

**ECOLE SUPERIEURE DE GESTION ET D'ECONOMIE  
NUMERIQUE**

**ESGEN**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de  
Master**

Spécialité : **E-business**

**THEME :**

**L'impact de la transformation digitale sur la  
communication interne de l'entreprise  
ETUDE DE CAS : CONDOR ELECTRONICS**

**Présenté par :**

**Mlle BOUSSAM Rihab**

**Membres du jury :**

**Mme BACHAR Radia**

**Présidente**

**Mme HOCINI Hind Chafia**

**Examinatrice**

**Mme BENARAB Imen Hanane**

**Encadrant**

**Promotion Juin 2023**



**ECOLE SUPERIEURE DE GESTION ET D'ECONOMIE  
NUMERIQUE**

**ESGEN**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de  
Master**

Spécialité : **E-business**

**THEME :**

**L'impact de la transformation digitale sur la  
communication interne de l'entreprise  
ETUDE DE CAS : CONDOR ELECTRONICS**

**Présenté par :**

**Mlle BOUSSAM Rihab**

**Membres du jury :**

**Mme BACHAR Radia**

**Présidente**

**Mme HOCINI Hind Chafia**

**Examinatrice**

**Mme BENARAB Imen Hanane**

**Encadrant**

**Promotion Juin 2023**

## **DEDICACES**

*Je dédie ce travail comme un geste de gratitude :*

*À toute ma famille, et surtout à mes très chers parents, à mes frères Chouaib et Yaakob, ainsi qu'à ma petite sœur Yasmine qui m'ont toujours soutenue.*

*À ma grand-mère que j'aime tant,*

*À mon fiancé qui m'a toujours encouragée,*

*À mes chères amies,*

*Et à tous ceux qui me connaissent.*

**Rihab**

## **REMERCIEMENTS**

*Je tiens tout d'abord à remercier mon Dieu qui m'a donné la force de poursuivre mes études jusqu'à ce jour. Ensuite, j'aimerais exprimer toute ma gratitude envers Madame BENARAB Imen Hanane, mon encadrant, pour son soutien et ses encouragements tout au long de la réalisation de ma mémoire de fin d'études.*

*Je tiens également à remercier chaleureusement Monsieur H LAARABA., responsable dans la DRH de l'entreprise CONDOR ELECTRONICS, pour son aide précieuse lors de la période de stage pratique que j'ai effectuée au sein de l'entreprise. Sa disponibilité et ses conseils ont été d'une grande aide pour moi.*

*Je n'oublie pas également de remercier tous les professeurs intervenants qui m'ont transmis leur savoir et leur expérience durant mes années d'études. Leur enseignement a été d'une grande valeur pour moi.*

*Enfin, je souhaite exprimer ma gratitude envers l'ensemble du jury qui a évalué ma mémoire de fin d'études. Je remercie chacun des membres pour leur temps, leurs conseils et leurs remarques constructives.*

*Merci à tous pour votre soutien et votre aide précieuse tout au long de mon parcours universitaire.*

## **Résumé**

La communication interne est un élément clé du bon fonctionnement d'une entreprise et de sa réussite. Elle permet de partager les informations et de favoriser l'engagement des employés au sein de l'organisation. À l'ère de la transformation digitale, elle est devenue encore plus cruciale, car les technologies numériques évoluent rapidement, modifiant la manière dont les organisations communiquent et interagissent avec leur personnel. De ce fait, il apparaît important d'analyser l'apport de la transformation digitale pour la communication interne des entreprises. Ce mémoire met en lumière l'importance de la transformation digitale dans l'amélioration de la communication interne au sein des organisations en se basant sur une étude de la littérature existante ainsi que sur une étude de cas réalisée chez CONDOR ELECTRONICS qui sert d'exemple concret, démontrant les avantages et les défis de la mise en œuvre de la transformation digitale dans le contexte de la Communication interne. Les résultats présentés dans cette étude contribuent à la compréhension de la manière dont les entreprises peuvent adapter leurs stratégies de communication interne dans le paysage digital en constante évolution.

**Mots clés :** Communication interne - transformation digitale - technologies numériques

## **Abstract**

Internal communication is a key element of a company's successful functioning and achievement. It enables the sharing of information and promotes employee engagement within the organization. In the era of digital transformation, it has become even more crucial, as digital technologies are rapidly evolving, changing the way organizations communicate and interact with their staff. Therefore, it is important to analyze the contribution of digital transformation to internal communication within companies. This paper highlights the importance of digital transformation in improving internal communication within organizations, based on a literature review and a case study conducted at CONDOR ELECTRONICS, which serves as a concrete example, demonstrating the advantages and challenges of implementing digital transformation in the context of internal communication. The results presented in this study contribute to the understanding of how companies can adapt their internal communication strategies in the constantly evolving digital landscape.

**Keywords:** Internal communication - digital transformation - digital technologies.

## Liste des figures

<b>N° de figure</b>	<b>Les titres des figures</b>	<b>Page</b>
<b>1</b>	La cartographie des 9 innovations qui font la révolution digitale	<b>12</b>
<b>2</b>	La répartition de l'échantillon selon le sexe	<b>53</b>
<b>3</b>	La répartition de l'échantillon selon l'âge	<b>54</b>
<b>4</b>	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	<b>55</b>
<b>5</b>	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	<b>56</b>
<b>6</b>	La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté dans l'entreprise	<b>57</b>
<b>7</b>	La fréquence de l'utilisation des outils digitaux pour communiquer avec les collègues	<b>58</b>
<b>8</b>	Les différents outils digitaux utilisés pour la communication interne en entreprise	<b>59</b>
<b>9</b>	L'outil digital le plus souvent utilisé par le collaborateur	<b>60</b>
<b>10</b>	Raisons du recours à cet outil digital	<b>60</b>
<b>11</b>	Facilité à l'adaptation aux mutations technologiques de leur entreprise	<b>61</b>
<b>12</b>	Facteurs clés de l'adaptation des collaborateurs aux mutations technologiques	<b>62</b>
<b>13</b>	Avis des collaborateurs sur si la transformation digitale	<b>63</b>
<b>14</b>	Impact de l'utilisation de technologies digitales au sein de l'entreprise sur la communication interne	<b>64</b>
<b>15</b>	Avis des collaborateurs sur l'impact de l'utilisation des technologies digitales sur la communication interne	<b>65</b>
<b>16</b>	Les points négatifs de l'utilisation des technologies digitales	<b>67</b>
<b>17</b>	L'utilité des moyens traditionnels de communication interne	<b>69</b>
<b>18</b>	L'utilité perçue des moyens traditionnels de communication interne selon les collaborateurs	<b>70</b>

