groupe rassemble tous les déterminants qui font varier le niveau de satisfaction chez les travailleurs et qui sont en lien avec l'emploi occupé et les tâches à effectuer (Poirier, 1986). De nos jours, plusieurs changements rapides viennent souvent modifier les déterminants de ce groupe. Il est important de considérer l'impacte de ces changements car ils peuvent influencer les comportements et les attitudes des travailleurs.

On retrouve dans ce groupe plusieurs déterminants qui sont les suivants :

- Le salaire.
- L'organisation du travail.

2.3. Les déterminants organisationnels :

Depuis les vingt dernières années, un des plus de grands changements des organisations est l'augmentation et le déploiement de la flexibilité des employés au sein des organisations (Barling 1992). Les employeurs ont dû faire en sorte que ces changements n'affectent pas de façon démesurée la satisfaction au travail des employés afin de continuer de contrôler leurs coûts de production. C'est en contrôlant les déterminants de ce groupe qu'ils y arrivent¹.

Nous avons donc regroupé dans ce groupe de déterminants tel que :

- La présence syndicale.
- Les conditions de travail dans l'entreprise.
- Les changements technologiques.
- La taille des organisations.

3. Le processus de satisfaction :

Le passage d'un type de besoin à un autre ne s'effectue pas d'une manière continue, évaluative pour l'ensemble des individus dans des situations problématiques non maîtrisables, non seulement freinent les progressions de satisfaction antérieures pour le maintenir et le confirmer.

On doit également retenir que la satisfaction d'un besoin engendre d'autres situations puisqu'on ne peut jamais atteindre la satisfaction totale.

Cependant le niveau de satisfaction et en fonction le niveau d'adaptation au fil du temps d'une part et des opportunités ainsi que le moyen de satisfaction disponible dans ce processus est divisé en quatre étapes :

1^{ère} étape : L'émergence d'un besoin, d'un désir ou d'une attente chez un individu.

2^{ème} étape : La croyance qu'une action donnée peut réduire l'ampleur de besoin.

3^{ème} étape : L'établissement du but particulière à atteindre.

4^{ème} étape : La modification des besoins de départ à la suite des résultats obtenus².

¹ Eve Bariteau, La présence de rémunération variable et la satisfaction au travail des employés syndiqués de secteur privé au Québec, Mars 2006, p 20.

² FILE/ A : Motivation, HTM « Résultat de l'enquête de travail et de motivation », 2006.

4. Dimensions de la satisfaction au travail :

4.1. La dimension liée au poste de travail occupé :

Un premier ensemble de dimensions concerne les caractéristiques du poste occupé. On constate que, malgré des opportunités d'évolution professionnelle souvent réduites dans les PME. On sait par ailleurs que la promotion constitue une dimension généralement mise en avant. L'évaluation de la promotion se ferait en comparant ce qui existe en interne par rapport à ses collègues (équité interne) et en externe (équité externe) par rapport aux pratiques promotionnelles de son secteur d'activité. Il apparaît ainsi que ces deux composantes de la perception de l'équité envers la promotion participent significativement à la satisfaction.

La rémunération des travailleurs apparaît quant à elle complexe. Il semble toutefois que la rémunération prenne plus de sens quand on interroge une population homogène qui se positionne en fonction du niveau de salaire de ses pairs et pour laquelle la notion d'équité devient centrale. Dans le même sens, Lawler (1971) met l'accent sur le fait que la satisfaction vis-à-vis de la paye ne dépend pas seulement de son niveau dans l'absolu mais aussi de la perception que l'individu en a dans la mesure où il la trouve adéquate à sa fonction.

La vie familiale et personnelle du travailleur est bien évidemment une composante de son environnement, "en concurrence" avec la disponibilité du travailleur à son poste. On sait en effet quel comportement d'un commercial célibataire n'est pas le même que celui vivant en couple, à fortiori avec des enfants. Avec des enfants. Le modèle de Boles (Boles et al, 1997) met ainsi en évidence que plus il existe de conflits entre le travail et la vie de famille et moins le niveau de satisfaction du commercial est élevé. Il est également à noter que les conflits entre ces deux sphères développent un "épuisement émotionnel", lui même en relation avec le niveau de satisfaction.

4.2. La dimension organisationnelle de la satisfaction au travail :

Pour expliquer leur satisfaction, les discours des travailleurs font également état d'un deuxième ensemble constitué de caractéristiques organisationnelles. Ces derniers mettent en avant autant les moyens matériels à leur disposition dans l'entreprise que les rôles professionnels qui leur sont assignés par l'organisation. La perception positive du support organisationnel, en influençant les conflits dans les rôles qui sont attribués, participerait au développement de la satisfaction.

Le support constitue pour Schneider et Snyder (1975) une des dimensions du climat organisationnel, celui-ci correspondant à l'impression globale que les individus ont de leur organisation. Une autre dimension de climat organisationnel concerne l'ambiance qui caractérise les relations au sein de l'équipe de travail ou avec les collaborateurs directs.

Par ailleurs, le support organisationnel peut passer par la définition précise du rôle du travailleur s'appuyant sur les tâches qui lui sont fixés. Ainsi, les informations disponibles ou les objectifs fixés les rendent-elles plus ou moins claires. Actuellement, force est de constater que le rôle du travailleur se modifie. Loin d'être uniquement un "prospecteur efficace" ou un "preneur de commande", le travailleur est désormais attendu sur sa compétence à utiliser le

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

système d'information de l'entreprise et à l'alimenter régulièrement par ses contacts avec les autres composants de l'organisation.

4.3. La dimension environnementale de la satisfaction au travail :

Les discours des travailleurs mettent en avant un troisième groupe de caractéristiques relevant de l'environnement de l'entreprise pour expliquer leur satisfaction. Cette dernière dimension peu prise en compte dans les recherches montre l'attention que porte le travailleur à la conjoncture dans laquelle s'inscrit son activité. Cette conjoncture peut-être qualifiée d'hétérogène et de dynamique et avoir une relation directe et/ou indirecte sur la satisfaction. Ce dynamisme positionne l'entreprise dans un environnement plus ou moins stable.

5. Les approches de la satisfaction au travail :

La satisfaction au travail peut être appréhendée selon au moins trois approches :

- Un « état émotionnel » : qui peut se définir comme une réponse émotionnelle positive face à une expérience de travail. La perception positive de l'expérience de travail est instable car elle évolue en fonction des expériences et des attentes du salarié.
- une « évaluation » : dans laquelle l'individu appréhende l'écart perçu entre ce qu'il attendait de son emploi et de ce qu'il est réellement.
- une « dynamique » : dans laquelle « l'individu est en constante adaptation afin de maintenir le niveau de satisfaction qui lui convient » et qui « évolue en fonction des besoins et des aspirations de l'individu et de la réalité vécue dans le travail au sein de l'entreprise, et elle résulte de l'action des forces internes et externes à l'organisation¹.

6. L'implication organisationnelle et son lien avec la satisfaction:

La satisfaction au travail et l'implication organisationnelle sont deux construits qui ont été utilisés dans les pays anglo-saxons pour analyser la rotation des salariés des cabinets comptables. Mais les recherches menées concernant l'ordre entre ces deux concepts ont donné des résultats divergents.

La nature de la relation entre la satisfaction au travail et l'implication organisationnelle fait débat parmi les chercheurs. Or, cette question est particulièrement intéressante pour les professionnels qui s'interrogent sur l'utilité des mesures à prendre pour modifier l'organisation. Si, par exemple, des mesures permettent de modifier la satisfaction au travail, et que la satisfaction précède l'implication, l'entreprise peut tirer des bénéfices de l'amélioration de son organisation².

En revanche, si l'implication précède la satisfaction, de telles mesures sont inefficaces. Ainsi, les réponses apportées aux questions posées sur les relations entre la satisfaction et l'implication ont des répercussions sur les décisions à prendre pour les améliorer. Porter, Steers, Mowday et Boulian (1974) considèrent que si la satisfaction est une réaction affective,

¹ RANDON Sophie, Actualisation 2011 de la revue de littérature sur la satisfaction au travail conduite par le cceca en 2000, éd HAL, Paris, novembre 2012, p 11.

² Christian PRAT dit HAURET, L'implication organisationnelle et la satisfaction au travail sont-ils des concepts pertinents pour les experts comptables stagiaires Aquitains ?, 2004, p 4-5.

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

immédiate et indépendante de l'environnement professionnel, l'implication organisationnelle est au contraire une attitude qui se développe lentement sur le long terme. Ils font ainsi l'hypothèse que la satisfaction au travail précède l'implication organisationnelle.

Price et Mueller (1986), Mathieu (1988), Mathieu et Hamel (1989) ont montré que la satisfaction précède l'implication organisationnelle, tout comme Williams et Hazer (1986) qui ont mis en évidence la même relation causale.

Gregson (1992) a mis en exergue que la satisfaction au travail est une condition nécessaire à l'implication organisationnelle dans un modèle relatif au turnover des collaborateurs comptables. Bateman et Strasser (1984) ont mis en évidence la relation inverse.

Aranya *et al.* (1982) ont, quant à eux, analysé les effets de l'implication organisationnelle et professionnelle sur la satisfaction au travail des professionnels comptables. Ils ont mis en évidence une corrélation significative entre l'implication organisationnelle et la satisfaction au travail.

Quarles (1994) a étudié les relations entre l'implication des auditeurs internes, la satisfaction au travail et leur intention de quitter le cabinet. Il a montré une relation positive entre l'implication organisationnelle et la satisfaction au travail, et une relation inverse entre la satisfaction au travail et la volonté de quitter le cabinet. Quant aux études qui ont testé de manière spécifique les hypothétiques relations causales entre l'implication organisationnelle et la satisfaction au travail, elles n'ont pas apporté de résultats concluants¹.

On concluant, qu'il existe un lien fort entre l'implication et satisfaction que procure le travail. L'implication détermine des attentes de satisfaction, dont une forte implication peut engendrer de fortes insatisfactions si les attentes ne sont pas comblées : on est d'autant plus déçu qu'on attendait beaucoup. Inversement, si les attentes sont comblées, la satisfaction sera d'autant plus grande que la personne est impliquée.

¹ Christian PRAT dit HAURET, L'implication organisationnelle et la satisfaction au travail sont-ils des concepts pertinents pour les experts comptables stagiaires Aquitains ?, 2004, p5.

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

Section III : L'efficacité économique.

L'entreprise existe dans un environnement dont elle fait partie intégrante. Elle n'est donc pas Indépendante et ne suffit pas à elle même. Par ailleurs, les activités de l'entreprise se Développent en interdépendance étroite avec l'environnement qui lui impose des contraintes. Les structures internes de l'entreprise, en vue de faire face aux incertitudes, s'adaptent aux types et aux conditions de l'environnement, qui n'est ni statique, ni homogène.

S'interroger sur les implications, en termes d'efficacité économique, de l'existence de ces entreprises et des stratégies qu'elles élaborent face au marché concurrentiel. Donc, l'objectif généralement assigné à l'entreprise dans une économie capitaliste est la maximisation du profit (bénéfice). Pourtant d'autres stratégies peuvent se rencontrer. D'une manière générale, l'objectif permanent va être d'assurer la survie de l'entreprise dans un contexte concurrentiel et mouvant.

1. Définition de la performance économique :

Capacité à atteindre les objectifs (efficacité) en utilisant les ressources de façon efficiente¹.

2. La performance d'une entreprise :

On peut traduire une entreprise performante par :

- Une entreprise durable, qui gagne de l'argent et qui est durablement profitable.
- Une entreprise qui défie ses concurrents en termes de qualité et de rapidité de service.
- Une entreprise innovante, efficiente, réactive et qui évolue sûrement, constamment et durablement.
- Une entreprise qui crée de la valeur tout en répondant aux exigences du marché avec une longueur d'avance.
- Une entreprise qui a su mettre en place de bons indicateurs de performance pour établir des stratégies de développement gagnantes.
- Une entreprise intelligente financièrement, socialement, environnementalement, technologiquement et qualitativement.
- Une entreprise où dirigent valeurs, motivation, compétences, intelligence collective et autonomie.
- Une entreprise ayant réussi à fidéliser ses clients, remplir son portefeuille de commandes grâce à une alerte permanente et à une projection continue dans le futur.

3. Les critères de L'efficacité économique de l'entreprise :

- 1^{er} critère : amélioration des résultats.
- 2^{ème} critère : réalisation de gains de (augmentation des quantités produites avec moins de facteurs de production) = « efficience économique ».
- 3^{ème} critère possible : évolution du prix des actions (amélioration de la rentabilité financière)².

¹ BALLAND Stéphane et BOUVIER Anne-Marie, productivité Management des entreprises, éd DUNOD, p 16.

² JM HUART, Stratégie des entreprises et efficacité économique, éd Bréal, p 1.

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

3.1. Typologies de performances :

- ❖ **Performance économique** : capacité à atteindre les objectifs (efficacité) en utilisant les ressources de façon efficiente.
- ❖ **Performance financière** : capacité de l'entreprise à créer de la valeur pour l'actionnaire.
- ❖ **Performances concurrentielle** : capacité de l'entreprise à créer durablement de la valeur pour les clients tout en maîtrisant ses coûts.
- ❖ **Performance sociétale** : capacité de l'entreprise à créer une valeur partenariale¹.

4. Les axes principaux pour piloter la performance d'une entreprise :

- Etre à cheval entre l'espace externe et interne pour optimiser la productivité : toute structure doit jongler entre son espace interne (employés, achat, vente...) et externe (clients, fournisseurs, concurrents, actionnaires, marché...).
- Mettre en place des indicateurs de performance rigoureux et spécifiques : en plus des indicateurs classiques, il est capital d'en choisir d'autres qui mesurent votre différence et donc votre plus-value.
- Un management collaboratif : en mettant à contribution les collaborateurs, les efforts collectifs ont vocation à optimiser les compétences de chacun pour transformer l'optimisme général en projets réussis.
- Développer un savoir-faire créateur de performance : des solutions globales avec des actions locales sont la clé d'un système transversal privilégiant la délégation pour plus d'efficacité.

5. L'efficacité économique de l'entreprise vis-à-vis son positionnement, qualité de produit et son image par rapport à son environnement :

La problématique de toute entreprise ayant pour objectif de se développer dans un espace concurrentiel ou dans un marché et celle de positionnement. Les marchés évoluent rapidement, les concurrents aussi. Cette évolution effrénée trouve son explication d'une part dans l'infidélité des clients de nos jours et d'autre part dans la recherche des produits et services de plus en plus innovants et performants qui répondent à leurs besoins.

Il est important d'ajouter que toute entreprise doit choisir son positionnement ou celui de son offre avant toute action sur le marché, car si les décideurs ne le font pas alors, c'est le marché qui s'en chargera. Qu'on le veuille ou non, chaque entreprise, chaque produit ou service occupe nécessairement une place dans l'esprit de la clientèle qu'elle soit favorable ou défavorable. Il est donc plus judicieux pour l'entreprise de rester maître de son positionnement à travers la maîtrise de la qualité d'un produit qui est un ensemble des techniques et activités à caractère opérationnel utilisées pour satisfaire sa clientèle.

6. L'effet des technologies 2.0 sur la performance de l'entreprise :

Les données disponibles ne permettent pas de conclure qu'un modèle est globalement plus performant qu'un autre. Mais, dans une période de diffusion rapide des nouvelles technologies

¹ JM HUART, *Stratégie des entreprises et efficacité économique*, éd Bréal, p 16.

Chapitre III: L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique en termes de performance et d'image.

2.0, davantage d'expérimentation peut faciliter l'apparition plus rapide de nouvelles idées et de nouveaux modes de production, accélérant ainsi l'adoption d'innovations et de technologies de pointe. Cela semble confirmé par le fait que les nouvelles entreprises des secteurs liés aux Web 2.0 contribuent fortement à la productivité d'ensemble. Dans ce contexte, l'assouplissement des réglementations peut encourager l'entrée d'entreprises sur le marché, ouvrant ainsi la voie à une plus forte croissance de la productivité.

Conclusion :

On constate que l'implication et la satisfaction des managers vis-à-vis les nouvelles technologies 2.0, peut faciliter l'apparition plus rapide de nouvelles idées et de nouveaux modes de production, Cela semble confirmé par le fait que les nouvelles entreprises des secteurs liés aux réseaux 2.0 contribuent fortement à la productivité. Dans ce contexte, l'utilisation de ces nouvelles technologies 2.0 peut encourager l'entrée d'entreprises sur le marché, ouvrant ainsi la voie à une plus forte croissance de la productivité.

Partie Pratique

Chapitre IV:

Etude de Terrain

Préambule :

L'étude sur le terrain est l'étape la plus importante dans tous les projets de recherche. Dans cette étape, nous allons tout d'abord présenter l'entreprise d'accueil puis nous allons tenter de vérifier la validité ou l'invalidité des hypothèses et avoir des réponses précises sur la question de départ. Pour atteindre nos objectifs, nous avons choisi l'entreprise Danone Djurjura Algérie (DDA) comme terrain pour réaliser notre recherche.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil :**1. L'historique de l'entreprise :¹****A. Groupe Danone :**

Les origines du groupe DANONE (ci-après également « le groupe ou DANONE ») remontent à 1966, lors que la fusion de deux sociétés verrières française, glaces de Boussois et verrerie Sonchoir Newrsel, a donné naissance à la société Boussois Souchon Neuversel (BSN).