<b>19</b>	Freins à l'adhésion des collaborateurs aux moyens traditionnels de communication interne	<b>71</b>
<b>20</b>	La satisfaction des collaborateurs sur les efforts de leur entreprise en matière de communication interne	<b>72</b>
<b>21</b>	La communication interne comme un projet à privilégier	<b>73</b>
<b>22</b>	La meilleure façon pour améliorer la communication interne dans le contexte de la transformation digitale	<b>73</b>

## Liste des tableaux

<b>Tableau N°</b>	<b>Le titre du tableau</b>	<b>Page</b>
<b>1</b>	Finalités de la communication interne	9
<b>2</b>	Fiche technique de l'entreprise	44
<b>3</b>	Corps du questionnaire	48
<b>4</b>	Réponses de l'entretien avec le responsable de la DRH	49 ; 50 ; 51
<b>5</b>	La répartition de l'échantillon selon le sexe	52
<b>6</b>	La répartition de l'échantillon selon l'âge	53
<b>7</b>	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	55
<b>8</b>	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	56
<b>9</b>	La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté dans l'entreprise	57

# SOMMAIRE

Introduction générale	
Chapitre I : Cadre conceptuel .....	1
Section 1 : Généralités sur la communication interne de l'entreprise .....	1
Section 2 : Généralités sur la transformation digitale.....	9
Chapitre II : Le rôle de la transformation digitale dans le développement et l'amélioration de la communication interne.....	21
Section 1 : La digitalisation, une véritable opportunité pour l'amélioration de la communication interne.....	21
Section 2 : Freins, limites et les bonnes pratiques pour intégrer la transformation digitale dans la communication interne .....	36
Chapitre III : La communication interne au sein de l'entreprise CODOR ELECTRONICS.....	43
Section1 : présentation de l'organisme d'accueil CODOR ELECTRONICS.....	43
Section 2 : Méthode de recherche .....	46
Section 3 : Analyse des données et interprétation des résultats .....	49
Conclusion générale.....	76

## Introduction générale

Depuis l'émergence d'Internet et avec le formidable essor des technologies numériques le monde économique et la société en général vivent une période de mutation profonde. Ce changement connu par "la transformation digitale" également dénommé "la digitalisation" est devenu une partie essentielle de notre vie quotidienne et s'accompagne de l'apparition de certains phénomènes notamment la généralisation de l'usage des nouvelles technologies de l'information et de la communication « TIC » pour communiquer, s'informer, faire des achats et des réservations ou même écouter de la musique, etc. Il est bien évident que la digitalisation s'est imposée de façon naturelle et simple dans nos habitudes.

Cependant, pour les entreprises, la transformation digitale représente un défi plus important. En effet, il ne s'agit pas d'une tendance passagère mais d'une réalité qu'elles doivent intégrer dans leurs processus pour s'adapter et rester compétitives sur le marché quels que soient leur taille, leur activité ou leur secteur.

Cette révolution oblige alors les entreprises à repenser leurs méthodes de gestion, d'organisation et même leurs business models pour générer une réelle valeur.

En Algérie, le passage au digital a été engagé il y a quelques années avec des différences de niveau d'un secteur à un autre et d'une entreprise à une autre, et même si l'Etat accorde une grande importance à la digitalisation, il semble que beaucoup d'entreprises algériennes ne peuvent pas répondre à ces exigences, vu les difficultés liées aux coûts des investissements, d'acquisition des infrastructures, aux pratiques procédurières très encadrées, aux habitudes professionnelles des employés...

Dans ce contexte, et comme la transformation digitale impacte profondément les méthodes de gestion et d'organisation de la firme, voire même sa façon de communiquer en interne, nous nous sommes intéressés à ce sujet et avons choisi de travailler sur le thème : **L'impact de la transformation digitale sur la communication interne de l'entreprise.**

Ce puissant outil de management qu'est la communication interne a été négligé pendant plusieurs années par les entreprises au profit d'une communication externe orientée vers les prospects et les clients, comme l'affirme Manuel Diaz : « *Pendant que les marques font des*

*expériences 5 ETOILES à leurs clients, elles font des expériences CAMPING à leurs employés* », expliquant ainsi le décalage d'attention que les entreprises portent à leurs clients par rapport à celle portée aux collaborateurs.

Cependant, la crise du Coronavirus a permis de prouver l'importance de la communication interne et de lui redonner la place qu'elle mérite. Les services de cette dernière ont été en première ligne et son rôle plus que majeur pour affronter les problèmes liés à ce contexte inédit : collaborateurs désorientés et inquiets, manque d'information, rumeurs, perte de motivation, diminution de la productivité, ....

La pandémie a confirmé par ailleurs, l'importance d'adapter cette communication à la nouvelle ère digitale. En effet, les entreprises qui n'avaient pas investi dans le développement et l'amélioration de leur communication interne et qui négligeaient la transformation digitale se sont retrouvées dans des situations complexes. A l'inverse, les entreprises qui avaient pris le virage du digital avant la crise, ont réussi à maintenir l'esprit d'équipe car elles étaient déjà bien équipées, formées et habituées à communiquer avec un grand nombre de collaborateurs à distance.

Notre choix pour ce thème a été motivé par plusieurs raisons. Tout d'abord, par l'intérêt personnel que nous portons à cette thématique. Ensuite, par l'actualité du sujet et sa pertinence dans le monde digital des affaires dans lequel nous vivons et dans lequel l'entreprise doit désormais évoluer. Enfin, par notre volonté de démontrer la force et l'importance de la communication interne au sein des organisations et la replacer au centre des réflexions des managers. Ce choix qui résulte évidemment d'une profonde réflexion, correspond aussi parfaitement à notre cursus de formation ainsi qu'à nos ambitions professionnelles.

Notre recherche vise à répondre à la question suivante : ***Comment la transformation digitale impacte-t-elle la communication interne de l'entreprise ?***

Pour répondre à cette question principale, nous avons soulevé un ensemble d'interrogations comme suit :

- Qu'est-ce que la transformation digitale ?
- Quels sont les nouveaux défis de la communication interne ?
- Quelle sera la valeur ajoutée d'avoir une communication interne digitale ?

Pour tenter de donner une réponse préliminaire à notre problématique, nous avons formulé les 02 hypothèses suivantes, qui constitueront le fil conducteur de notre réflexion et que notre recherche visera à confirmer ou à infirmer :

- **Hypothèse 01** : La transformation digitale permet de rendre la communication interne plus rapide et plus efficace.
- **Hypothèse 02** : La communication interne digitale doit compléter la communication interne traditionnelle.

L'objectif de ce travail est de comprendre comment la communication interne peut être optimisée, améliorée et adaptée dans un environnement de travail digital en constante évolution et pour contribuer également à la création de nouveaux modèles et théories qui expliquent ce phénomène.

Dans le cadre de notre étude sur l'impact de la transformation digitale sur la communication interne, nous avons jugé judicieux d'utiliser la méthode hypothético-déductive en formulant des hypothèses sur l'effet de la transformation digitale sur la communication interne, puis en essayant de tester ces hypothèses par des données concrètes.

Après la présente introduction et pour faciliter la lecture, notre travail sera organisé en 2 parties. La première partie, qui comprend 02 chapitres, présente le cadre théorique. On abordera dans le premier chapitre intitulé « *Cadre conceptuel* », où seront traités dans sa première section des généralités sur la communication interne de l'entreprise où on va présenter les différentes définitions, formes, acteurs et techniques de cette communication, ainsi que ses principaux objectifs.

Dans la deuxième section, on abordera des généralités sur la transformation digitale, des définitions ainsi qu'un éclairage conceptuel sur cette transformation, les acteurs et les innovations qui font cette révolution, aussi bien que les axes de la transformation et les raisons qui amènent les entreprises à initier cette transition.

Dans le deuxième chapitre intitulé « *Le rôle de la transformation digitale dans le développement et l'amélioration de la communication interne* », On abordera aussi 02 sections. Dans la première section intitulée la transformation digitale comme une véritable opportunité pour le développement de la communication interne, on va parler des limites de la

communication interne classique, les nouveaux défis de la communication interne résultant des nouvelles attentes des collaborateurs et le rôle de la transformation digitale dans l'efficacité du processus de communication interne. Dans la deuxième section, on aborde les freins, limites et les étapes nécessaires pour engager des processus de communication interne disruptifs.

La deuxième partie, porte sur l'étude pratique et comprend un seul chapitre intitulé : « *La communication interne au sein de l'entreprise CONDOR ELECTRONICS* » où on va illustrer le travail par un cas réel. Ce chapitre contient trois sections. La première est consacrée à la représentation de l'organisme d'accueil (présentation du groupe BENHAMADI, présentation de l'entreprise CONDOR ELECTRONICS, fiche technique de l'entreprise, missions et objectifs). La deuxième section portera sur notre méthode de recherche tandis que la troisième section sera consacrée à l'analyse des données et l'interprétation des résultats.

Enfin notre travail se terminera par une conclusion générale qui résume nos recherches, révèle aussi les limites et les perspectives pour le développement de futures recherches.



# Chapitre I : Cadre conceptuel

La communication interne et la transformation digitale représentent deux domaines clés pour les entreprises modernes. Dans un monde de plus en plus connecté et numérique, la communication interne doit s'adapter aux nouvelles technologies de communication pour rester pertinente et efficace. De ce fait, le présent chapitre intitulé cadre conceptuel vise à explorer dans la première section, des généralités sur la communication interne. Dans la deuxième section, nous allons aborder des généralités sur la transformation digitale avant de se concentrer sur l'impact spécifique de la transformation digitale sur la communication interne. Ce chapitre permet de situer le sujet dans un cadre plus large et de donner des éléments de base pour mieux comprendre l'impact spécifique de la transformation digitale sur la communication interne. De plus, cela permet de rappeler l'importance de la communication interne et de la transformation digitale dans un monde en constante évolution.

## Section 1 : Généralités sur la communication interne de l'entreprise

### 1.1. Définitions des concepts clés

#### 1.1.1. Définition de la communication interne

Plusieurs définitions ont été élaborées par un bon nombre d'auteurs, nous citons, à titre d'exemple :

**La communication interne** englobe l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise. Ses modalités varient d'une organisation à l'autre. Chacune à ses habitudes : du tutoiement systématique aux « Monsieur, Madame, » de rigueur ; de la politique des portes ouvertes aux bureaux clos ; des dialogues informels aux réunions périodiques, etc. ; et ses outils : journal, radio interne, réseau téléphonique d'informations, boîte à idées, tableau d'affichage, montages audiovisuels, intranet, etc.<sup>1</sup>

« *La communication interne* peut se définir dans un premier temps comme l'ensemble des actions de communication destinées aux salariés d'une entreprise ou d'une organisation.

---

<sup>1</sup> LIBAERT (Thierry) et WESTPHALEN (Marie-Hélène), COMMUNICATOR, 6ème édition, Dunod, Paris, 2012. P 226.

*Utilisant des supports tels que le journal d'entreprise, les panneaux d'affichage, les lettres au personnel ou les téléconférences mais aussi les sites internet et les blogs, la communication Interne se conçoit aujourd'hui comme un instrument d'adhésion interne aux valeurs de l'entreprise et à sa philosophie, comme un instrument de construction d'une solidarité et d'une implication des salariés par apport à leur employeur »<sup>1</sup>.*

Selon Nicole D'ALMEIDA et Thierry LIBAERT, « *La communication interne est l'une des déclinaisons de la communication d'entreprise. Elle est la composante d'un système global d'organisation des flux d'information et des échanges. Sa particularité réside moins dans les techniques de communication utilisées que dans la cible visée, soit l'ensemble des salariés d'une entreprise, et dans les objectifs particuliers qui sont poursuivis*<sup>2</sup> ».