En 1967, le groupe BSN réalisait un chiffre d'affaire d'environ 150 millions d'euros dans le verre plat et le verre d'emballage.

A partir de 1970, le groupe BSN a engagé une stratégie de diversification dans l'alimentaire et successivement rachète, les Brasserie Kronenbourg, la société européenne de Brasserie et la société des eaux minérales d'Evian qui, à l'époque, étaient des clients importants de l'activité de verre de l'emballage du groupe BSN. A la suite de ces acquisitions, le groupe BSN est devenu le leader français de la Bière, des eaux minérales, et de l'alimentation infantile.

En 1973, BSN et Gervais Danone, un groupe alimentaire français, réalisent un chiffre d'affaire important dans les produits laitiers et les pâtes, ont fusionné devenant ainsi le premier groupe alimentaire français.

Au cours des années 70-80, le groupe BSN, après avoir cédé son activité de verre plat, a concentré son développement sur l'alimentation en Europe occidentale. Il a ainsi acquis des Brasseries en Belgique, en Espagne, et en Italie, DANONE le premier producteur de Yoghourts au États-Unis Générale Biscuits, une Holding française détenant LU et d'autres marques de Biscuits en Europe, les filiales « Biscuits » de Nabisco Inc. En Royaume-Uni et en Asie, et Galbani, le premier fabricant de fromage en Italie.

En 1989, le groupe BSN était alors le troisième groupe agroalimentaire diversifié européen, et le premier en France, en Italie et en Espagne.

Eu début des années 90, le groupe BSN a adopté une stratégie de consolidation des positions, acquises au cours des années précédentes, BSN a acquis Volvic en France et renforcé sa position dans les activités d'eau en bouteille.

¹ Document interne fournie par le service ressources humaines de DDA.

Pour affirmer son statut de groupe international l'agroalimentaire et des boissons et pour renforcer sa notoriété, le groupe BSN a décidé, en 1994, de se rebaptiser Groupe DANONE (BSN, société mère du groupe a, à cette occasion, également rebaptisée Groupe DANONE, ci-après également « la société »).

En 1997, le groupe a engagé un important programme de recentrage sur trois métiers prioritaires à vocation mondiale (produits laitiers frais, Boisson et Biscuits, Snacks céréaliers) qui représentent 77% du chiffre d'affaire, le groupe DANONE est le premier producteur mondial de produits frais, le second producteur mondial de Biscuits et Snacks céréalier et le premier producteur d'eau conditionnée.

En Algérie au terme des accords, le groupe Danone a également conclu un accord de partenariat avec laiterie DJURDJURA, leader du marché des produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA(DDA).

B. Laiterie Djurdjura :

Limitée à la fabrication de produits laitiers DJURDJURA est une véritable épopée menée de bout par le groupe Batouche et cette unité est l'une des cinq (05) filiales du groupe Batouche.

C'est en 1984, que mûrit dans l'esprit du groupe Batouche, l'idée de création d'une petite unité de fabrication de Yaoart dans la région d'Ihzer Amokrane avec des moyens très limités, l'unité n'a démarré qu'avec une remplisseuse de pots préforme d'une capacité de 1000 pots/heure.

Afin de parvenir à supplanter ces rivaux, et de faire face aux exigences de l'heure, aussi bien en quantité qu'en qualité le Groupe Batouche a modéré l'équipement de l'unité et il a fait entrer une équation simple « ceux qui ne travaillent pas n'ont pas d'ambitions, donc pas d'avenir dans l'entreprise », avec des efforts et un travail acharné, l'unité a réussi à acquérir en 1986 une conditionneuse thermo formeuse d'une capacité de 4000/heure.

En 1988, comme le dit si bien le proverbe « à cœur vaillant rien d'impossible », l'entreprise se voit dotée d'un atelier de fabrication de fromage fondu et de camembert.

En 1991, se fut l'acquisition d'une ligne de production de crème dessert

En 1993, une nouvelle conditionneuse est arrivée avec une capacité de production de 9000pots/heure.

En 1995, l'entreprise DJURDJURA sort carrément de son adolescence, par l'acquisition de deux (02) conditionneuses 12000 et 9000 pots/heure et une remplisseuse de 7000 pots/heure.

En 1996, profitant de la création de la zone d'activité industrielle d'Akbou, le Groupe Batouche inaugure sa nouvelle unité.

En 1999, construction d'une deuxième usine de fabrication des produits laitiers (fromage fondu, en portions 08 et 16 portion, fromage à pâte pressé, camembert).

En octobre 2001, signature de l'accord de partenariat avec le Groupe DANONE. nbnvf.

C. Partenariat« DANONE. DJURDJURA ALGERIE SPA » :

En octobre 2001, le leader mondial des produits laitiers frais « Groupe DANONE » a conclu un accord de partenariat avec la laiterie DJURDJURA, leader du marché Algérien des produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société « DANONE. JURDJURA ALGERIE SPA (DDA) ».

Après l'année 2002 consacrée à rénover le site d'Akbou et à mettre en place des outils industriels nécessaires à l'expansion future, la marque DANONE a été lancée en août 2002.

2. Situation géographique :

DANONE DJURDJURA ALGERIE est implantée :

- Dans une zone industrielle « TAHARCHT » véritable carrefour économique de Bejaia, de quelques 50 unités de productions agroalimentaires et en cours d'expansion.
- A deux (02) Km d'une grande agglomération (Akbou).
- A quelques dizaines de mètres de la voie ferrée.
- A 60 Km de Bejaia, chef lieu wilaya et pôle économique important en Algérie dotée d'un port à fort trafic et un aéroport international reliant divers destination (Pris, Marseille, Lyon, St Etienne et Charleroi).
- A 170Km à l'ouest de la capitale Alger.
- Par ailleurs on trouve des acteurs économiques importants tel que : CANDIA, SOUMMAM, IFRI...etc.

3. Identification de l'entreprise (DDA) :

A. Dénomination sociale:

Avant le partenariat :

- Le Groupe DANONE : la dénomination sociale de la société est GROUPE DANONE.
- Laiterie DJURDJURA : la dénomination sociale est Laiterie DJURDJURA.

Après le partenariat :

- La dénomination des deux sociétés après le partenariat est « DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA ».

D. Le siège social:

Avant le partenariat :

- Le Groupe DANONE : Le siège social de la société est au 07, rue de Téhéran, 75008 Paris.
- Laiterie DJURDJURA : Le siège social de la société est situé à la Zone industrielle d'Akbou (W) Bejaia Algérie.

Après le partenariat :

- Le siège social de la société « DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA » est situé à la Zone industrielle d'Akbou (W) Bejaia Algérie.

E. Forme juridique:

Avant le partenariat :

• Le Groupe DANONE : la société de Forme Anonyme à conseil d'administration est soumise à la disposition du livre II du code du commerce et au décret N° 67236 du 23 Mars 1967 sur les sociétés commerciales Françaises, et le Groupe DANONE a été constitué le 02 Février 1899, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 décembre 1941 a prolongé la durée de société au 13 décembre 2040.

• Laiterie DJURDJURA : est une société à responsabilité limitée de nature juridique mixte, elle est constituée selon l'article 564 du code de commerce algérien entre les associés de la famille de BATOUCHE (Société Familiale).

Après le partenariat :

- Société par action au capital de 2 700 000 f DA
- Téléphone : 213(034) 35 86 70-(034) 35 73 72
- Télécopie : 213(034) 35 90 29- (034) 35 86 71
- Responsables actuels : Mr BATOUCHE Boussaad (Directeur Générale), Claude JOLY (Directeur Adjoint).

F. Groupe Danone actuellement :

- En 2006 exactement en mois de juillet « DANONE DJURDJURA » est devenu « SPA DANONE » avec 95%
- Les 5% restantes pour la famille Batouche.

G. La production et les différents produits :

L'Unité DANONE DJURDJURA Algérie produit 350 à 400 tonnes/jour.

Ses différents produits sont :

- Yaourt ferme traditionnel.
- Seven bénéfiques.
- Bioactiva aromatisé.
- Bioactiva aux fruits.
- Crème dessert (DANETTE).
- Yaourt fruité (fruits).

- Yaourt à boire (Dan'up).
- Jus (Danao).
- Petit Gervais nature.
- Petit Gervais aux fruits.

4. Les objectifs de l'entreprise DANONE

A. Missions et objectifs de Danone Djurdjura Algérie :

La SPA Danone Djurdjura Algérie est spécialisée dans la production et la commercialisation de yaourt spécialisé laitiers. Elle commercialise près de 73600 tonnes. Au travers ses engagements, Danone a eu cours de développer des produits qui répondent aux besoins et aux souhaits du consommateur, tout en alliant « santé » et « plaisir ».

Le groupe Danone a mis en place une charte qui décrit les moyens par lesquels, il travaille pour mettre ses convictions concrètement en pratique. Il est conçu pour guider, inspirer et donner du sens à l'action quotidienne des collaborateurs de Danone à travers le monde.

B. La charte alimentation nutrition santé :

La mise œuvre de notre mission repose sur cinq engagements importants :

- Proposer des solutions nutritionnelles adaptées en permanence, aux besoins aux recommandations, aux goûts et aux revenus de la population locales « consommateurs ».
- Développer des produits dont les bienfaits pour la santé sont pertinents et démontrés par la science.
- Informer les consommateurs de façon claire et diffuser une publicité responsable.
- Promouvoir une alimentation et un mode de vie sains.
- Relever les principaux défis sociaux en matière de santé et de nutrition.

5. Missions et tâches de différentes directions :

A. La direction générale :

Elle se trouve à Alger. Elle se place à la tête hiérarchique présentée par la direction générale. La direction générale (DG) est chargée de l'élaboration des plans et des budgets annuels, des investissements et des engagements financiers.

B. La direction finance-comptabilité (FC) :

Elle collecte, traite et interprète les informations relatives au frais matériels, juridiques et économiques ayant une incidence patrimoniale pour l'entreprise. Elle a également pour mission d'établir les reçus compatibles des stocks et de présenter à chaque fin de mois les états de rapprochement des comptes bancaires.

A pour mission aussi de calculer les coûts, de déterminer pour chacun des produits fabriqués, son coût de production, son coût de distribution, son prix de revient, le résultat obtenu sur sa vente avec une signification économique.

Elle est composée de quatre services :

1. Service comptabilité.
2. Service trésorier.
3. Service contrôle de gestion.

4. Service informatique.

C. Direction des Ressources Humaines (DRH) :

Le responsables s'occupe de la gestion du personnel et acquérir des ressources humaines en nombre et en qualité. Il veille au suivi et à l'évolution de leur carrière. Il gère aussi et repartit les paies du personnel chaque mois et il prend charge les stagiaires et planifie- les à court, moyen et à long terme en matière de recrutement.

Cette direction est composer du :

- Service Administration.
- Service Formation.
- Service Développement des organisations.
- Service Paie.
- Service Relation sociale.
- Service Infermière.

Missions : le département des ressources humaines assure les missions suivantes :

- Rendre les organisations plus efficaces ;
- Accompagne les directions (par les ressources) et conduire les changements ;
- Assurer la communication interne entre les directions ;
- Veiller, assurer et améliorer la santé des travailleurs ;
- S'occuper de la politique de rémunération ;
- Assure le paiement des s salaires ;
- Recruter le personnel permanant et temporaire ;
- Traiter les mouvements des agents (mutation, promotion...) ;
- Elaborer le plan de formation et suivre son exécution ;
- Gérer les salariés.

Objectifs :

Dans le but de réaliser ces objectifs, le département est appelé à accomplir et optimiser les missions suivantes : penser, coordonner, orienter, développer, planifier, contrôler les activités inhérentes aux ressources humaines.

➤ La direction sourcing and supplié développement (SSD) :

Elle établit un plan d'approvisionnement et prend compte le besoin des ateliers en matière première et entre les autres investissements comme les machines et les outils de production.

Il se compose du :

- Service de la collecte de lait cru.
- Service achats ingrédients.
- Service (capex).
- Service planification.

➤ La direction commerciale : la direction est charger de :

- Négocier les contrats avec les clients ;
- Suivre les stocks des produits finis ;

- Etablir les facture de livraison ;
- Préciser les plans provisionnels ;
- Prospection marché ;
- Livrer et commercialiser les produits ;

➤ **La direction industrielle :**

Le chef de cette direction a pour mission de suivre l'exécution des programmes de production, d'élaborer les normes qualitatives et quantitatives de l'unité et élaborer en collaboration avec les autres directions annuelle de protection. L a direction se compose de plusieurs services :

- Service production.
- Service performance.
- Service maintenance.
- Service travaux neufs (STN).
- Service énergie.
- Service hygiène, sécurité et environnement (HSE).
- Service qualité.
- Service qualité (section certification, section procès, section laboratoire).

➤ **Direction supply (chaîne d'approvisionnement) :**

Cette direction est composée de trois services :

- Service approvisionnement ;
- Service logistique (déploiement) ;
- Service magasin matières premières ;

➤ **Direction Marketing :**

- Etude de marché ;
- Analyse et élaboration des prévisions de vente « forcast » ;
- Décision de lancement d'un nouveau projet ;
- Analyse et connaissance des exigences du consommateur ;
- Promotion (jeux, cadeaux...) communication et publicité.

➤ **Direction recherche et développement :**

- Augmenter les parts de marche en inventant de nouvelles recettes de différencier ses produits de ceux de le concurrence ;
- Rechercher de nouveaux produit ;
- Adapter le produit aux nouvelles exigences du consommateur ;
- Prospecter de nouvelle matières et emballages ;

5. Usage du Web 2.0 à DDA :

5.1. Les outils du Web 2.0 (Dan 2.0) au sein de DDA :¹

DDA a mis en place divers outils électronique à savoir :

➤ **SAMETIME MEETING CENTER (SMC) (e-mail):**

C'est un réseau interne à DDA qui pour objectif l'organisation d'une conférence web avec partage des documents, il cible les Danoners (c'est -à-dire) et les externe. Son usage est avec des réunions avec des intervenants à distance et la présentation des documents, il a pour fonction :

- Planifier une conference web via " sametime meeting center";
- Animer une réunion ;
- Partager un document ;
- construire un document ;
- Organiser un sondage ;
- Visualiser ses collaborateurs via "sopia" ;
- Planifier une conférence web depuis votre agenda.

➤ **SCOPIA** : A pour objectif une vidéo conférence depuis son PC, il cible les Danoners. Son usage c'est la réunion avec des intervenants à distance (pas plus de 4 personnes), privilèges des interlocuteurs connus et présentation des documents.

Scopia pour fonctionnalités :

- Lancer un chat avec Danoner ;
- Inviter des personnes à rejoindre le chat ;
- Faire une vidéoconférence avec partage des documents ;
- Contacter un équipement « Tandberg » ;
- Rejoindre une salle virtuelle.

➤ **Tandberg** : Son objectif et d'organiser une vidéoconférence planifiée avec partage d'une présentation, il cible les Danoners et les extérieurs. Le « Tandberg » a pour usage la réunion avec des intervenants à distance ; présentation de document ; a utiliser si la qualité de l'image est nécessaire. A pour fonctionnalité :

- Planifier une réunion avec d'autres équipements ;
- Contacter un autre équipement « Tandberg » ;
- Contacter une salle virtuelle ;
- Partager une présentation pendant une vidéoconférence « Tandberg » ;
- Planifier une réunion via la conciergerie ;

➤ **DANTRANSFER (le transfert des fichiers)** : Permet aux Danoners et aux externe le partage des fichiers lourds avec des contacts internes ou externes, à pour usage :

- Plateforme de stockage des documents ;
- Partager des fichiers lourds avec un accès sécurisé (droits d'accès et durée de partage) ;

¹ Document interne fournie par le service informatique DDA.

- Partager des documents avec l'externe.

Le « Dantransfert » a pour fonctionnalités de :

- Communiquer rapidement, facilement et en toute sécurité ;
- Importer des fichiers et créer des dossiers ;
- Déplacer un fichier vers un dossier ;
- Partager un fichier ou un dossier ; recevoir des fichiers volumineux de plusieurs expéditeurs (interne et externe).

➤ **QUISKR ET CONNECTEURS** : Un outil qui a pour objectif de gérer et travailler sur des documents en équipe, il cible les Danoners, prestataires connectés au réseau et les externes. Son usage est de partager et travailler en toute sécurité sur des documents avec des collaborateurs de toutes BU et/ou des externe (prestataires, clients,...etc) ; stocker les mails.

Cette outil a pour fonctionnalité :

- Le partage rapide des documents ;
- Pas de contraintes d'accès ;
- Accès sécurisé ;
- Gestion précise des droits d'accès ;
- Partage d'agenda, de forum ;
- Langue en fonction du navigateur ;
- Accès via internet, via lotus ou via les connecteurs.