Selon DETEIE Philippe et BOROY Catherine « *La communication interne est un ensemble de principes d'action et de pratique donnant de la lame pour favoriser la cohésion et à inciter chacun à mieux communiquer pour an favorise le travail en commun.* »<sup>3</sup>

À partir de ces définitions, on peut constater que la communication interne c'est :

- L'ensemble des échanges et des flux (d'informations, de connaissances et de valeurs),
- Entre les différents acteurs de l'entreprise (employés, managers, dirigeants).
- En utilisant des différents outils et moyens qui facilitent le partage de l'information essentielle.
- Elle est considérée également comme un outil de management, de cohésion et d'engagement des collaborateurs.

### **2.1.2 Définition du plan de communication interne :**

C'est un document qui présente la stratégie de communication à mettre en place à l'intérieur de votre entreprise. Il exprime la maturité et le professionnalisme de la fonction communication interne, Il est généralement mis en place par le ou la responsable communication, en collaboration avec les chargés de communication interne.

---

<sup>1</sup> DECAUDIN (Jean-Marc) et autres, La communication interne, Stratégies et techniques, 4eme édition, Dunod, Paris, 2017. P1.

<sup>2</sup> D'ALMEIDA (Nicole), LIBAERT (Thierry), la communication interne de l'entreprise, 7ème édition, Dunod, Paris, 2014, p 7.

<sup>3</sup> DETEIE (Philippe) et BOROY (Catherine), la communication interne au service de management, 2ème édition, Paris, 2014, P.07.

Le plan de communication interne est un document stratégique crucial qui décrit comment les informations et les messages seront diffusés au sein de l'organisation. Il démontre l'évolution et le professionnalisme de la fonction de communication interne, et est généralement élaboré par le responsable de la communication en collaboration avec l'équipe de communication interne. Le plan de communication interne doit être précis, stratégique et pragmatique. Il sert non seulement à orienter la création et la diffusion des messages, mais également à clarifier les objectifs de communication, à identifier les différents publics cibles au sein de l'organisation, et à déterminer la répartition des ressources et des moyens de communication.

Il est important de noter que le plan de communication interne doit être flexible et adaptable, capable de répondre aux changements organisationnels et aux nouvelles priorités. Il doit aussi favoriser une communication bidirectionnelle, encourageant non seulement la diffusion d'informations de la direction vers les employés, mais aussi la remontée d'informations des employés vers la direction.

En outre, à l'ère de la transformation digitale, le plan de communication interne doit tenir compte de l'utilisation des nouvelles technologies pour faciliter la communication et l'engagement des employés. Cela peut inclure l'utilisation de plateformes de collaboration en ligne, de réseaux sociaux d'entreprise, et d'autres outils numériques pour améliorer l'efficacité et l'impact de la communication interne.

## **1.2. Types et acteurs de la communication interne**

### **2.2.1. Les 03 types de la communication interne**

La communication interne, peut prendre 3 sens, la communication descendante, la communication ascendante, et la communication horizontale.

#### **2.2.1.1. La communication descendante :**

C'est la forme la plus courante, Elle va du haut de la hiérarchie vers le bas quand l'information vient de la direction à destination des chefs de service et des employés. Cette communication est souvent réalisée par le biais de réunions, de newsletter, de notes de service, de panneaux d'affichage, de supports audiovisuels, etc. L'objectif de la communication descendante est d'informer, former et diriger le personnel de l'entreprise.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> LIBAERT (Thierry) et WESTPHALEN (Marie-Hélène), Op.cit., P.229.

### **2.2.1.2. La communication ascendante**

C'est la symétrie de la communication descendante. Elle part du bas pour remonter vers le haut de la hiérarchie, quand les collaborateurs sur le terrain font monter l'information en direction de managers. Cette communication peut être réalisée par le biais de réunions, séminaires, entretiens individuels, sondages et les enquêtes, les boîtes à idées, le baromètre social, etc. Elle permet de connaître les aspirations des salariés et de désamorcer les éventuels conflits et tensions, un facteur de bon climat social, elle est aussi un moyen d'améliorer les performances de l'entreprise. Malgré que ce type de communication soit intéressant, il est souvent négligé par les chefs d'entreprise<sup>1</sup>.

### **2.2.1.3. La communication horizontale**

Également appelée transversale, elle concerne la communication entre tous les acteurs de l'entreprise aucune distinction entre les différents niveaux hiérarchiques. Elle permet de rassembler son personnel, de fonder « l'esprit maison », et indirectement de mieux coordonner le processus de production.<sup>2</sup>

## **2.2.1. Les acteurs de la communication interne**

Les dirigeants, les collaborateurs, la direction des ressources humaines et la direction de la communication interne sont des acteurs de la communication interne. Voici comment chacun d'entre eux peut jouer un rôle dans la communication interne :

**Les dirigeants :** les dirigeants ont un rôle essentiel dans la communication interne. Ils doivent tout d'abord définir la vision, la mission et les objectifs de l'entreprise, puis les communiquer clairement à l'ensemble des collaborateurs. Ils doivent également être exemplaires dans leur comportement et leur communication, afin de donner l'exemple aux équipes.

**Les collaborateurs :** les collaborateurs sont les destinataires de la communication interne. Ils ont donc un rôle important à jouer dans la réception et la compréhension des messages. Ils peuvent également être des acteurs de la communication interne en relayant les messages, proposant des idées et en étant force de proposition.

**La direction des ressources humaines :** la DRH est un acteur clé de la communication interne, car elle est chargée de la gestion des ressources humaines. Elle doit donc être impliquée dans la diffusion des messages relatifs aux politiques RH de l'entreprise, comme la formation, la

---

<sup>1</sup> Idem.

<sup>2</sup> Idem.

mobilité, la rémunération, etc. Elle peut également mettre en place des outils de communication interne adaptés aux besoins des collaborateurs.

**La direction de la communication interne :** la direction de la communication interne est chargée de la conception et de la mise en œuvre de la stratégie de communication interne de l'entreprise. Elle doit donc travailler en étroite collaboration avec les autres acteurs de la communication interne pour garantir la cohérence des messages et leur diffusion auprès de l'ensemble des collaborateurs.

En somme, les dirigeants, les collaborateurs, la DRH et la direction de la communication interne ont chacun un rôle spécifique à jouer dans la communication interne, mais ils doivent travailler ensemble pour garantir l'efficacité de cette communication.

### **1.3. Les techniques de la communication interne**

Trois grands types de techniques peuvent être utilisés la plupart du temps conjointement, en communication interne : la communication orale, la communication directe, la communication médiatique<sup>1</sup>.

#### **1.3.1. La communication interne orale :**

Cette technique a toujours été utilisée par les entreprises, en effet, la communication orale permet de développer une relation de proximité adaptée pour des messages très personnalisés issus de la direction des ressources humaines, elle est mobilisée pour toutes sortes d'objectifs : information des salariés, motivation du personnel, rassemblement autour de certaines valeurs propres à l'entreprise. La communication interne sait intégrer des nouvelles techniques comme le story-telling, cette technique qui consiste à raconter des succès stories aux salariés dans le but de les motiver. La communication orale se décline sous différentes formes : entretien individuel en face à face, réunion d'information pour plusieurs personnes, réunion de dialogue, téléconférence, Visio conférence, web conférence, séminaires et convention<sup>2</sup>.

#### **1.3.2. La communication interne directe :**

C'est une technique ancienne dans les entreprises que la communication orale, ces techniques offrent une personnalisation et une individualisation des messages diffusés utilisant des supports de communication. Ces techniques nécessitent, pour le responsable de communication interne, de disposer d'une base de données complète et actualisée sur l'ensemble des salariés

---

<sup>1</sup> DECAUDIN (Jean-Marc) et IGALENS (Jacques), « *La communication interne, Stratégies et techniques* », Dunod, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2009, P.149.

<sup>2</sup> Ibid., PP.150-160

de l'entreprise, coordonnées personnelles, numéro de téléphone, e-mail, Souvent utilisé pour une finalité informative. Ces techniques sont indispensables à un plan de communication interne permettant la transmission des messages parfaitement adaptés à chaque personne ciblée. Les e-mails se sont facilement imposés dans la communication interne des entreprises, tout comme dans leur communication externe. Sa capacité de personnalisation des messages alliés à une souplesse et une rapidité de mise en œuvre les rendent indispensables à toute démarche de communication interne d'une entreprise.<sup>1</sup>

### **1.3.3 La communication interne médiatique :**

La communication interne des entreprises peut utiliser trois types de médias, en fonction de ses objectifs, pour toucher les cibles sélectionnées.

**Les médias écrits :** sont plus classiques et toujours les plus utilisés par les entreprises, ils comprennent les dépliants, les prospectus, les affiches, les journaux d'entreprise et éventuellement les livres d'entreprises<sup>2</sup>.

**Les médias audiovisuels :** l'audiovisuel semblait représenter une opportunité intéressante pour la communication interne des entreprises, malgré les contraintes financières liées au coût des équipements nécessaires (moniteurs de télévision, système de diffusion), certaines entreprises avaient intégré cette technique soit pour diffuser un journal d'entreprise, soit pour créer des programmes d'intégration pour les nouveaux salariés, soit enfin pour des séminaires ou des conventions.<sup>3</sup>

**Les médias électroniques :** l'informatique et l'internet ont ouvert de nouvelles possibilités aux techniques de la communication de l'entreprise pratiquement toutes les entreprises sont aujourd'hui équipées en informatique, connectées sur internet et créatrices de blogs internet, cette situation permet, par exemple, d'intégrer systématiquement les e-mails dans la communication interne en particulier pour transmettre des informations factuelles et ponctuelles telle que l'actualité de l'entreprise, souligner un succès de l'entreprise ou des informations d'urgences (alerte pour un virus informatique, problèmes techniques touchant des produits commercialisés).<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Ibid., PP.160-161

<sup>2</sup> DECAUDIN (Jean-Marc) et IGALENS (Jacques), Op.cit, P.162.

<sup>3</sup> Ibid., P.168.

<sup>4</sup> Ibid., P.169.

## **1.4. Les principaux objectifs de la communication interne**

La communication interne dans une entreprise peut remplir plusieurs objectifs. Selon les travaux d'Henriet et Boneu on distingue a priori 04 objectifs : la compréhension, la circulation de la formation, la confrontation et la cohésion.<sup>1</sup>

### **1.4.1. La compréhension :**

La compréhension est l'un des objectifs de la communication interne de l'entreprise car elle permet de s'assurer que les messages sont bien reçus et compris par les employés et en mesure de contribuer efficacement. Si les employés ne comprennent pas les messages qui leur sont transmis, ils ne seront pas en mesure de prendre les bonnes décisions ou de mettre en place les actions requises pour atteindre les objectifs de l'entreprise. Cela peut entraîner des erreurs, des retards et une baisse de la productivité, ce qui peut avoir un impact négatif sur les résultats de l'entreprise. Par conséquent, la communication interne doit être claire, concise et adaptée au public cible au bon moment afin de garantir que tout le monde comprend bien les informations qui leur sont transmises.

Également, la communication interne vise à faire comprendre la vision, la stratégie, les valeurs et les objectifs de l'entreprise en éclairant régulièrement le personnel<sup>2</sup>.

### **1.4.2. La circulation de l'information**

La bonne circulation de l'information est l'un des finalités de la communication interne car elle permet à tous les employés d'avoir les informations nécessaires au bon moment pour exercer leur travail de manière efficace. Si les informations ne circulent pas correctement cela peut entraîner des problèmes de coordination, des erreurs, des retards, voire des conflits.