➤ **DANONE SOCIAL NETWORK (DSN) (telle que facebook)** : a pour objectif la collaboration efficace via un réseau social d'entreprise, il cible les Danoners. Son usage a pour but de développer son réseau ;

- Avoir une vitrine de travail d'une équipe ;
- Trouver et recevoir des informations personnalisées ;
- Collaborer
- Collaborer et partager avec d'autre équipe.

« Danone social network » a pour fonctionnalités ;

- Retrouver des Danoners ;
- Gérer son réseau ;
- Animer une communauté ;
- Mieux partager et communiquer avec tous les Danoners ;
- Suivre des flux d'information ;
- Anime un blog, wiki ;
- Donner son avis ou voter sur du contenu.

➤ **DANSEARCH (recherche Google)** : A pour objectif de trouver des informations rapidement via les moteurs de recherche Danone, il cible les Danoners et les prestataires connecter au réseau. Son usage a pour but est la recherche des informations.

Ses fonctionnalités ont :

- Trouver des documents dans DSN et les « QUISKER » ;
- Trouver des personnes dans DSN ;
- Trouver des communautés dans DSN.

➤ **DANTUBE (Youtube) :** A pour objectif le stockage et le partage des vidéos ; il cible les Danoners et les prestataires connectés au réseau. Son usage à pour but le partage des vidéos en lignes, ses fonctionnalités :

- De stocker des vidéos ;
- Partager des vidéos ;
- Donner son avis sur des vidéos.

5.2. Le rôle des outils du web 2.0 (Dan 2.0) au sein de DDA :

L'environnement de DDA est riche dont l'utilisation des nouvelles technologies. Cette nouveauté à pour objectif d'aider à utiliser efficacement les outils disposé en fonction de besoin pour faciliter le quotidien, en toute sécurité.

Les nouvelles technologies remplissent des fonctions diverses au sein de l'entreprise : protéger les informations, communiquer, rechercher et découvrir, se réunir, partager, travailler en mobilité.

❖ Protéger les informations :

- Protéger les documents tels que :(World, Excel, PowerPoint) ;
- Sauvegarder les données ;
- Gérer et sauvegarder les contacts ;
- Changer les modes passe ;
- Imprimé les documents en sécurité.

❖ Communiquer : Permet de :

- Diffuser les informations ;
- Echanger les informations ;
- Communiquer en temps réel avec un / des collaborateurs.

❖ Recherche et découvrir :

- Chercher un document sur un sujet donnée ;
- Chercher les coordonnées d'un danoner ;
- Chercher des danoners avec une expertise spécifique ;
- Chercher les nouveautés dans les clubs, e qu'elles souhaitent partager sur leur entité ;
- Chercher des vidéos (histoire de Danone, pub,...) ;
- Accéder à un outil Danone ;
- Chercher des informations sur Danone plas (RH, Achats, Evénement...) ;
- Savoir quel outil Dan 2.0 utilise dans quelle circonstance.

❖ Se réunir : Qui peut se faire avec :

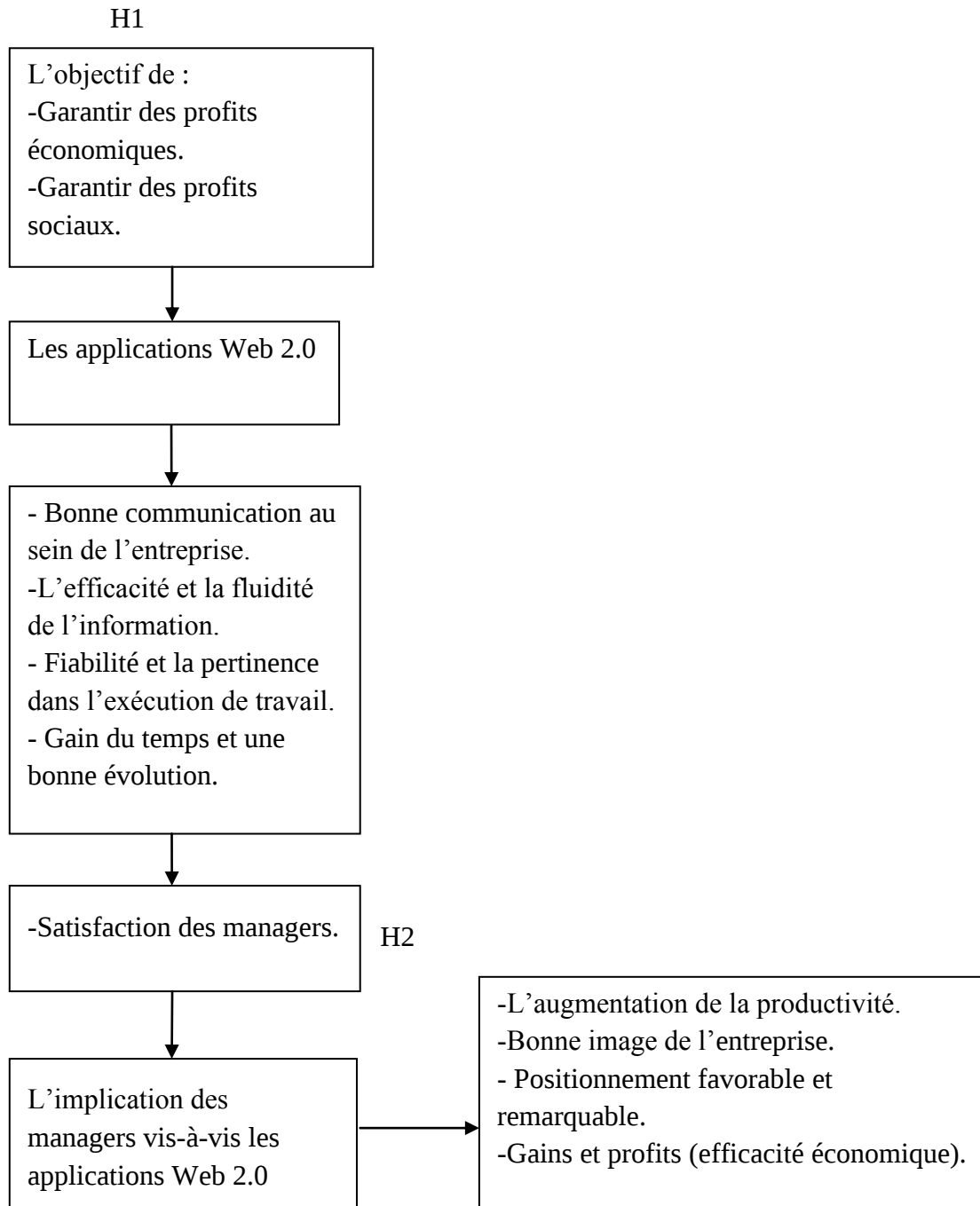
- Une vision confiance ;
- Avec des externes ;
- Par téléphone ;

❖ Partager : permet de :

- Partager des documents avec les danoners ;
- Partager des news, des idées, des liens, des
- D'envoyer les documents volumineux à des internes ou à des externes ;
- ❖ **Travailler en mobilité (hors site Danone) :** Permet de :
 - Connecté aux applications Danone hors site Danone ;
 - Téléphoner et changer des données en 3G ;
 - Connecter à internet hors site Danone ;
 - Accéder aux fichiers sans connexion internet.

Dans ce chapitre nous avons présenté l'analyse des données et les résultats qui sont relatives à nos hypothèses de notre recherche.

D'abord, on présente un schéma d'analyse suivie pendant la réalisation de notre recherche qui porte sur les variables importante qu'on a étudié.



1-Schéma d'analyse de notre recherche

Section 02 : Analyse et interprétation des résultats:**1. Analyse et interprétation des résultats :**

Axe 01 : Caractéristique de l'échantillon :

Tableau 01 : la répartition de la population en fonction de leurs caractéristiques :

D.P Effectif	Sexe	Âge	Situation matrimonial	Niveau d'instruction	Poste occupé	Expérience
1	Féminin	35 ans	Marier	Universitaire	Responsable administration RH	9 ans
2	Masculin	39 ans	Marier	Universitaire	Délivré manager	9 ans
3	Masculin	39 ans	Marier	Universitaire	Responsable des zones de collecte	5 ans
4	Masculin	49 ans	Marier	Universitaire	Responsable logistique de collecte	18 ans
5	Masculin	43 ans	Marier	Universitaire	Gestionnaire d'un centre de distribution	18 ans
6	Masculin	49 ans	Marier	Universitaire	Responsable de centre expédition	16 ans
7	Masculin	30 ans	Marier	Universitaire	Responsable comptabilité fournisseur	5 ans
8	Masculin	45 ans	Marier	Universitaire	Responsable sécurité de cité	15 ans
9	Masculin	48 ans	Marier	Universitaire	Responsable projet et processe	17 ans
10	Masculin	33 ans	Marier	Universitaire	Responsable planification	3 ans
11	Masculin	35 ans	Marier	Universitaire	Manager trésorier	8 ans

- D'après les données relative à ce tableau, nous remarquons que la majorité des managers DDA est de sexe masculin avec un effectif de 10 managers, contre une de sexe féminin, cela s'explique par l'activité exercée à l'entreprise sachant que cette dernière est une industrie agroalimentaire et que la femme. Du moment où le travail de la femme est soumis à des situations qui imposent un congé de maternité, la garde des enfants malades...etc, ce qui pourrais entraver quelque part le rôle de l'entreprise de voir recruter beaucoup plus les hommes qui sont plus disponible.
- La tendance générale montre que les catégories les plus représentées dans notre échantillon d'étude sont celles qui situent entre [30-39], suivi de la catégorie [40-49]. Nous constatons que l'effectif de DDA est majoritairement jeune, ceci peut s'expliquer entre autre par le fait que les managers par leurs positionnements hiérarchique jouissent d'une situation favorable en terme de salaire et en terme de situation qui pourrait leurs permettre de fonder un foyer et de faire une bonne situation pour l'avenir.
- L'enquête révèle que la totalité (11 managers) de notre effectifs sont mariés cela renvoie à une bonne situation que les managers possèdent grâce à une bonne rémunération.
- D'après les données relatives à ce tableau, nous remarquons que le niveau universitaire est totalitaire avec un effectif de 11 managers cela s'explique par la forte existence des universitaires sur le marché d'emploi et par la politique de recrutement de l'entreprise qui favorise la catégorie des jeunes universitaires car ils ont des capacités et un rythme élevé de la cadence du travail. Ils sont aussi dotés d'énergies et de compétences. En effet, l'entreprise exige de ses managers d'avoir une formation universitaire et surtout d'avoir une bonne maîtrise de l'outil informatique.
- On remarque notamment que notre recherche a palpé de différent poste de travaille occuper et cela s'explique par l'utilisation des technologies Web 2.0 dans les différents services de l'entreprise.
- L'enquête révèle l'augmentation de la catégorie [3-10] et celle de [11-18]. Cela veut dire que DDA est une entreprise qui gagne la fidélisation de son personnel et aussi une entreprise privé qui effectue des promotions pour ses managers en se basant sur l'ancienneté dans le travail.

Axe 02 : Données relative aux applications Web 2.0, implication et satisfaction des Managers :

1. Analyse de la première hypothèse : « L'utilisation des applications Web 2.0 permet la communication, l'autonomie et conditions du travail favorable, est donc favorisent l'implication des managers au sein de DDA ».

L'intégration du Web 2.0 au sein de DDA :

Nous avons commencé à leur demander « est-ce que votre entreprise utilise-t-elle les applications Web 2.0 ? ». Nous avons constaté que la totalité des managers enquêtés (11) témoigne l'existence de pratique du Web 2.0 dans l'entreprise comme le témoigne cette enquêté, homme âgé de 39 ans qui occupe un poste dans le service informatique : « *DANONE fait un contrat avec facebook pour maître en place un projet qui s'appelle (DDF) ; DANONE Digitally flaunt, qui sont un ensembles d'outils qui permet la digitalisation des fonctions de l'entreprise et qui sont des outils de vulgarisation de l'information au sein de l'entreprise. Donc le DDF est un réseau social de l'entreprise, on prend l'exemple, si on veut publier un message je dois le publier dans un espace qui s'appelle (DAN. Tub) et pour rechercher une ressource de DANONE, je vais rentrer dans (DAN Serch), ainsi pour faire une vision conférence avec un collaborateur je dois utiliser (SKOPIA), pour partager un document ou utilise (DAN Share), une autre plateforme qui s'appelle (Campus) dont la quelle on retrouve des formations en ligne, formation en groupe, à travers cette plateforme on partage l'information avec les utilisateurs pour qu'on puisse programmer des formations ».*

On constate, que DANONE fait focus sur des outils de communications et de collaborations qui centralisent les utilisateurs ou bien les managers pour accéder à cette plateforme là où ils doivent avoir toutes les informations nécessaires pour communiquer et collaborer avec autrui.

On conclut, qu'il y a une large utilisation de ces moyennes de communications depuis leur installation dans le cadre organisationnel dont le quel débouche la culture de l'entreprise. Donc ils les utilisent dans le cadre formel pour but d'assurer une bonne communication, une fluidité de la circulation de l'information et aussi un gain du temps. L'instauration de ces technologies 2.0 dans l'entreprise DDA à pour objectif de réaliser des profils économiques et sociaux.

2. L'efficacité de l'outil :

2.1. Le facteur temps :

Nous avons abordé la question : « Quel est votre réaction face à ces applications Web 2.0 ? ». Nous avons constaté que 10 enquêtés sur 11 réagit d'une manière positive vu qu'ils parlent sur l'efficacité et les bénéfices de ces applications 2.0, certain nombre d'enquêtés se sont prononcé par rapport à leurs avis de cette application, ils mentionnent l'efficacité en terme du gain du temps comme le témoigne cette enquêté (homme âgé de 30 ans qui est un manager dans le service comptabilité) : « *C'est un soulagement, parce que ces technologies 2.0 nous facilite notre travail ; nous sommes un groupe donc il y a une hiérarchie tu imagine à un moment donné je suis appelé à traiter quelque chose avec mon vis-à-vis qui est en Tunisie, France...etc, sans déplacer. Alors ces technologies là ils nous font gagner du temps ».*

On constate que l'entreprise DDA favorise le facteur temps c'est le but de mettre en place ces applications qui permettent de gagner du temps. L'objectif est de réaliser plus de productivités et des profils car le temps c'est de l'argent.

2.2. Des outils facilitatrices :

D'autre se témoigne de l'efficacité de l'outil comme des outils facilitatrices qui permet la fluidité et la bonne circulation de l'information comme le témoigne ce manager âgé de 49 ans qui est dans le service collecte : *« Sa facilite la vie, facilite le contacte avec les gens, c'est pratique et quelque chose de transparence. Donc pour moi ces applications ont des avantages et je suis fan, maintenant avec l'utilisation de ces technologies 2.0 sa me facilite le travail, l'exemple avant quand je cherche une commande à un fournisseur il faut chercher tout le terroir, mais maintenant toute est informatisé ».*

L'entreprise DDA met en place un programme qui a été cascadié pour digitaliser les fonctions de chaque service. Cette digitalisation véhicule l'information dans le bon sens et facilite la manière du travail.

2.3. L'indisponibilité de l'outil :

En fonction des réponses concernant toujours l'efficacité de l'outil nous avons constaté que la majorité des managers parle sur la fiabilité, la performance et même sur l'indisponibilité de ces outils. À titre illustratif, un homme âgé de 39 ans qui occupe un poste comme responsable des zones de collecte : *« pour moi sont des outils du travail indispensable de premier degré qui permet une communication performante et importante ».*

On conclut que la majorité des managers de DDA acceptent facilement d'utiliser les outils du Web 2.0. Ils favorisent de travailler avec les nouvelles technologies car ces dernières représentent pour eux un moyen efficace et rapide.

L'entreprise DANONE travail avec ces technologies modernes qui sont des applications de transparence aussi des outils indispensables car l'entreprise DDA est une entreprise multinational qui travail avec d'autre CBU du monde qui sont des unités digitalisées dans toutes ces fonctions.

2.4. La réticence face aux applications :

Contrairement à un seul enquêté sur 11 qui refuse et qui réagit d'une manière négative vu qu'il parle sur la résistance et la réticence face

Aux applications 2.0 comme le témoigne cette enquêter (homme âgé de 43 ans qui occupe un poste comme un gestionnaire d'un centre de distribution) : *« Moi personnellement j'ai une certaine réticence parce que j'ai male à suivre les nouvelles technologies, pour vous dire franchement, dans le contexte actuelle on a des collègues plus jeunes que nous, ils s'adaptent plus rapide mais pour moi quand j'ai mon diplôme j'écris avec un stylo et papier, donc ces outils je les maitrise pas bien ».*

On conclut que cette enquêté refuse ces applications 2.0 parce qu'il ya un conflit de génération et la non maîtrise de l'outil.