La communication interne vise aussi à favoriser le dialogue et la transparence en cherchant à promouvoir la circulation de l'information tous azimuts (ascendante, descendante, transversale). Ce qui permet de partager des expériences des savoirs<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> COBUT (Eric) et DONJEAN (Christine), La communication interne ; 2eme édition, EDIPRO, Belgique, 2014, P.15

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> Idem.

### **1.4.3. La confrontation**

Dans ce contexte, la communication interne peut jouer un rôle crucial en fournissant un espace pour la confrontation constructive, en encourageant la participation active, en facilitant les échanges entre les différents niveaux hiérarchiques et en fournissant les outils et les ressources nécessaires pour gérer les conflits. En somme, la confrontation peut être considérée comme un objectif important de la communication interne lorsqu'elle est gérée de manière appropriée et qu'elle contribue à renforcer la collaboration et la prise de décision dans l'organisation.<sup>1</sup>

### **1.4.4. La cohésion**

La cohésion est l'un des objectifs de la communication interne car elle permet de renforcer les liens entre les membres d'une organisation, de favoriser un sentiment d'appartenance et de contribuer à la construction d'une culture d'entreprise forte. En effet, lorsque la communication interne est bien gérée, les employés sont mieux informés sur les objectifs de l'entreprise, les projets en cours, les changements à venir, les réussites et les échecs. Cela permet de créer un sentiment de confiance et de transparence entre les différents niveaux hiérarchiques et les différents services, et de renforcer le sentiment d'appartenance à l'entreprise.<sup>2</sup>

### **1.4.5. La production de sens**

La communication interne a un rôle de traduction de vulgarisation et de simplification. Sa mission consiste à « trouver l'équilibre entre ce qui fait sens pour le personnel et ce qui fait sens pour la direction » dans un contexte d'urgence permanente où le communicateur doit recevoir les jeux et les enjeux des acteurs : « plus on se transforme, plus on évolue, plus la compréhension du sens, des contraintes et des finalités devient essentielle »

Cette finalité est également mise en exergue par Libaert et Westphalen 2012 qui observent une évolution des finalités de la communication interne dans le courant de la seconde décennie des années 2000. Aujourd'hui « il s'agit moins de transmettre de l'information que d'en donner le sens. Le rôle de diffusion s'efface derrière un rôle de régulation ».<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Ibid. P.16.

<sup>2</sup> Ibid. P.17.

<sup>3</sup> LIBAERT (Thierry) et WESTPHALEN (Marie-Hélène), Op.cit, P.18

**Tableau N°1 : finalités de la communication interne**

<b>La compréhension</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance de l'organisation et du milieu</li> <li>• Compréhension des enjeux stratégiques</li> </ul>
<b>La circulation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordination et régulation des flux d'informations</li> <li>• Echange et dialogue</li> </ul>
<b>La confrontation</b>	<p>Intermédiation sociale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitation de relations</li> <li>• Coopération entre individus</li> <li>• Développement de l'engagement</li> <li>• Création de la confiance</li> <li>• Médiation</li> </ul>
<b>La cohésion.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création du sentiment d'appartenance</li> <li>• Fédération des collaborateurs</li> </ul>
<b>La production de sens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de sens pour le personnel par son rôle de traduction</li> </ul>

*Source : COBUT et DONJEAN 2015.*

## **Section 2 : Généralités sur la transformation digitale**

### **1.1. Éclairage conceptuel**

#### **1.1.1. Définition de la transformation digitale**

La "transformation digitale", cette expression est aujourd'hui galvaudée dans les conférences du milieu des affaires, et malgré que les entreprises sont mises d'accord sur l'importance de cette révolution, il reste difficile de conceptualiser et d'établir une définition communément reprenant l'ensemble de ses facettes partagée par tous.

**La transformation digitale**, peut être défini comme suit : « *Un changement systémique des processus internes, des modèles commerciaux et des compétences utilisant les technologies et*

*les avancées numériques afin de fournir des produits et services intelligents à la hauteur des attentes des clients<sup>1</sup>».*

Pour Aurélie Dudézert, une spécialiste du management des systèmes d'information et un membre du Club Digitalisation et Organisation de l'Anvie, la transformation digitale pour les entreprises, « *c'est l'exploration et l'exploitation des nouveaux possibles engendrés par ces technologies de l'information, en particulier au niveau organisationneL<sup>2</sup>».*

D'un autre point de vue, (Terrar, 2015) définit la transformation comme « *le processus qui consiste à faire passer une organisation ayant une approche traditionnelle à de nouvelles façons de travailler et de penser en utilisant les technologies digitales, sociales, mobiles et émergentes. Elle implique un changement de leadership, une réflexion différente, la stimulation de l'innovation et de nouveaux modèles économiques, intégrant la numérisation des actifs et une utilisation accrue de la technologie pour améliorer l'expérience des employés, des clients, des fournisseurs, des partenaires et des parties prenantes de votre organisation<sup>3</sup>».*

À partir de ces définitions, on peut dire que la transformation digitale c'est :

- Un passage d'un état « physique » à un autre plus « virtuel » ou « numérique ».
- L'utilisation de toutes les technologies digitales disponibles, afin d'améliorer les performances des entreprises.
- C'est une transition au cours de laquelle l'entreprise fait évoluer ses processus métiers, également sa stratégie globale, son organisation, ses business model ainsi que ses interactions avec ses clients, afin d'améliorer sa performance.

### **1.1.2. Numérique VS Digital :**

Étymologiquement, Selon L'académie française L'adjectif « digital » en français signifie « qui appartient aux doigts, se rapporte aux doigts ». Il vient du latin digitalis, « qui a l'épaisseur d'un doigt », lui-même dérivé de digitus, « doigt ». C'est parce que l'on comptait sur ses doigts que

---

<sup>1</sup> KHANBOUBI, (Fadoua) et BOULMAKOUL (Azedine) : « *Etat de l'art sur la transformation digitale : focus sur le domaine bancaire* », Décembre 2018, P.11.

<sup>2</sup> DUDEZERT, (Aurélie) : *La Transformation digitale des entreprises*, édition La Découverte, Paris, 2018, P.128.

<sup>3</sup> ZAOUI, (A) : « *L'impact du COVID-19 sur la transformation digitale du secteur bancaire* », in Revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion, Vol 05, N°01, juin, 2022, pp.500-502.

de ce nom latin a aussi été tiré, en anglais, digit, « chiffre », et digital, « qui utilise des nombres ».<sup>1</sup>

D'autre part, l'adjectif « numérique » Dérivé savant du latin numerus Qui se rapporte aux nombres ; qui est représenté par un ou plusieurs nombres.<sup>2</sup>

Mathilde Aubry explique dans son ouvrage que La numérisation correspond à la conversion de données et de processus analogiques dans un format lisible par la machine. Comme la mise au format numérique de ces documents (archives, procédures, fichier clients, etc...) et à l'équipement de ses collaborateurs (ordinateurs, smartphone etc...).

Tandis que La digitalisation désigne l'utilisation des technologies et données numériques, ainsi que les interconnexions qui donnent lieu à la naissance d'activités nouvelles ou à l'évolution d'activités existantes<sup>3</sup>.

Selon David Fayon, et Michel Tartar : « *Le débat entre terme numérique et digital est loin d'être clos... Digital étant d'avantage employé dans le monde du marketing, alors que le numérique revêt une connotation plus technique* »<sup>4</sup>.

Pour résumer on peut dire que :

Quand on parle d'entreprise numérique, on fait donc surtout référence à la numérisation des outils de travail, au passage par exemple d'un formulaire papier à sa version électronique, à la gestion électronique des documents (GED) ou des contrats.

Quand on parle d'entreprise digitale, on fait ainsi plus largement référence à l'imbrication de l'humain et de la technologie dans les organisations.

## **1.2. Acteurs et innovations technologiques qui ont fait la révolution digitale**

Il existe autant de termes liés à la transformation digitale. En effet, le mot englobe un certain nombre de concepts liés aussi bien aux innovations technologiques (supports) qu'acteurs.

---

<sup>1</sup> <https://www.academie-francaise.fr/digital>. (22/02/2022 à 22h00).

<sup>2</sup> <http://www.dictionnaire-academie.fr/article/A9N0816>. (22/02/2022 à 23h00).

<sup>3</sup> AUBRY, (M) et SANOUSSY SOW (M) : *La Transformation digitale des entreprises*, édition Ellipses, Paris, Date de parution 2021, PP.13-14.

<sup>4</sup> FAYON, (D) et ATRTAR, (M) : *Transformation digitale : 5 leviers pour l'entreprise*, éditions Pearson, Londres, 2014, p.1.

### 1.2.1. Innovations technologiques disruptive :

La transformation digitale trouve ses origines dans les innovations technologiques qui ont complètement bouleversé les marchés et induisent le changement dans les activités et les comportements tant pour les organisations que pour les individus.

En s'appuyant sur des rapports d'analyse de ZDNet, PwC et Gartner, Le Syntec Numérique a identifié et lister dans son livre « Révolution digitale, un nouveau rôle pour les acteurs du numérique ? » neuf innovations les plus marquantes de ces dernières années selon leur niveau d'importance pour la révolution digitale.

**Figure N°1 : La cartographie des 9 innovations qui font la révolution digitale**



**Source :** livre « Révolution digitale, un nouveau rôle pour les acteurs du numérique ? »

**L'Intelligence artificielle (IA) :** En tête de liste c'est une discipline scientifique relative au traitement des connaissances et au raisonnement. Dans le but de permettre à une machine d'exécuter des fonctions associées à l'intelligence humaine, notamment comme : l'aide à la décision et l'analyse prédictive, le diagnostic médical, compréhension du langage, adaptation et apprentissage.

Pour bien illustrer l'usage de l'intelligence artificielle dans une entreprise on peut citer l'exemple de : la mise en place d'un « chat bot » qui est un canal de communication intelligent entre l'homme et l'organisation qui fonctionne de manière autonome et simple sur un site web

Internet d'une entreprise pour la relation clients pour le suivi du service après-vente, ce qui permet à l'entreprise d'avoir un service 24h / 7jours ; Relation client instantanée ; Connaissance approfondie du client et Gain de temps et de performance.<sup>1</sup>

**L'Internet des objets (IOT) :** Représente l'extension d'Internet à des choses et à des lieux du monde physique. L'objet connecté à Internet est identifié par le réseau de manière unique comme l'est un ordinateur relié à Internet. Sur l'autre côté, on trouve une plateforme qui centralise et traite les données collectées et gère les services créés autour de ces dernières. D'après le Syntec Numérique, l'IOT offre des opportunités pour plusieurs domaines notamment l'e-santé, sport connecté, ville connectée, usine du futur, agriculture, connectée, smart office, etc. la fabrication et la commercialisation d'un produit connecté avec collecte des données de fonctionnement et d'usage et d'informations client est l'un des exemples de l'IOT qui offre l'opportunité d'avoir une meilleure connaissance de l'usage du produit et une forte relation avec les clients et même de Construire des offres spéciales de services associés au produit.<sup>2</sup>

**La blockchain :** Selon le Syntec Numérique la block Chain est considérée comme une « Machine à générer de la confiance ». Il s'agit d'un système de registre dans lequel toutes les transactions effectuées entre ses utilisateurs sont enregistrées et regroupées par blocs depuis sa création. Cette technologie promet des opportunités surtout dans le secteur financier comme la Certification et horodatage d'échanges, transactions ou d'informations de manière sûre et sans intermédiaire. Elle participe également à la modernisation de la banque, des assurances et du secteur Public et la protection des données.<sup>3</sup>

**L'économie collaborative :** D'après le livre, c'est une innovation numérique et sociétale résultant du partage et de l'échange de biens, de services ou de connaissances entre particuliers via une plateforme numérique qui met en relation les différentes parties. L'échange peut s'effectuer dont le but n'est pas principalement lucratif (dons ; volontariat...). Parmi les opportunités de cette innovation c'est qu'elle pourrait permettre le rééquilibrage du partage de valeur, la création de nouvelles formes d'emploi, la lutte contre le gaspillage, le sous-emploi des biens et la résolution de problèmes sociétaux. L'exemple le plus populaire pour cette innovation c'est inscription à une plateforme de covoiturage (l'utilisation conjointe et organisée

---

<sup>1</sup> SEBAG (Frédéric), « Révolution digitale, Un nouveau rôle pour les acteurs du numérique ? », les éditions d'organisation, Paris, 2017, PP. 6-7.