3. Le lien de l'autonomie avec le principe de coopération :

3.1. L'autonomie de coopération :

Nous avons abordé la question : « Est-ce que ces applications vous confèrent une autonomie de coopération dans l'accomplissement de vos tâches ? » nous avons constaté que la totalité de nos enquêtés (11/11) affirment d'une manière objective et positive l'existence de l'autonomie de coopération avec les collègues et collaborateurs à partir de la mise en place de système 2.0, comme nous a déclaré cette enquêtrice qui est (un manager trésorier âgé de 35 ans) : *« Et bah, voilà il ya une certaine coopération, il y avait une sécurité en lui et une interaction parce que il ya des validations et collaboration avec les équipes du travail. Je suis dans mon service par exemple disant sur un volet technique je suis entraîné de traiter des données ou bien j'ai besoin d'un partage avec un collaborateur qui travaille pas forcément dans le même domaine mais dans un autre service et moi j'ai besoin de lui pour avancer dans mon travail et bien avec ces technologies 2.0 j'ai l'accès à l'information et une autonomie de coopération avec d'autrui d'une manière plus rapide et efficace ».*

Dans un cadre d'une gestion de l'entreprise, il se trouve que DDA favorise l'autonomie en tant que pratique en terme de coopération qu'elle procède à travers les différents outils qui sont mis en place. Ils permettent une cohésion sociale qui est l'une des stratégies importantes et une politique de cette entreprise pour gérer ses managers vu que ces derniers se caractérisent par l'adhésion aux buts et aux valeurs de l'entreprise.

Nous concluons que nos enquêtées parlent d'une autonomie d'ordre organisationnel, donc c'est une autonomie-coopération, telle que l'ont définie PH.Zarifian et A.Valeyre : « Accord (...) impliquant une interaction entre membres d'organisation indépendantes qui combinent ou mettent en commun des actifs (...) afin d'atteindre des objectifs communs et individuels »¹.

3.2. Une autonomie sous contrôle (le contrôle dépendant) :

On trouve qu'il ya quatre enquêtées qui disent qu'il ya pas une autonomie absolue dans l'exécution de leurs tâches, comme nous a déclaré cette enquêtrice (homme responsable logistique de collecte âgé de 49 ans) : *« On ne peut pas parler d'une autonomie absolue dans l'exécution du travail parce que on utilise des systèmes contrôlés dans l'objectif de protéger des données pour une bonne qualité de nos produits ».*

À partir de là, on déduit qu'il n'existe pas une autonomie absolue dans l'exécution des tâches mais d'une autonomie relative et dépendante des outils utilisées, pour ne pas démontrer les secrets et les données confidentiels de l'entreprise pour les autres concurrents.

On déduit qu'il n'existe pas une autonomie absolue mais d'une autonomie sous contrôle.

Alors : « L'autonomie ouvrière envisagée à présent, tant dans ses dimensions d'indépendance que l'influence, se développe dans le cadre de contraintes bien définies, en termes de spécification de produits et de procédés, en termes d'objectifs de production, de qualité ou de

¹ Konstantinos CHATIS et autre, L'autonomie dans les organisations. Quoi de neuf ?, éd L'Harmattan, 1999, p 226.

délais, et en termes de règles disciplinaires. Il s'agit donc d'une autonomie sous contrôle, d'une autonomie dans l'hétéronomie »¹.

3.3. L'autonomie indépendante (le contrôle indépendant) :

Par contre, sept (7) enquêtés assurent l'existence d'une autonomie dans l'exécution du travail lui-même comme le témoigne cette enquêter (homme âgé de 39 ans qui occupe un poste dans le service délivré managers) : « *Grâce à ces applications 2.0 je peux exécuter mes tâches du travail avec une autonomie, et je n'ai pas besoin de demander des avis favorables parce que toute est informatisées* ».

Donc nous pouvons dire que les managers ont une marge liberté pendant l'exécution de leurs tâches vu qu'ils parlent d'une indépendance parce que tout est informatisées, on comprend par là que cette autonomie dépend toujours de l'outil de travail.

Nous concluons que cette autonomie d'une forme concerne l'indépendance : « Elle est analysée le plus souvent par les auteurs qui situent l'autonomie comme une capacité d'acquérir une certaine marge de manœuvre à partir de règles fixées ou des outils de travail »².

Enfin, dans cette étude nous avons dégagé trois types d'autonomie, la première est d'ordre organisationnel qui est une autonomie de coopération, la deuxième qui est une autonomie sous-contrôle et le troisième est une autonomie concerne l'indépendance.

4. les applications Web 2.0 favorise la communication au sein de DDA :

4.1. Facilite la communication entre les collaborateurs :

Concernant la quatrième question qui porte sur « comment ces application 2.0 favorise la communication au sein de votre entreprise ? », dont on a constaté que la totalité de nos enquêtés (11/11) ont données des réponses positive concernant cette question. Comme le dit ce (manager âgé de 48 ans qui occupe un poste dans le service de production) où il affirme que : « *elle favorise la communication à travers la mise en place de work place (facebook de l'entreprise) qui permet une bonne circulation de l'information entre les collègues de travail* »

Ainsi comme le témoigne un autre enquêter (homme âgé de 49 ans qui est un manager dans le service souplay) qui à dit : « *Bah, c'est un réseau qui est partager par tout le monde, un réseau inter sites, je suis là je communique à Alger, Constantine...etc. c'est par rapport à la facilitation de la communication et la bonne circulation de l'information* ».

Nous déduisons que l'engagement des entreprises algériennes dans les nouvelles technologies 2.0 à apporter beaucoup d'opportunité à ces organisation, ce qu'il lui à permet d'instaurer un climat social en interne et en externe dans ces unités de production et dans toutes ces fonctions grâce à une bonne communication qui permettra de mieux sensibiliser le personnel aux enjeux de l'entreprise, pourra aider la hiérarchie à faire descendre l'information et à la faire remonter. Aussi elle créera une identité d'entreprise dans une culture commune,

¹ Ibid, p 143.

² Ibid, p 87.

permettra à chacun de s'exprimer et surtout de renforcer la considération et le respect mutuel au sein de l'entreprise.

4.2. L'instantanéité de l'information :

Comme le prouve cette enquête (homme âgé de 39 ans qui est un manager dans le service informatique) : « *Il nous permet d'agir très rapidement aux informations qui se partagent dans des meilleurs délais. Donc ces outils permettent l'avancement très rapide de l'information* ».

Nous concluons que ces applications Web 2.0 favorisent et permettent d'avoir un bon feedback au sein de l'entreprise, dont il existe une certaine transparence et une traçabilité dans son contenu pour agir dans des meilleurs délais face à des situations du travail et aussi engendre une pression internalisée qui poussent le manager à agir normativement de manière à satisfaire les buts et intérêts organisationnels. En ayant une forte implication.

5. Rapport sociaux au travail :

D'après des recherches et des enquêtes faites au sein de l'entreprise DDA sur ce qui concerne la question sur la communication au sein de l'organisation en termes de relation verticale et horizontale à travers la mise en place de ces nouvelles applications 2.0. Nous avons constaté que la majorité des cadres (9 sur 11) de l'entreprise DDA ils affirment l'existence d'une bonne communication et relation sur tous les niveaux, soit en horizontale ou en terme de verticale à travers l'implantation de ce système 2.0. comme le prouve cette (femme cadre dans le service RH âgée de 35 ans) : « *oui, bien sûr il existe des bonnes relations que ce soit avec les collègues de travail ou bien avec nos supérieures Grâce à ces outils, il n'y a pas de contrainte on peut communiquer tout le monde à tout moment* ».

Aussi comme il a protesté un autre manager (homme âgé de 39 ans qui occupe un poste dans le service de collecte) : « *Ces applications 2.0 produisent des interactions et des relations au travail donc c'est tout le monde qui communique avec les collègues de travail et même avec la hiérarchie, et pour vous dire que ici à DANONE il n'y a pas de supérieure et inférieure, tout le monde a un objectif à atteindre dans de bonnes conditions* ».

Nous concluons que l'entreprise DDA favorise son personnel par ces applications installées, ce qui a créé un sentiment de valorisation et de satisfaction des managers.

Inversement à ces affirmatifs, nous avons constaté deux enquêtés ont donné des témoignages négatifs et qui voient qu'il y a un manque de communication entre les supérieures et les subordonnées, comme le confirme cette enquête (homme âgé de 43 ans qui est un manager dans le service souplax) : « *bah, en terme de relation verticale il n'existe pas vraiment de bonnes communications et cela à cause de la non maîtrise de ces applications par les subordonnées* ». De même il a protesté ce manager (homme âgé de 45 ans qui occupe un poste dans le service HSE) : « *Bon, c'est tout le monde qui communique et qui veut profiter de ces nouvelles applications 2.0 et ça dès fois tue la communication et les relations soit en terme de l'horizontale ou la verticale (l'excès de la communication tue la communication), si par exemple tu reçois 50 jusqu'à 60 emails par jour, effectivement tu ne peux pas les lire tous, donc c'est un effet pervers* ».

Cela explique que l'accumulation des données et la non maîtrise de ce nouveau système par les subordonnés engendre l'inefficience relationnelle entre les hiérarchies au sein de l'entreprise.

6. Avantages et inconvénients des applications Web 2.0 :

À partir des expériences sur le terrain au sein de l'entreprise DDA pour s'avoir l'amélioration et la circulation et l'échange de l'information entre les différents services depuis l'instauration de ces nouvelles technologies 2.0 au sein de DDA. Nous avons apercevez que la plupart des managers (9 sur 11) ont manifesté d'une manière favorable sur ce point. Comme il à clamer ce manager (âgé de 39 ans qui détient un poste dans le service informatique) : *« Oui bien sûr, l'échange de l'information entre les différents services s'est améliorer grâce à ce réseau car il créer une relation privilégiée et faciliter la diffusion d'information (partages) en externe avec les différents partenaires (clients, fournisseurs...etc.) et en interne avec les collaborateurs »*. De plus un autre enquêté (homme âgé de 35 ans qui occupe un poste dans le service finance) affirme : *« oui !!! Il est très amélioré, évidemment une très bonne circulation de l'information même il y'a une transversalité ; les gens sont interconnecter donc là tout le monde est en relation avec d'autre services »*.

La tendance générale que porte ces technologies 2.0 dans son intégrale qui accorde aux structures d'avoir une traçabilité et une transparence de l'information au sein de DDA, ce qui à permet à cette dernière d'assurer des rapports, des interactions et des liens favorable entre les groupes du travail et de crier un sentiment d'attachement émotionnel entre l'individu et l'organisation dont la quelle le manager prend plaisir à être membre de cette entreprise.

Contrairement, nous trouvons deux enquêtés qui déclarent l'inverse comme le démontre ce manager (homme âgé de 48 ans qui occupe un poste dans le service de la production) : *« pour le moment on ne voit pas le fruit de sa, car ce n'est pas tout le monde qu'ils utilisent, et cela par rapport à la maîtrise et le manque de temps »*. Également comme le déclare un autre enquêter (responsable âgé de 43 ans qui est dans le service souplay) : *« Non, car on dépend d'un câble d'internet, si le câble rien ne marche et l'usine va s'arrêter de produit et dans ce cas là elle va perdre combien de ressources »*.

Le changement organisationnel et l'ouverture des firmes industriels Algériennes dans les technologies avancées qui ont pour but de travailler en mobilité, de se communiquer et de collaborer, mais cela peuvent provoquer des empêchements comme : la surcharge qui sont à l'origine engendré par la non qualification de certains, ainsi par le manque du temps, donc la nouveauté peut être un chamboulement malgré ses bénéfices.

7. L'adaptation des managers quant à l'utilisation du Web 2.0 :

La recherche que nous avons mené dans le 2^{ème} axe sur l'adaptation des managers aux réseaux 2.0, nous à permet de constaté une vision que la majorité (7 sur 11) des enquêtés acceptent le changement apporté par le Web 2.0. Comme il à clamer cette manager (femme cadre dans le service RH âgé de 35 ans) : *« Non, pas du tout car, j'ai toujours aimé les outils informatiques et je suis ouverte à sa, en plus on a eux des formations par rapport à sa et ce n'est pas vraiment quelque chose complique »*. Ainsi comme le confirme un autre enquêter (âgé de 33 ans qui est un manager planificateur) : *« Moi personnellement je ne trouve pas de problème de s'adapter à n'importe quel changement surtout de ce qui concerne ces*

applications 2.0 car c'est un changement qui nous à apporter que des avantages pour nous et pour l'entreprise ».

Nous déduisons que la majorité des managers de DDA n'ont pas trouvé de difficultés pour s'adapter aux changements apportés par le Web 2.0 ce qui s'explique par la rapidité d'accomplir leur travail et la fiabilité des données présentées, comme elles permettent aussi de gagner du temps avec moins de déplacement, ainsi que le développement de leurs connaissances intellectuelles vis-à-vis des nouvelles technologies.

Contre une minorité des enquêtés (4 sur 11) qui déclarent leur inadaptation, comme le témoigne ce manager (homme âgé de 45 ans qui est dans le service HSE) : *« Oui, comme tout nouveau système, même si tu prends un portable la première fois tu va rencontrer des difficultés, surtout avec le Work place j'ai de male à le maitriser et cela c'est une question de conviction, car pour moi le meilleure moyen d'échange c'est bien le face à face ».* De plus un autre enquêté (homme âgé de 43 ans qui est un manager dans le service souplay) affirme : *« oui !!! C'est un conflit de génération, on a étudié avec un stylo et papier après on s'est retrouver en face d'un ordinateur, des nouveau applications, dont la quelle toute est informatisés. Donc c'est difficile de s'adapter ».*

La minorité des enquêtés déclarent leur refus qui s'explique par la non reconnaissance de ces derniers aux avantages que le Web 2.0 leur offre ou la peur de certains de ne pas pouvoir manipuler ces applications ainsi que le maque de temps qui décrit l'intégration des nouvelles application au travail qui peuvent provoquer une surcharge pour arriver à les utilisé, de même que la pression pour obtenir des résultats à court terme. Cela engendre le manque de prise de conscience et le besoin de changer chez les managers et les amène à l'inadaptation de l'utilisation des applications du Web 2.0.

Lancer des modifications et des transformations dans une organisation donne lieu à un réveil brusque des membres de l'industrie qui seront encerclé par la déstabilisation et l'épanouissement causé par l'inadaptation technologique.

8. Moyens permettant l'adaptation à l'utilisation du Web 2.0 :

8.1. La formation et la communication :

Notre recherche menée à l'entreprise DANONE, nous à permet à identifier le meilleure moyen pour bien s'insérer dans ces nouvelles technologies, où on a constaté que l'ensemble des managers de DDA (11/11) valide la formation et la communication comme un intermédiaire pour s'intégré dans ces réseaux comme il à révéler cette enquêtés (femme cadre dans le service RH âgé de 35 ans) : *« pour qu'on puissent bien les utilisées, il faut d'abord former et communiquer les gens pour s'adapter rapidement face à ces nouvelles applications 2.0 ».*

Un autre enquêté (homme âgé de 35 ans qui est dans le service finance) affirme : *« il faut la formation et la communication qui sont des moyens indispensable pour bien intégrer et s'adapter à ces technologies 2.0 ».*

Les managers de cette entreprise considèrent que la communication et l'information comme des moyens qui permet de s'adapter au Web 2.0 du fait qu'elle permet de conduire et accompagner le changement. Et cela pour effet d'améliorer le degré d'engagement de l'employé (participation, créativité, implication...etc.).

La formation liée aux applications du Web 2.0 est indispensable au sein de l'entreprise DDA qui permet à ses responsables de s'adapter. Elle doit avoir recours à sa mise en place. Alors, la formation peut être un lien de s'adapter sur le plan relationnel et professionnel selon l'article 176 et 177 de la loi N° 78-12 du 5 août 1978 relative au statut général des travailleurs complété et modifié par la loi 91-11 du 21 avril 1990, « la formation au sein de l'entreprise permet d'assurer : L'adaptation aux changements technologiques, du fait qu'elle permet le développement continu des habilités des aptitudes et des connaissances nécessaires à chacun des membres de l'entreprise pour exercer avec compétences les tâches qui lui sont dévolues »¹.

Le meilleur moyen de s'adapter aux applications du Web 2.0 est celui de la formation dont DDA offre à ces managers, des formations différentes selon les besoins telle que la formation management qui est destinée aux managers dans le but de connaître le code du travail et savoir comment gérer une équipe. Ainsi, la formation technique qui se fait à l'arrivée des nouvelles machines (matériel) afin de faire connaître son fonctionnement. Enfin, la formation commune qui est destinée pour tout le monde en vue de garantir sa sécurité et de l'informer sur la qualité du produit.

8.2. La conviction et l'ouverture :

À partir de là on constate que il existe d'autres éléments comme l'ouverture et la conviction qui soutiennent le personnel d'une structure à s'incorporer dans ces nouvelles applications. Comme le démontre cette enquête (homme âgé de 39 ans qui est un responsable dans le service collecte) : « *franchement pour moi, c'est bien l'ouverture, il faudra vouloir les utiliser et aussi être convaincu qu'elles sont utiles pour mieux s'adapter à les utiliser et même à les maîtriser* ».

La certitude et la reconnaissance pour l'insertion professionnelle des membres de l'entreprise face aux changements technologiques propager par l'ouverture à la mondialisation, sont des éléments et des facteurs capitaux pour l'intégration du personnel dans le monde du travail qui est devenu de plus en plus technique, dont certains effectifs trouvent des obscurités pour se fusionner et s'adapter à ces nouvelles technologies qui ont approuvés une évolution considérable et une amélioration. Spécifiquement, assurer un développement durable dans le champ industriel.

9. Amélioration des conditions de travail par le changement apporté par le Web 2.0 :

L'enquête révèle que la totalité (11) des managers DDA éprouvent que le changement apporté par le Web 2.0 améliore les conditions de leur travail comme le confirme cette enquête (homme âgé de 30 ans qui est un responsable de service comptabilité fournisseur) : « *Le maître mot c'est que les nouvelles technologies elles sont facilitatrices dans notre travail et sa tentative à devenir carrément une nécessité et l'espace interactif dans la réalisation des tâches, aussi c'est l'échange des best practice (les bonnes pratiques) avec d'autres CBU (Century Business United)* ». Pareillement comme l'affirme un autre enquête (femme cadre dans le service RH âgé de 35 ans) : « *Sa nous permet d'être plus performant, l'accès rapide à l'information et de faire le travail d'une manière correcte, efficace et plus rapidement. Aussi on gagne en terme du temps et facilite l'exécution des tâches* ».

¹ YAHYAOUÏ.A, Législation et réglementation du travail, édition, Palais de livre, 1997, p 14.

Donc, l'amélioration des conditions de travail permet un meilleur usage du capital humain, une meilleure satisfaction des clients et le développement du capital social, c'est-à-dire que l'entreprise DDA offre de bonnes conditions de travail telles que : la disponibilité de matérielles dont les managers ont besoin, la sécurité de l'emploi et la reconnaissance des compétences.

Axe 03 : Données relatives à l'efficacité économique et l'efficacité de l'entreprise :

➤ **Analyse de la deuxième hypothèse :** « L'implication des managers permise par l'utilisation des technologies Web 2.0, favorise DDA en termes d'image, positionnement sur le marché et d'efficacité ».

1. La digitalisation permettant d'assister à la création de nouveaux produits et services :

Dans le 3^{ème} axe, nous avons commencé à leur demander « est-ce que l'utilité des technologies 2.0 permet à votre entreprise d'orienter son activité vers de nouveaux produits ou services ? ». Nous avons constaté que la quasi-totalité des managers DDA (8 sur 11) témoigne que ces applications Web 2.0 permettent de diriger l'entreprise vers de nouveaux produits et services. Comme il a déclaré cette enquêté (homme âgé de 39 ans qui est un responsable des zones de collecte) : *« Oui !! Surement nous, on produit du yaourt si on adopte des technologies d'information, elle influence forcément sur les produits d'une manière indirecte, c'est-à-dire tout le monde qui publie dans ces plateformes même à l'Europe, donc dès fois ça nous aide à réfléchir pour créer de nouveaux produits, parce que DANONE trace un objectif et une stratégie d'orienter des nouveaux produits par rapport aux consommateurs via la digitalisation »*. Un autre manager (homme âgé de 35 ans qui est dans le service finance) affirme : *« bien sûr, déjà au sein de DDA il existe tout un service dédié à ça, ils sont développer cette structure dans ce sens c'est-à-dire vers l'espace technologique 2.0, on a des animateurs dans ce sens et des formateurs en interne (le suivi de et l'évolution de ces applications) et en externe, en fait appel à des fournisseurs de ce genre de prestation, ils nous proposent des solutions qu'ils adoptent les nouvelles technologies 2.0, elle nous permettent de mieux gérer et contrôler les systèmes d'information et de gestion et même de nous orienter à fabriquer de nouveaux produits et la création de nouveaux services »*.

L'entreprise DDA instaure des stratégies à travers la mise en place de ces applications 2.0, et l'une de ces stratégies, est pour gérer le capital client, car ces dernières sont des éléments qui présentent et proposent la fabrication de nouveaux produits grâce à leurs interventions à travers ces nouvelles technologies 2.0. Donc cette entreprise a la capacité de créer de la valeur pour l'actionnaire, ainsi à créer durablement de la valeur pour les clients tout en maîtrisant ses coûts.

En revanche, on constate que deux (2) enquêtés affirment le contraire, comme le témoigne ce manager (homme âgé de 43 ans qui est un manager gestionnaire d'un centre de distribution) : *« je ne pense pas, pour de nouveaux produits, ça nous permet seulement une amélioration qui facilite la communication et le partage de l'information au temps réel »*. De plus un autre manager : *« c'est des outils de travail qui facilitent la communication, mais pour orienter à des nouveaux produits je ne pense pas »*.

2. L'implication des managers vis-à-vis des applications Web 2.0 et l'innovation de l'entreprise :

L'inspiration des entreprises Algériennes dans les outils Web 2.0 sont caractérisé par plusieurs logiciels dans son contenu, dont elles permettent d'instaurer une mutation en profondeur dans les pratiques de différents domaines et champs, et cela à travers l'acceptation et l'implication de personnel interne qui est un facteur majeur qui accorde une stabilité de l'entreprise.

Notre recherche menée à l'entreprise Algérienne DDA sur la question : « est ce que la capacité d'innovation de l'entreprise est devenue possible grâce à l'implication que l'on obtient ces managers ? ». On constate que la majorité des managers est cela par le nombre de (10 sur 11) assure que l'innovation de cette entreprise est devenue facile grâce à l'implication des managers. Comme l'assure cette enquêtée (femme cadre dans le service RH âgée de 35 ans) : *« Oui automatiquement, c'est à travers l'implication de l'ensemble des managers de cette entreprise à travers la mise en place de ces applications 2.0 que l'entreprise approche vers l'innovation »*. Un autre enquêté (homme âgé de 52 ans qui est dans le service collecte) à réveillé d'une manière positif : *« Bien sûr, c'est à travers notre implication que notre entreprise avance et progresse »*.

L'utilité et l'avantage que porte ces nouveaux systèmes techniques aux organisations tout en donnant des intérêts et des bénéfices lucratifs qui sont des objectifs fondamentaux que toutes entreprises place en premier lieu dans son parcours industriels, ce qui pousse l'employé à agir de manière à satisfaire les buts et intérêts organisationnels à partir du moment la mise en place de ces applications sont gratifiantes et avantageuses qui reviennent avec des bénéfices importante à l'entreprise qui persiste ainsi sur la réussite de l'employé.

Donc nous déduisons que les managers de cette entreprise sont satisfaites en matière des outils utilisées ce qui a engendré une forte implication qui soutien l'entreprise à innover.

Inversement à ce qui a été confirmé par ces favorable, on distingue qu'un seul enquêté (homme âgé de 45 ans qui est un cadre dans le service HSE) affirme : *« Emmm !!!, non je ne crois pas, je suis assez sceptique car, sur le marché on voit des concurrents leaders sans l'utilisation de ces nouvelles technologies 2.0 »*.

L'entreprise évolue dans un environnement changeant très rapide. Donc elle doit s'adapter pour rester en position de compétitivité et de prendre des mesures efficaces à court, à moyen et à long terme qui permettent l'innovation et non pas la rupture qui offre aux concurrents d'être en tête et mener sur le marché du travail.

3. Renforcement de la productivité et profils de DDA à travers l'instauration des applications Web 2.0 :

L'apparition du Web 2.0 a introduit un changement, en passant d'une collection de site Web à une plateforme informatique à par entière. Fournissant des applications aux utilisateurs toute en permettant des interactions entre les internautes et un échange d'informations. Mais aussi en accordant un bouleversement économique et financière de l'organisation.

Notre recherche dirigée à l'entreprise DDA sur la question qui porte sur l'utilisation des applications Web 2.0 et la réalisation des profits et gains de productivité, nous a permis de constater que la totalité de nos enquêtés (11 sur 11) sont impressionnés par ces nouvelles technologies 2.0 toute en donnant des réponses positifs vu qu'ils affirment que ce système permet de réaliser des profits économiques. Comme le prouve certains enquêtés, le premier

(homme âgé de 39 ans responsable dans les zones de collecte) : « *bien sûr, quant 'on adopte une solution informatique sa permet un gain du temps, un gain du temps veut-dire gain en efficacité, quant 'on dit gain en efficacité c'est de la productivité, donc il ya une meilleure utilisation des facteurs de production (gain du temps= gain d'efficacité= gain de productivité)* ». Le second, (homme âgé de 49 ans qui est un responsable logistique de collecte) affirme : « *Bien sûr !! Bien sûr !! La rapidité d'exécution aide à la performance qui veut dire gain de productivité en plus elle communique ses produits à partir de ces applications, parce que le but de l'entreprise à partir de ces applications 2.0 c'est bien d'augmenter les profits* ».

L'implantation des technologies 2.0 au sein de DANONE a pour but d'augmenter des quantités produites avec moins de temps, on déduit que cette entreprise est intelligente financièrement, socialement, environnementalement, technologiquement, qualitativement car elle crée de la valeur tout en répondant aux exigences du marché avec une longueur d'avance grâce à ces nouvelles TIC 2.0 qu'utilise d'une façon efficiente.

4. la position et l'image de DDA dans son environnement grâce aux applications 2.0 :

L'entreprise existe dans un environnement dont elle fait partie intégrante. Elle n'est donc pas indépendante et ne suffit pas elle-même. Par ailleurs, les activités de l'entreprise se développent en interdépendance étroite avec l'environnement qui lui impose des contraintes.

Nous avons abordés la question : « Pensez vous que DANONE est en position de force face à la concurrence de plus en plus ardue dans ce domaine d'activité ? ». À partir de là on a constaté que la totalité des managers de DDA (11) prouve que cette entreprise vis-à-vis de son extérieur elle est en position de force dans ce domaine d'activité. Comme le prononcée cette enquêté (homme âgé de 33 ans manger dans la planification) : « *j'en suis convaincu qu'on est en position de force car on a la qualité en plus ces outils nous a permet de sortir de l'Algérie et de rentrer dans d'autre CBU pour rentrer dans la configuration DANONE Monde et ya pas que sa, ainsi lorsque tu es proche des consommateurs grâce a ces outils Web 2.0, donc ta a leurs besoins ; on produit par rapport à leur besoins. Donc pour faire des profits économiques et garder l'opposition sur le marché et de faire des exhibitions social de marketing c'est le moyen le plus sûr* ».

Autant comme l'affirme un autre enquêté (homme âgé de 30 ans qui est un manager dans le service comptabilité), nous a confirmé : « *Ya hassra, on les dépasse des années de lumière, ici à DANONE on a un facebook pour les danoners, à DANONE je peut contacter maintenant mon vis-à-vis au Tunisie à temps réel et avec un seul clique, on peut traiter un problème là maintenant et de ce qui concerne l'efficacité on est plus efficace que nos concurrents ; quant tu fait une lecteur des chiffres avec les nouvelles technologies 2.0, cette lecteur on pouvais la faire assez rapidement et de prendre des décisions qu'il faut par rapport à cette base de données, mais par contre, nos concurrents cette lecteur va leurs prendre beaucoup du temps parce que ils utilisent pas ces technologies 2.0 et sa on les constaté quand on sympathise avec nos amies qui sont dans d'autre entreprise* ».

DANONE est une entreprise multinationale qui est bien poser par rapport à d'autre à travers l'utilisation de ces technologies Web 2.0 vu que elle maitrise la qualité de son produit dans le but de satisfaire sa clientèles pour garder sa position et son image sur le marché et d'être

leader dans ce domaine d'activité. Donc ces technologies aident d'une façon ou d'une autre sur le plan organisationnel et structurel et ainsi sur le plan concurrentiel et cela de permet à l'entreprise d'avoir une image favorable dans son environnement externe ce qui renforce le sentiment d'appartenance à travers l'adoption de certains comportements qui servent à maintenir les valeurs de cette entreprise et les encreées dans la politique de fonctionnement de celle-ci. Sans doute permettre l'atteinte des objectifs de cette organisation.

5. La cohésion des membres de l'entreprise à travers les technologies 2.0 :

L'émergence de ces technologies qui sont un socle d'échanges relationnels, confère des opportunités pour les entreprises. Notre étude réaliser à l'entreprise DDA nous a autorisé de noter que la majorité des managers (9 sur 11) enquêtés prouve que les applications Web 2.0 assure la cohésion et la coopération entre les membres au sein de DDA. Comme l'approuve cette (homme responsable âgé de 30 ans dans le service comptabilité) : *« ces applications permet une bonne cohésion et coopération, si on peut définir aujourd'hui ces nouvelles TIC 2.0, on peut très bien les définir (elle facilite la cohésion et une harmonie c'est-à-dire tout à coup l'entreprise communique à l'instant en horizontal, en vertical et en diagonal au même temps) »*. De même un autre enquêté (femme âgé de 35 ans dans le service RH) confirme : *« Oui, tout le monde qui est impliquer, qui utilise ces nouvelles technologies, donc il ya une forte cohésion et coopération entre les équipe de travail »*.

À travers ces extraits, nous n'avons constaté que la réussite de l'entreprise sur le plan économique et social elle est assurée par le fusionnement et collaboration entre les différents services car cette entreprise favorise les relations de ses employer dont la quelle ces derniers on un lien psychologique avec leur travail.

En revanche, d'autre enquêtés (2 sur 11) affirment le contraire (homme âgé de 48 ans dans le service production) : *« Non, pour le moment je ne vois pas le fruit de sa, car nous nous somme dans un stade embryonnaire »*. Le second (homme responsable âgé de 33 ans dans la planification) nous a assuré : *« je ne pense pas car, ce n'st pas tout le monde qui est impliquer à sa malheureusement »*.

Un changement organisationnel qui est un acte important pour une entreprise, il doit ajuster un équilibre proactif et réactif pour que l'ensemble de personnels de l'entreprise soit impliquer. Donc cette opération vers la digitalisation elle doit permettre un développement relationnel et un rapprochement des membres de l'entreprise, une fluidité de la circulation de l'information, une bonne communication et cela d'assurer des actions en simultanéité avec l'environnement interne et externe de l'organisation.

2. Vérification des hypothèses :

Après avoir analysé les données relatives à notre guide d'entretien et à la base de notre technique d'entretien, nous avons procédé à la vérification de nos deux hypothèses.

❖ **1^{ère} hypothèse :** L'utilisation des applications Web 2.0 permet la communication, l'autonomie et conditions du travail favorable, est donc favorisent l'implication des managers au sein de DDA.

L'instauration et l'implantation des nouvelles TIC 2.0 par les entreprises Algériennes donne lieux à un esprit relationnel qui engendre une certaine liberté dans l'accomplissement des tâches qui sont des facteurs et des circonstances convenable qui engendre une implication des managers face à ces applications Web 2.0 comme le cas de DDA qui à fais focus sur ce réseau qui a pour principe de digitaliser les fonctions de l'entreprise.

L'attitude de la majorité des managers de l'entreprise DANONE vis-à-vis des applications du Web 2.0 est positive et certaine du fait que la totalité des managers confirment l'existence du Web 2.0.

D'après les résultats analysés, la quasi-totalité des managers de cette entreprise témoignent l'existence des pratiques du Web 2.0 et aussi ont un regard positif vis-à-vis ces applications du fait qu'ils ont permis d'accepter ces nouvelles TIC et la reconnaissance de l'importance et l'efficacité que porte ces applications pour la structure, dont elle permet une bonne communication et une fluidité de la circulation de l'information entre les collaborateurs.

La majorité des managers de cette entreprise confirment l'existence d'une autonomie de coopération entre les collaborateurs ce qui a engendrer une adaptation et une satisfaction face aux applications 2.0 dont la quelle les managers de DDA ils ont une forte implication d'ordre affective et normative.

D'après cette analyse, il s'est prouvé que les aspects socioprofessionnels comme (la communication, l'autonomie et l'adaptation aux conditions du travail) se montrent comme conséquence de l'implication des managers face aux applications Web 2.0.

De ces résultats interprétés, on confirme notre première hypothèse.

❖ **Deuxième hypothèse :** L'implication des managers permise par l'utilisation des technologies Web 2.0, favorise DDA en terme: d'image, positionnement sur le marché et d'efficacité.

Suite aux résultats recueillir pendant la réalisation de notre enquête sur cette deuxième hypothèse. Les applications Web 2.0 importé par l'entreprise attribué à la création d'une performance sur le plan économique et financière. Dont le quel la quasi-totalité des managers de DDA confirment que la digitalisation des fonctions de l'entreprise aide à la construction de nouveaux services et le renforcement de la productivité.

Presque la totalité des managers de DANONE affirment que c'est grâce à l'implication que l'on obtient les mangers vis-à-vis les applications Web 2.0 que l'entreprise arrive à s'innover.

La majorité des mangers de DDA portent une impression évidente que la position et l'image de cette entreprise dans son environnement est devenu possible grâce à l'instauration de ces technologies 2.0, vu que cette dernière assure des relations proches avec les clients, les collaborateurs, les fournisseurs...etc.

On déduit que, les applications 2.0 est un réseau qui conduit au développement des entreprises et de garantir leurs place sur le marché économique.

A la lumière de ces résultats, la deuxième hypothèse est confirmée.

Conclusion

Conclusion :

Tout au long de notre recherche qui s'est portée sur « Le rôle des applications Web 2.0 dans l'implication des managers au sein de DDA ». Sur la base de la question : « dans quelle mesure les managers arrivent à s'impliquer à travers la mise en place de ses applications Web 2.0 ? », et aussi partons de notre confrontation avec le terrain dans la phase de la pré-enquête nous nous sommes parvenue à émettre les hypothèses suivante, la première est «L'utilisation des applications Web 2.0 permet la communication, l'autonomie et conditions du travail favorable, est donc favorisent l'implication des managers au sein de DDA », on a arrivé à déduire que ces nouvelles TIC et la reconnaissance de l'importance et l'efficacité que porte ces applications pour la structure, dont elle permet une bonne communication et une fluidité de la circulation de l'information entre les collaborateurs. Ainsi l'existence d'une autonomie de coopération entre les collaborateurs génère une intégration et une satisfaction face aux applications 2.0 dont la quelle les managers de DDA ils ont une forte implication.

La deuxième hypothèse porte sur «L'implication des managers permise par l'utilisation des technologies Web 2.0, favorise DDA en terme: d'image, positionnement sur le marché et d'efficacité», de ce fait, nous avons démontré que ce réseau 2.0 importé par l'entreprise attribué à la création d'une performance sur le plan économique, financière, de même au développement de l'entreprise et de garantir leurs place sur le marché économique.

A la lumière de nos hypothèses, nous nous sommes parvenu aux principaux résultats que ces nouvelles technologies Web 2.0 ont introduit chez les managers une réaction positive et évitables, vu qu'ils sont impliqués dans ce processus avec leur volonté de manipuler ces technologies Web 2.0.

Cela renvoi à l'entreprise qui a donné davantage d'intérêt pour ses salariés dans ses projets en leur assurant une communication autour de la mise en œuvre des applications Web 2.0.

D'après notre analyse, on a conclu que, le principale moteur de l'implication des managers vis-à-vis des technologies 2.0 est leur perception à celles-ci comme étant un facteur clé d'efficacité et la facilité dans l'exécution du travail.

On déduit que, plus les managers de DDA s'implique quant à l'utilisation des TIC 2.0, plus l'entreprise s'inscrit dans un environnement favorable et garantir une place et une image acceptable.

Ainsi que l'insertion du Web 2.0 au sein de l'entreprise qui a l'avantage d'améliorer les conditions de travail des managers tout en leur permettant du gagner du temps et le partager rapide et fluide des informations avec les délégués services qui les est conduit à une satisfaction et une implication au travail.

Pour conclure, on pourrait proposer de nouveaux appuis aux futures chercheurs pour poser de nouvelles questions sur les applications Web 2.0 qui sont devenu indispensable dans l'aire actuel.

Bibliographie

La liste bibliographique :

1. Les ouvrages :

1. ASTLEY, W. VAN DE VEN: A central perspectives and Debates in Organization Theory, in administrative science quarterly, 1983.
2. BALLAND Stéphane et BOUVIER Anne-Marie, Management des entreprises, éd DUNOD.
3. BENISSAD.A, La réforme économique en Algérie, 2^{ème} édition, Alger, 1991.
4. CAPUCIN Cousin, Tout sur le Web 2.0, éd Dunod, Paris, 2008.
5. CHAIMBAULT Thomas, Web 2.0: L'avenir du Web?, édition, Enssib, Septembre, 2007.
6. Christian PRAT dit HAURET, L'implication organisationnelle et la satisfaction au travail sont-ils des concepts pertinents pour les experts comptables stagiaires Aquitains ?, 2004.
7. CHRISTIAN Guillevic, psychologie de travail, éd Armand Colin, paris, 2005.
8. Claude Louche, psychologie sociale des organisations, ARMAND Colin, 2^{ème} édition, 2007.
9. Collerette, Pierre, Gilles, Delisle et Richard Perro, Le changement organisationnel : théorie et pratique, presse l'université du Québec, 1997.
10. CORDELIER Benoit, Changements organisationnels et management par projet, mobilisation des systèmes d'informations, éd L'harmattan, paris, 2012.
11. CREPLET. F et autre, L'entreprise 2.0, éd Atelya, VOIRIN, janvier 2011.
12. DIMITRI Weiss, Ressources humaines, 2^{ème} édition, éd d'organisation, 1993, 2003.
13. FABRE Claude, les conséquences humaines des restructurations, édition L'Harmattan, Paris, 1997.
14. Jean Pierre et André Kuzminski, Sociologie de l'économie, du travail et de l'entreprise, éd Gaëtan Morin, 1998.
15. JM HUART, Stratégie des entreprises et efficacité économique, éd Bréal.
16. KOEING G, KARLE Weick, « Une entreprise subversion, évolutionnaire et interactionniste », in les grands auteurs du management, éd EKM, 2002.
17. Konstantinos CHATIS et autre, L'autonomie dans les organisations. Quoi de neuf ?, éd L'Harmattan.
18. OLIVIER le Deuff, Le succès du Web 2.0 : histoire, techniques et controverse, éd Submill, Février, 2007.
19. Paillé pascal, le changement organisationnel et la mobilité des ressources humaines, Hamathan, 2003.
20. PATRICE Létourneau et autre, « Les usages du web 2.0 dans les organisations » in livre blanc, éd Québec, canada, octobre 2011.
21. PILLOU Jean-François et CAILLEREZ Pascal, Tout sur les systèmes d'information grandes, moyennes et petites entreprises, 2^{ème} éd, Dunod, France, 2011.
22. SHIMON Dolan, Psychologie et comportement organisationnel, éd Gaëtan Morin, paris, 1996.

23. THEVENT Maurice, La culture d'entreprise, 4^{ème} édition Puf, Paris, 2003.
24. YAHYAOUÏ.A, Législation et réglementation du travail, édition, Palais de livre, 1997.

2. Les ouvrages méthodologiques :

1. AKTOUF Omar, Méthodologie des sciences sociales et approches qualitatives des organisations, Une introduction à la démarche classique et une critique, éd les presses de l'université Québec, Québec, 1987.
2. ANGERS Maurice, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, édition Casbah, Alger, 1996.
3. LAMOUREUX A, Recherche et méthodologie en sciences humaines, éd Laval, 1995.
4. MACE Gordon et PETER François, Guide d'élaboration d'un projet de recherche en sciences sociales, 3^{ème} édition, de Boeck, Laval, 2000.
5. Madeline GRAWITZ, Lexique des sciences sociales, 7^{ème} édition, DALLOZ, 2000.
6. MOSCOVICI Serge et BUSCHINI Fabrice, Les méthodes des sciences humaines, 1^{er} éd, P.U.F, Paris, 2003.
7. Raymond Quivy, Manuel de recherche en sciences sociales, 3^{ème} édition, Dunod, paris 1995-2006.7.

3. Les dictionnaires :

1. AKOUN André et ANSART Pierre, dictionnaire sociologie, le Robert SEUIL, 1999.
2. OLIVIER David, Dico de manager, éd DUNOD, paris, 2009.

4. Article de revues :

1. DEMRS Christian, « De la gestion du changement à la capacité de changer : l'évolution de la recherche sur le changement organisationnel de 1945 à aujourd'hui », In Gestion, vol 24, N°3, 1999.
2. Eve Bariteau, La présence de rémunération variable et la satisfaction au travail des employés syndiqués de secteur privé au Québec, Mars 2006.
3. GIRARD Aurélie, FALLERY Bernard, Réseaux sociaux numériques : revue de littérature et perspective de Recherche, SE.
4. Guilhon A, le changement organisationnel est un apprentissage, in : Revue française de gestion, n 120, septembre-octobre, 1998.
5. Isabelle Franchistéguy, Complexité et système, éd de Boeck, 2011, N°8.
6. Lise Tremblay- Barrette, Maitrise en gestion des petites et moyennes organisations, Université du Québec à Chicoutimi, 1990.
7. MANVILLE Carolin, L'implication organisationnelle et les perceptions de justice des salariés contingents, Revue internationale sur le travail et la société, octobre 2005.
8. MEKIDECH. M, Economie de rente ou économie émergente, El watan, N°27, 1991.
9. OLIVIER Herrabah, MIGNONAC Karim et SIRE Bruno, Revue de gestion de ressources humaines, édition ESKA, N° 59, janvier, février, mars, Paris, 2006.

10. RAUZIER Jean-Michel, Documentaliste science de l'information, éd adbs, vol44, n°4-5, octobre, 2007.
11. RANDON Sophie, Actualisation 2011 de la revue de littérature sur la satisfaction au travail conduite par le ccecqa en 2000, éd HAL, Paris, novembre 2012.
12. Rondeau Alain, transformer l'organisation : comprendre les forces qui façonnent l'organisation et le travail, in : gestion, vol 24, automne 1999.
13. TISSIER Martin, « Intégrer l'Univers des Blogueurs » in Internet Marketing, N°153, 2009.

5. Publications pédagogiques :

1. BESSAIH SIDA, L'autonomie : outil d'apprentissage, CEFEDM BRETAGNE/ PAYS DE LA LOIRE, 2005-2006.
2. REGUIGNE Rashel, Pourquoi faire appel à un community manager pour la communication de votre entreprise, Article publié au blog de geekette, mai 2011.

6. Les mémoires :

1. DAOUD BEN ARAB Sonda, l'implication organisationnelle : levier pour la performance financier ? Une étude dans le contexte tunisien, argh 2001.
2. Jean Jacques BASSAKANANA, Problématique de l'efficacité et de la croissance des entreprises publiques à autonomie financière, Licence ès sciences de gestion 2009
3. ZAMMAR Nisrine, Thèse de doctorat en science de l'information et de la communication, université européenne de Bretagne, rennes 2, Bretagne, janvier 2012.
4. MEHOR Hadj Mhamed, Le positionnement de l'image perçu de l'entreprise, 2014-2015, Alger, 1996.

7. Les ouvrages électroniques :

1. FILE/ A : Motivation, HTM « Résultat de l'enquête de travail et de motivation », 2006.
2. INSPECTION GENERAL DE L'EDUCATION NATIONALE. Contributions au rapport annuel 2000 : La place de l'oral dans les enseignements, p 7, <http://www.gouv.fr/syst/rapport.Htm#2000>.

8. Webographie :

1. DEBOUCI Rachid, Entreprise algérienne : le web marketing pour fidéliser et conquérir, éd DZ entreprise, 24- 29 septembre in www.algerienfo.dz (consulté le 15/03/2017).
2. DJEDJIG Abdelmalek, Entreprise publique économique face aux changements, docteur 3^{ème} cycle en science de gestion, université BADJI-MOKHTAR-ANNABA, in www.google.fr (consulté le 15/03/2017).
3. MARVAUD Jean François, Conduit d'un changement, université Reines, paris, in www.stratexconseil.com (consulté le 19/02/2017).

4. MIRZET Kadric, L'impact de Web 2.0 sur le marketing et sur les entreprises, in <http://blog.flyconseils.com> (consulté le 01/01/2017).
5. Mowday, Implication organisationnelle et structure en réseaux, In caroline VAHE-HENNEQUIN, 1998, université paris I panthéon Sorbone (consulté le 19/02/2017).
6. Wwww. Algeria 2.0.com (consulté le 15/03/2017).

Annexe

Annexe N1 : Guide d'entretien.

Guide d'entretien :

Axe I : Données personnelles.

1. Quel est votre sexe?
2. Quel est votre âge ?
3. Quelle est votre situation matrimoniale ?
4. Quel est votre niveau d'instruction ?
5. Quel est votre poste occupé ?
6. Vous avez comme bien d'années d'expérience dans cette entreprise ?
(Ancienneté professionnelle).

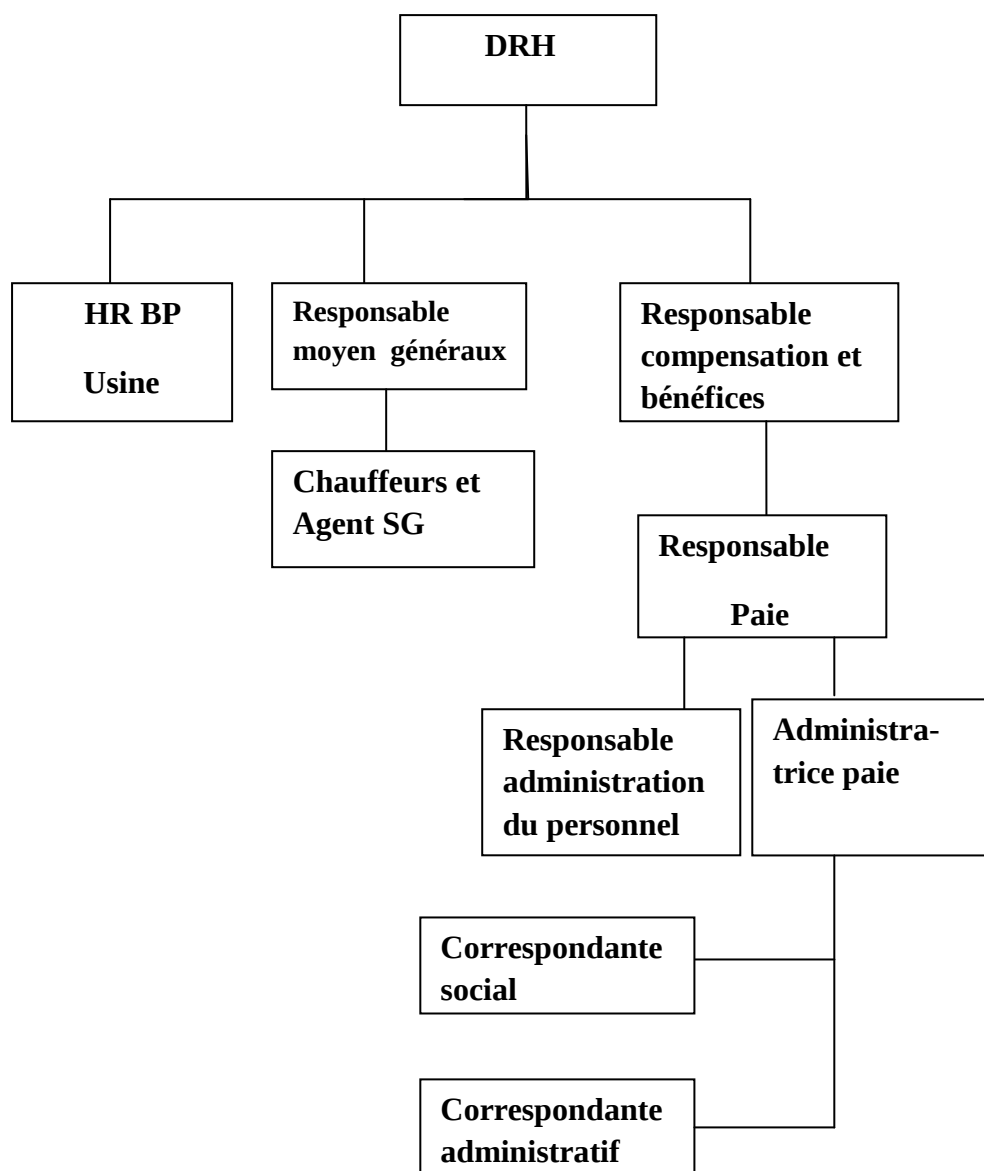
Axe II : Données relative aux applications Web 2.0, implication et satisfaction des Managers.

1. Votre entreprise, utilise-t-elle les applications Web 2.0 ?
2. Quel est votre réaction face à ces applications Web 2.0 ?
3. Est-ce que ces applications vous confèrent une autonomie de coopération dans l'accomplissement de vos tâches ?
4. Comment cette application favorise la communication au sein de votre entreprise ?
5. Comment juger vous la communication entre collègues et supérieurs en termes de relation verticale et horizontale au sein de votre entreprise à travers la mise en place de ce réseau ?
6. Est ce que la circulation et l'échange de l'information entre les différents services s'est amélioré grâce aux applications web 2.0 ?
7. avez-vous rencontré des problèmes d'adaptation dans l'utilisation de cette application ?
8. Quel est le meilleur moyen de s'adapter à l'utilisation de ces applications ?
9. Comment ces applications améliorent-elle les conditions de votre travail ?

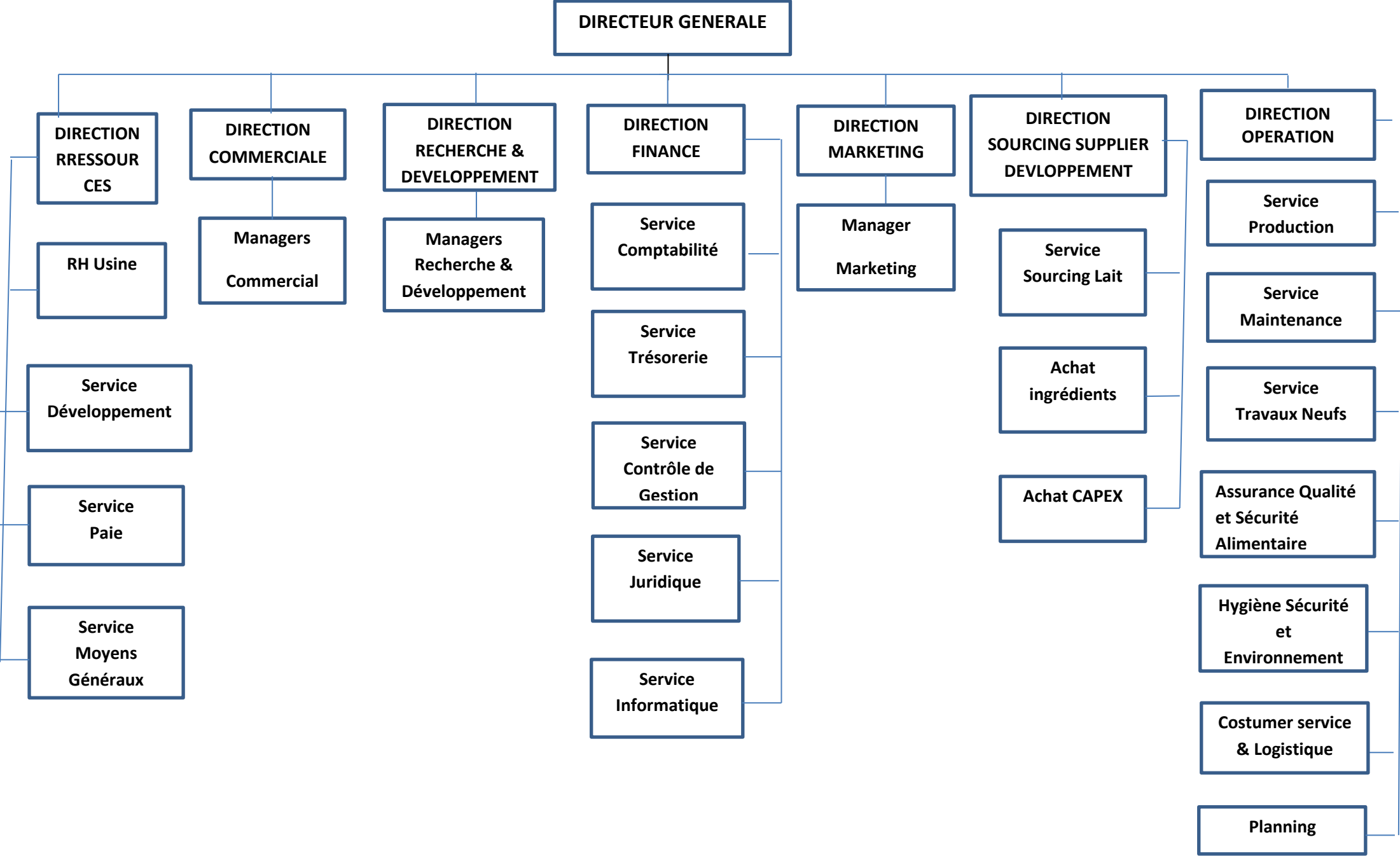
Axe III : Données relative à l'efficacité économique et l'efficience de l'entreprise.

1. Est ce que l'utilité des technologies Web 2.0 a permet à votre entreprise d'orienter son activité vers de nouveaux produits ou service?
2. Voyez-vous que la capacité d'innovation de l'entreprise est devenue possible grâce à l'implication que l'on obtient des acteurs de l'entreprise ?
3. Est ce que l'utilisation des technologies Web 2.0 a permis à votre entreprise de réaliser des profits et des gains de productivité?
4. Pensez vous que Danone est en position de force face à la concurrence de plus en plus ardue dans ce domaine d'activité ? dites pourquoi ?
5. Comment évaluez-vous la cohésion et la coopération des membres dans votre entreprise ?

Organigramme RH de DANONE DJURDJURA ALGERIE



ORGANIGRAMME DANONE DJURDJURA ALGERIE



Annexe N 4 : Exemple d'un entretien.

Axe 01 : Données personnelles.

Manager âgé de 39 ans, marié qui avait un niveau d'instruction (Bac +5) universitaire, occupe un poste dans le service informatique, la région Magribo-West africain, qui a 9 ans d'expérience au sein de l'entreprise DDA.

Axe 02 : Données relative aux applications Web 2.0, implication et satisfaction des managers.

1. Votre entreprise, utilise-t-elle les applications Web 2.0?

« Oui bien sur, DANONE fait un contrat avec facebook pour maître en place un projet qui s'appelle (DDF) ; DANONE Digitally flaunt, qui sont un ensemble d'outils qui permet la digitalisation des fonctions de l'entreprise et qui sont des outils de vulgarisation de l'information au sein de l'entreprise. Donc le DDF est un réseau social de l'entreprise, on prend l'exemple, si on veut publier un message je dois le publier dans un espace qui s'appel (DAN. Tub) et pour rechercher une ressource de DANONE, je vais rentrer dans (DAN Serch), ainsi pour faire une vision conférence avec un collaborateur je dois utiliser (SKOPIA), pour partager un document ou utilise (DAN Share), une autre plateforme qui s'appel (Campus) dont la quelle on retrouve des formations en ligne, formation en groupe, à travers cette plateforme on partage l'information avec les utilisateurs pour qu'on puisse programmer des formations ».

2. Quel est votre réaction face à ces applications Web 2.0 ?

« Pour vous dire franchement, c'est un soulagement car ces technologies nous facilite notre travail, ses des outils d'information et de collaboration qui nous permet d'avoir une meilleure communication avec d'autre collaborateurs à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, et aussi sa me permet d'avoir tout mes objectifs et mon plan de développement personnelle ; que ce soit dans le plan de formation ou bien des outils... etc. ».

3. Est-ce que ces applications vous confèrent une autonomie de coopération dans l'accomplissement de vos taches ?

« Évidemment, il ya une certaine coopération, il y avait une sécurité en lui et une interaction parce que il ya des validations et collaboration avec les équipes du travail. Je suis dans mon service par exemple disant sur un volet technique je sui entraine de traiter des données ou bien j'ai besoin d'un partage avec un collaborateur qui travail pas forcément dans le même domaine mais dans un autre service et moi j'ai besoin de lui pour avancer dans mon travail et bien avec ces technologies 2.0 j'ai l'accès à l'information et une autonomie de coopération avec d'autrui d'une manière plus rapide et efficace ».

4. Comment cette application favorise la communication au sein de votre entreprise ?

« Je prend un exemple de quelqu'un qui est dans la production ; un top management qui cascade un message aux employés donc sa aide beaucoup à aller d'avant pour ne pas freiner le message, un autre exemple ; un chef d'équipe dans la production veut transmettre à ses équipes des consignes(il existe dans cette entreprise une plateforme qui s'appel DDF ; on

Annexe N 4 : Exemple d'un entretien.

peut crier des groupes comme le facebook pour partager des informations, des documents et procédures...etc.) imagine lorsque une procédure n'est pas partagée dans le cas où il n'y a pas ces outils ; s'il y a un incident sur un processus par exemple, là l'ouvrier ne sait pas quoi faire car la procédure n'est pas entre ses mains donc il ne va pas arriver à trouver des solutions à ces problématiques, mais maintenant avec l'instauration de ces applications Web 2.0 tout est partagé et communiqué via des outils fiables dont lesquels il va répondre à ces problèmes plus rapidement et agir dans de meilleurs délais, donc ces outils sont devenus indispensables dans l'aire actuelle ».

5. Comment jugez-vous la communication entre collègues et supérieurs en termes de relation verticale et horizontale au sein de votre entreprise à travers la mise en place de ce réseau ?

« Ces applications 2.0 produisent des interactions et des relations au travail donc c'est tout le monde qui communique avec les collègues de travail et même avec la hiérarchie, et pour vous dire que ici à DANONE il n'y a pas de supérieur et inférieur, tout le monde a un objectif à atteindre dans de bonnes conditions ».

6. Est-ce que la circulation et l'échange de l'information entre les différents services s'est amélioré grâce aux applications web 2.0 ?

« Oui bien sûr, l'échange de l'information entre les différents services s'est amélioré grâce à ce réseau car il crée une relation privilégiée et facilite la diffusion d'information (partages) en interne avec les différents partenaires (clients, fournisseurs...etc.) ».

7. Avez-vous rencontré des problèmes d'adaptation dans l'utilisation de cette application ?

« Avant on avait une plateforme qui s'appelle le DSN (DANONE Social Network) c'est pour intégrer avec les personnes comme le facebook, mais cette plateforme n'est pas connue par tout le monde car, il n'y a pas eu beaucoup de communications derrière, donc on trouve des problèmes d'utilisation et d'adaptation ».

8. Quel est le meilleur moyen de s'adapter à l'utilisation de ces applications ?

« Il faut la formation et la communication qui sont des moyens indispensables pour bien intégrer et s'adapter à ces technologies 2.0 et bien sûr de sensibiliser les gens que les technologies bougent et changent à tout moment ».

9. Comment ces applications améliorent-elles les conditions de votre travail ?

« Ça nous permet d'être plus performant, l'accès rapide à l'information et de faire le travail d'une manière correcte, efficace et plus rapidement. Aussi on gagne en terme de temps et facilite l'exécution des tâches ».

Axe 03 : Données relatives à l'efficacité économique et l'efficience de l'entreprise.

1. Est-ce que l'utilité des technologies Web 2.0 a permis à votre entreprise d'orienter son activité vers de nouveaux produits ou services ?

« Oui !! Sûrement, nous produisons du yaourt si on adopte des technologies d'information, elle influence forcément sur les produits d'une manière indirecte, c'est-à-dire tout le monde qui publie dans ces plateformes même à l'Europe, donc dès lors ça nous aide à réfléchir pour ».

Annexe N 4 : Exemple d'un entretien.

créer de nouveaux produits, parce que DANONE trace un objectif et une stratégie d'orienter des nouveaux produits par rapport aux consommateurs via la digitalisation ».

2. Voyez-vous que la capacité d'innovation de l'entreprise est devenue possible grâce à l'implication que l'on obtient des acteurs de l'entreprise ?

« Oui automatiquement, c'est à travers l'implication de l'ensemble des managers de cette entreprise à travers la mise en place de ces applications 2.0 que l'entreprise approche vers l'innovation ».

3. Est-ce que l'utilisation des technologies Web 2.0 a permis à votre entreprise de réaliser des profits et des gains de productivité ?

« Bien sûr !! Bien sûr !! La rapidité d'exécution aide à la performance qui veut dire gain de productivité en plus elle communique ses produits à partir de ces applications, parce que le but de l'entreprise à partir de ces applications 2.0 c'est bien d'augmenter les profits ».

4. Pensez-vous que Danone est en position de force face à la concurrence de plus en plus ardue dans ce domaine d'activité ? dites pourquoi ?

« Ya hassra, on les dépasse des années de lumière, ici à DANONE on a un facebook pour les danoners, à DANONE je peux contacter maintenant mon vis-à-vis au Tunisie à temps réel et avec un seul clique, on peut traiter un problème là maintenant et de ce qui concerne l'efficacité on est plus efficace que nos concurrents ; quant tu fais un lecteur des chiffres avec les nouvelles technologies 2.0, ce lecteur on pouvait le faire assez rapidement et de prendre des décisions qu'il faut par rapport à cette base de données, mais par contre, nos concurrents ce lecteur va leur prendre beaucoup de temps parce qu'ils utilisent pas ces technologies 2.0 et ça on les constate quand on sympathise avec nos amis qui sont dans d'autres entreprises ».

5. Comment évaluez-vous la cohésion et la coopération des membres dans votre entreprise ?

« Ces applications permettent une bonne cohésion et coopération, si on peut définir aujourd'hui ces nouvelles TIC 2.0, on peut très bien les définir (elle facilite la cohésion et une harmonie c'est-à-dire tout à coup l'entreprise communique à l'instant en horizontal, en vertical et en diagonal au même temps) ».

Exemple d'un flux RSS :



Vers l'entreprise 2.0

Développez votre productivité et votre compétitivité par les applications Web 2.0



Repérer l'icône RSS sur vos sites favoris



Actualité : Méthodes de référencement et de positionnement Web 1.0, Web 2.0 et Web 3.0

- **Google Ad Planner révèle le profil de l'audience des sites**
Avez-vous jamais imaginé de connaître les sites fréquentés par les internautes que vous souhaitez toucher ? N'imaginez plus. Faites-le avec...
- **Évitez les erreurs d'un site invisible**
Chef d'entreprise, savez-vous que la visibilité naturelle et gratuite d'un site se définit en amont avant même de sa conception...
- **Ils googlisent votre nom. Présentez-vous donc !**
N'avez-vous jamais googler ou googliser le nom d'un futur fournisseur, d'un candidat à l'embauche, d'un nouveau contact ? Les autres...

Subscribe to this Feed
introduced by
TF2000 UNIC

Agenda Événements

Google

Exemple 2 :

AXIZ eBusiness publie deux fils RSS :

1. Fil de fiches pratiques des méthodes commerciales Web 2.0
2. Fil d'actualités des ateliers

Le Fil RSS, source de productivité, de réactivité et de compétitivité, vous livre la bonne information au bon moment. Exploitez-le et prenez de l'avance.

Annexe N 6 : Exemple de blog

Exemple type de la structure d'un blog : Exemple de FLE

FLE D'Artifice

Mardi, 23 De Septiembre De 2005

RÉCOLTE MUSICALE D'AUTOMNE



Trouve quelque part dans la forêt d'inter [...]
[Lire plus...](#)

Publié Par **Francesvirtual** @ 9:32 | **Divers** | Commentaires (0) | Envoyer

Dimanche, 28 De Septiembre De 2005

UNE CHANSON



Par et single place [...]
[Lire plus...](#)

Publié Par **Francesvirtual** @ 19:39 | **Divers** | Commentaires (2) | Envoyer

Mardi, 13 De Septiembre De 2005

DÉTOURNEMENT DE SENS

Je blogue, donc je suis
Je blogue, donc tu suis
Je blogue, donc je switch
Je blogue, donc je suis
Je blogue, donc je fus
Je blogue, donc j'étais
Je blogue, donc nous sommes
Je blogue, donc je suis... déprimé
Je blogue parce que je veux exister
[...]
[Lire plus...](#)

Publié Par **Francesvirtual** @ 21:41 | **Blogosphère** | Commentaires (0) | Envoyer

EMFF: ENCORE UN LECTEUR FLASH

Petit à petit je découvre de nouveaux lecteurs flash libres qui peuvent s'intégrer sans problèmes dans une page web ou dans un blog. La première découverte c'était, il y a quelques mois, le lecteur du site [Sequane](#) avec des trucs comme [...]
[Lire plus...](#)

Publié Par **Francesvirtual** @ 0:16 | **Audio Et Vidéo** | Commentaires (0) | Envoyer

Jeunes, 08 De Septiembre De 2005

DES TESTS EN LIGNE

LANGUE FRANÇAISE, RU

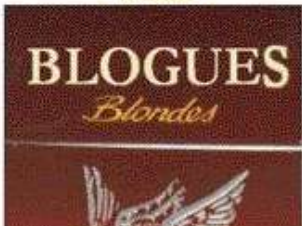
Beaucoup de sites proposent des tests en français en ligne. Le "petit plus" de ceux de [Language Link](#), centre de langues implanté en Russie depuis 1995, est d'en ajouter quelques uns sur la [...]
[Lire plus...](#)

Publié Par **Francesvirtual** @ 20:02 | **Langue Française** | Commentaires (0) | Envoyer

Mardi, 07 De Septiembre De 2005

¿SERÁ VERDAD?

Est-ce vrai?



À propos de l'auteur



François Langue Etrangère - Enseñanza / Aprendizaje del Francés como lengua extranjera y uso de las nuevas tecnologías para profesores españoles

[Blogs that link here](#)

[Technorati](#)

[francesvirtual@Gmail.com](#)

Tous les billets

[#francesvirtual](#)

Billets récents

- [Insérer un lecteur audio dans une page web \(4/4\)](#)
- [Insérer un lecteur audio dans une page web \(3/4\)](#)
- [Insérer un lecteur audio dans une page web \(2/4\)](#)
- [Insérer un lecteur audio dans une page web \(1/4\)](#)
- [Outils de recherche sur le web](#)
- [Video flyvun exercice](#)
- [Enredando con videos fly \(II\)](#)
- [Enredando con videos fly](#)
- [Podcast et Audioblog](#)
- [Sacré Dowl](#)

Archives

- [Septembre, 2005](#)
- [Agosto, 2005](#)
- [Julio, 2005](#)
- [Junio, 2005](#)
- [Mayo, 2005](#)
- [Abril, 2005](#)
- [Marzo, 2005](#)
- [Febrero, 2005](#)

Catégories

- [Langue Française](#)
- [Logiciels](#)
- [Blogosphère](#)
- [Français](#)
- [Sites](#)
- [Audio et Vidéo](#)
- [Divers](#)

Chercher

Liens

- [Departamento de Francés](#)
- [Le Point du FLE](#)
- [BCC-French](#)
- [Clic.Nel](#)
- [Précis de grammaire](#)
- [Au coin du FLE](#)
- [FLENet](#)
- [Ressources FLE Carmen Vera](#)
- [Technorati](#)
- [On y va!](#)
- [Weblogs y Educación](#)
- [FLE d'Artifice chez Blogger](#)
- [Blog de Alejandro Valero](#)
- [Weblogs de Profesores](#)
- [AulaBlog](#)

Syndiquez ce blog

- [RSS 0.91](#)
- [RSS 1.0](#)
- [RSS 2.0](#)
- [ATOM 0.3](#)

Exemple du plus célèbre Wiki : Wikipédia



WIKIPÉDIA
L'encyclopédie libre

Rechercher

[Lire](#)

[Rechercher](#)

Navigation

- [Accueil](#)
- [Portails thématiques](#)
- [Index alphabétique](#)
- [Un article au hasard](#)
- [Contacter Wikipédia](#)

Contribuer

- [Aide](#)
- [Communauté](#)
- [Modifications récentes](#)
- [Annuel des](#)

[Essayer la bêta Açaï](#)  [Créer un compte](#) ou [se connecter](#)

[article](#) [discussion](#) [modifier](#) [historique](#)

Jeux olympiques

 Pour les Jeux antiques, voir [Jeux olympiques antiques](#).

Les **Jeux olympiques** (appelés aussi les **JO** ou les **Jeux** ; en **grec ancien** Οἱ Ὀλυμπιακοὶ ἀγῶνες [*hoi Olympiakoi agōnes*], en **grec moderne** : ολυμπιακοὶ ἀγῶνες [*olympiakí agónes*], également ολυμπιάδα [*olympiada*] c'est-à-dire *olympiade*) sont un ensemble de compétitions **sportives** mondiales organisées tous les quatre ans (une **olympiade** est une période de quatre ans). Originellement tenus dans la **Grèce antique** (voir [Jeux olympiques antiques](#)), les jeux ont été rénovés par le baron **Pierre de Coubertin** à la fin du **xix^e siècle** et les premiers Jeux olympiques modernes ont eu lieu en **1896**.

Depuis **1924**, une partie des épreuves se déroule en février sous l'appellation « **Jeux olympiques d'hiver** », par opposition aux « **Jeux olympiques d'été** ». Dans un premier temps, les deux événements se déroulaient la même année ; ils sont décalés de deux ans depuis **1994**. Depuis **1960**, il existe également des [Jeux](#)

Jeux Olympiques



Généralités	
Création	Athènes 1896 (rénovation des Jeux antiques) 1924 (Jeux d'hiver)
Organisateur(s)	Comité international olympique
Périodicité	4 ans entre chaque jeu d'été ou d'hiver et 2 ans entre les jeux olympiques d'été et ceux d'hiver

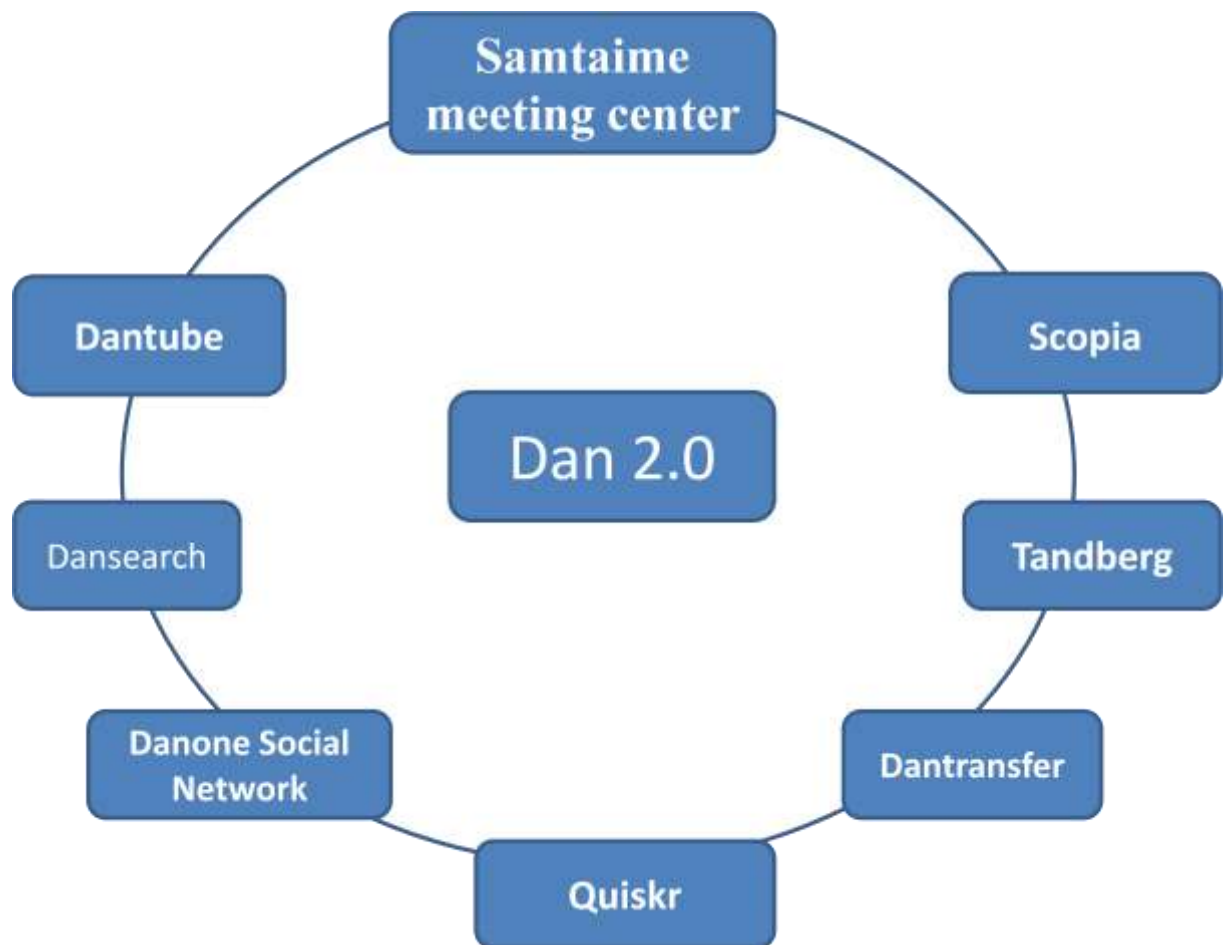


Table des matières

Remerciements.

Dédicaces.

Liste des tableaux.

Liste des abréviations.

Sommaire.

Introduction.

Partie théorique :

Chapitre I: Cadre méthodologique de la recherche

1. Les raisons du choix du thème	4
2. Les objectifs de la recherche	4
3. La problématique	5
4. Les hypothèses de la recherche	7
5. Les définitions des concepts	7
6. La méthode et les techniques utilisées	9
7. La population d'enquête	10
8. Les obstacles rencontrés	11

Chapitre II : Le Web 2.0, le changement organisationnel et l'arrivée du Web 2.0 en Algérie

Section I : Le Web 2.0

1. Définition du Web 2.0.....	13
2. Aperçu historique du Web 2.0 et sa naissance	14
2.1. Historique	14
2.2. Naissance du web 2.0	14
3. Les principes du Web 2.0 et ses avantages	15
3.1. les principes du Web 2.0	15
3.1.1. Le Web en tant que une plateforme	15
3.1.2. Tirer parti de l'intelligence collective.....	15
3.1.3. La puissance est dans les données.....	15
3.1.4. La fin des cycles des releases	16
3.1.5. Des modèles de programmation légers.....	16
3.1.6. Le logiciel se libère du pc	16
3.1.7. Enrichir les interfaces utilisateurs.....	16
3.2. Les avantages du Web 2.0.....	16
3.2.1. Les nouveaux usages du Web 2.0 Permettent aux managers	16
3.2.2. Les nouveaux usages du Web 2.0 permettent à l'entreprise	17
4. Les outils du Web 2.0	17
4.1. Flux RSS-syndication-feed	17
4.2. Blogs	17
4.3. Wiki.....	18
5. Les applications Web 2.0 et leurs impacts sur les entreprises	19

5.1. Les applications du Web2.0	19
5.1.1. Applications de publication et collaboration.....	19
5.1.2. Applications de partage de fichiers	19
5.1.3. La bureautique en ligne.....	19
5.2. L'impact du Web 2.0 sur l'entreprise.....	20
5.2.1. La communication	20
5.2.2. Les campagnes	21
5.2.3. Le contrôle du message.....	21
6. Les grandes familles d'usages	22
6.1. Les grandes familles d'usage	22
6.1.1. Partager et collaborer	22
6.1.2. Converser	22
6.1.3. Rechercher et collecter.....	22
6.1.4. Diffuser	22
6.1.5. Veiller	22

Section II : Le changement organisationnel : aspects et concepts

1. Définition du changement organisationnel	24
2. L'historique du changement organisationnel.....	24
3. Les typologies du changement organisationnel.....	25
3.1. Le changement imposé, réponse à des contraintes de l'environnement	25
3.2. Le changement souhaité, impulsé par les acteurs de l'organisation	26
3.3. Une combinaison équilibre	26
4. Les facteurs du changement organisationnel	27
4.1. Les forces externes	27
4.1.1. Les forces externes	27
4.1.2. Sur le plan économique	28
4.1.3. Sur le plan juridique	28
4.2. Les forces internes.....	28
4.2.1. Les individus	28
4.2.2. Les structures	28
4.2.3. La gestion de l'entreprise	28
5. Les conduites du changement organisationnel et son processus	28
5.1. Les conduites du changement organisationnel	28
5.1.1. Objectif d'une conduite du changement	29
5.1.2. Les composantes du changement	29
5.2. Processus du changement organisationnel	30
5.2.1. Le modèle de Lewin	30
5.2.2. Le modèle de Weick.....	30
6. Acteurs du changement organisationnel et leurs stratégies	31
6.1. Acteurs du changement organisationnel	31
6.1.1. La stratégie autoritaire	31
6.1.2. La stratégie de persuasion	31
6.1.3. La stratégie de négociation	31
6.1.4. La stratégie participative	32

6.2. Acteurs du changement organisationnel	32
6.2.1. L'acteur métier	32
6.2.2. L'acteur projet	32
6.2.3. Le dirigeant	32
6.2.4. Système d'information	33

Section III : L'arrivée du Web 2.0 en Algérie

1. Le changement organisationnel en Algérie.....	34
2. L'arrivée du Web 2.0 en Algérie	34
3. Les objectifs d'Algeria 2.0	35
4. La communication en ligne se place, peu, à peu, en Algérie au cœur des décisions managériales.....	35

Chapitre III : L'implication organisationnelle, satisfaction et l'efficacité économique

Section I : L'implication organisationnelle : aspects et concepts

1. Définition de l'implication organisationnelle	39
2. Les types d'implication organisationnelle	39
3. Les approches de l'implication organisationnelle	40
3.1. L'approche unidimensionnelle	40
3.2. L'approche multidimensionnelle (tridimensionnelle)	41
4. Les dimensions et les facteurs de l'implication organisationnelle	42
4.1. Les dimensions de l'implication organisationnelle	42
4.2. Les facteurs de base de l'implication organisationnelle	42
5. La politique d'implication	43
6. Les conséquences potentielles de l'implication.....	43

Section II : La satisfaction et son lien avec l'implication organisationnelle

1. Définition de la satisfaction au travail	44
2. Déterminants de la satisfaction au travail.....	44
2.1. Déterminants socio- démographique.....	44
2.2. Les déterminants occupationnels	45
2.3. Les déterminants organisationnels	45
3. Le processus de satisfaction	45
4. Dimensions de la satisfaction.....	46
4.1. La dimension liée au poste de travail occupé	46
4.2. La dimension organisationnelle de la satisfaction au travail	46
4.3. La dimension environnementale de la satisfaction au travail	47
5. Les approches de la satisfaction au travail	47
6. L'implication organisationnelle et son lien avec la satisfaction.....	47

Section III : L'efficacité : en termes de performance et d'image

1. Définition de la performance économique	49
2. La performance d'une entreprise	49
3. Les critères de l'efficacité économique de l'entreprise	49

3.1. Typologies de performances	50
4. Les axes principaux pour piloter la performance d'une entreprise	50
5. L'efficacité économique de l'entreprise vis-à-vis son positionnement, qualité de produit et son image par rapport à son environnement	50
6. L'effet des technologies 2.0 sur la performance de l'entreprise	50

Partie pratique :

Chapitre IV: Etude de terrain

Section I : Présentation de l'organisme d'accueil

1. L'historique de l'entreprise	53
2. La situation géographique	56
3. L'identification de l'entreprise	55
4. Les objectifs de l'entreprise	57
5. Les missions et tâches de différentes directions	57
6. L'usage du Web 2.0 à DDA	60
6.1. Les outils du Web 2.0 (Dan 2.0) au sein de DDA	60
6.2. Le rôle des outils du web 2.0 (Dan 2.0) au sein de DDA	62

Section II : Analyse et interprétation des résultats

1. Analyse et interprétation des résultats :

Axe 01 : Les caractéristiques de l'échantillon	66
La répartition de la population en fonction de leurs caractéristiques	66

Axe 02 : Données relative aux applications Web 2.0, implication et satisfaction des Managers	68
---	----

1. L'intégration du Web 2.0 au sein de DDA	67
2. L'efficacité de l'outil	67
3. Le lien de l'autonomie avec le principe de coopération	69
4. les applications Web 2.0 favorise la communication au sein de DDA	70
5. Rapport sociaux au travail	71
6. Avantages et inconvénients des applications Web 2.0	72
7. L'adaptation des managers quant à l'utilisation du Web 2.0	72
8. Moyens permettant l'adaptation à l'utilisation du Web 2.0	73
9. Amélioration des conditions de travail par le changement apporté par le Web 2.0	74

Axe 03 : Données relative l'efficacité économique et l'efficience de l'entreprise	76
--	----

1. La digitalisation : Derrière la création de nouveaux produits et services	75
2. L'implication des managers vis-à-vis les applications Web 2.0 et l'innovation de l'entreprise	75
3. Renforcement de la productivité et profils de DDA à travers l'instauration des applications Web 2.0	76
4. la position et l'image de DDA dans son environnement.	77

5. La problématique de la cohésion des membres à DDA	78
--	----

2. Vérification des hypothèses.....	80
--	-----------

Conclusion

Liste bibliographique

Annexes

Résumé :

Notre enquête réalisée au sein de DDA, s'est déroulé sur notre thème de recherche qui s'intitule « Le rôle des applications Web 2.0 dans l'implication des managers au sein de DDA », pour objectif de savoir et connaître et rendre en compte de la problématique d'implication des managers à travers l'utilisation de ces technologies 2.0 dont on a éclaircie certains aspects qui les caractérisent est cela à travers nos deux hypothèses qui porte sur, «l'utilisation des application Web 2.0 permet la communication, l'autonomie et conditions du travail favorable, est donc favorisent l'implication des managers au sein de DDA » et «L'implication des managers permise par l'utilisation des technologies Web 2.0 en terme : d'image, positionnement sur le marché et d'efficacité ».

L'analyse des théories en la matière ainsi que notre investigation au sein de l'entreprise Danone Djurdjura Algérie, d'où on a abouti des résultats, à savoir : Les nouvelles TIC 2.0 engendre une forte implication des managers grâce à ces intérêts qui porte sur la bonne communication, la fluidité des informations et une autonomie de coopération ainsi que sur l'efficacité économique, le positionnement et l'image favorable de l'entreprise.

Abstract :

Our survey carried out within DDA was carried out on our research theme entitled «The role of Web 2.0 applications in the involvement of managers within DDA », with the aim of knowing and knowing Of the problematic of the involvement of managers through the use of these technologies 2.0 which have been clarified certain aspects that characterize them is this through our two hypotheses which deals with, « Communication, autonomy and adaptation of managers To the conditions of work influence the involvement of managers in relation to technologies 2.0 » and « The positioning of DDA and its image ensures economic efficiency through the involvement of its managers ».

The analysis of the theories in this field and our investigation within the company Danone Djurdjura Algeria, from which we have produced results, namely: The new ICT 2.0 generates a strong involvement of managers thanks to these interests which On good communication, the flow of information and autonomy of cooperation as well as on the economic efficiency, positioning and favorable image of the company.