<sup>2</sup> *Ibid.*, 8-9

<sup>3</sup> *Ibid.*, 10-11

d'une voiture automobile, par un conducteur non professionnel et un ou plusieurs tiers passagers, dans le but d'effectuer un trajet commun).Ce qui permet de Partager les coûts du trajet et les valeurs communes de la société ainsi de réduire l'embouteillage et de protéger l'environnement.<sup>1</sup>

**Le Big Data** : Fait référence à l'abondance de données produites par les individus, les organisations et les produits ; ce qui oblige les organisations à adopter de nouvelles technologies et outils, capables de collecter, stocker et analyser des flux importants de données avec de nombreuses caractéristiques (Les 5V : volume important, véracité, valeur, vélocité et variété), ce qui permet de tirer de la valeur et d'optimiser des systèmes complexes.<sup>2</sup>

**L'Open API** : Elle est considérée comme une brique fondamentale dans la construction des services numériques de l'économie digitale, caractérisés par leur ouverture, leur évolutivité, des mises en production rapides et des évolutions fréquentes. Elle est le standard actuel utilisé au sein des services web. Elle promet des opportunités dans l'enrichissement de services numériques existants, la modernisation des architectures de SI et l'accélération des développements par l'utilisation de services prêts à l'emploi.<sup>3</sup>

**Les services Cloud** : Il constitue le socle technologique sur lequel s'appuient les grandes innovations digitales actuelles. Conçus pour fournir un accès simple et accessible aux données ; aux applications et aux ressources, sans qu'une infrastructure interne ou du matériel ne soit nécessaire.

Parmi les avantages des services cloud on a : la contribution à la transformation numérique des entreprises quelle que soit leur taille leur activité et leur secteur. Il contribue également à la modernisation des systèmes d'information et à la simplification de l'exploitation des systèmes informatiques. Enfin, il Accélère plusieurs développements par l'utilisation de services prêts à l'emploi (XaaS).<sup>4</sup>

**FAST IT** : Fast IT est un nouveau modèle d'organisation d'informatique d'entreprise qui apporte l'agilité et l'innovation nécessaires à la production de services numérique s'adapte aux

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, 12-13

<sup>2</sup> SEBAG (Frédéric), « Révolution digitale, Un nouveau rôle pour les acteurs du numérique ? », les éditions d'organisation, Paris, 2017, PP. 14-15.

<sup>3</sup> *Ibid.*, 16-17

<sup>4</sup> *Ibid.*, 18-19

changements de business model tout en réduisant les coûts opérationnels. Il permet la mise en œuvre de projets digitaux innovants (mobiles, interactifs, Big data, etc.) ainsi que la modernisation du système d'information et de Proposer de modèles disruptifs, à l'image des startups.<sup>1</sup>

**La chaîne 3D :** Cette technologie regroupe tous les concepts de matérialisation et de simulation autour de la maquette numérique de la conception à l'impression 3D par ajout de matière en couches successives. Selon le Syntec Numérique, la chaîne 3D promet des opportunités dans la production personnalisée ou en petite série, le prototypage, la fabrication de pièces détachées, la production au plus proche du client et la fabrication d'objets soumis à des contraintes de poids, formes, mécanique, etc.<sup>2</sup>

### 1.2.3. Acteurs économiques disruptif :

GAFA(M) et NATU, Ces géants du numérique ont su pénétrer le marché mondial sous une nouvelle forme d'économie qui fonctionne selon leurs propres règles. Ils représentent de nouveaux acteurs économiques qui causent une disruption et changent les règles des marchés dans lesquels ils évoluent.

Ils pénètrent plusieurs secteurs économiques à la fois (médias, télécoms, santé, retail, finance, loisirs, mobilité...)<sup>3</sup>

#### 1.2.3.1. Les GAFA(M)

« C'est l'acronyme de Google, Apple, Facebook et Amazon, auquel est parfois adjoint Microsoft, fondées dans le dernier quart du XXe siècle, et se sont développées et ont prospéré au premier deux décennies du vingt-et-unième siècle, et ils sont appelés "The Big Five" ». <sup>4</sup> La capitalisation du **GAFAM** réunies dépasse celle de toutes les entreprises du CAC 40 ! <sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, 20-21

<sup>2</sup> SEBAG (Frédéric), « Révolution digitale, Un nouveau rôle pour les acteurs du numérique ? », les éditions d'organisation, Paris, 2017, PP. 22-23.

<sup>3</sup> GREOIRE (J) et autres : *21 clés pour activer la transformation numérique de votre entreprise*, éditions Eyrolles, Paris, 2017, p.38.

<sup>4</sup> <https://www.lebigdata.fr/gafam-tout-savoir>. (24/02/2023 à 08h00).

<sup>5</sup> *Ibid.*, 37

**Google** : moteur de recherche le plus utilisé dans le monde, médias, informatique, éducation et apprentissage, voyages et loisirs, télécommunication.

**Appel** : Crée et commercialise des produits électroniques grand public, création intellectuelle, produits culturels, informatiques, finance et paiement.

**Facebook** : médias, télécommunications, organisation des entreprises.

**Amazon** : plus grande plateforme unifiée de commerce électronique au monde, distribution, logistique.

**Microsoft** : leader des systèmes d'exploitation pour les ordinateurs, informatique, télécommunication.

### 1.2.3.2. Les NATU

Soit Netflix, Airbnb, Tesla et Uber. « *Ce sont des jeunes entreprises américaines avec des forts taux de croissance depuis leur création en 2010. Évoluant dans des métiers différents que les GAFAM, la stratégie des NATU est la disruption de modèles économiques existant afin d'être plus compétitifs, d'affaiblir la concurrence, de devenir rentable dans une perspective d'investissements.* »<sup>1</sup>

Malgré que ces entreprises jeunes montent très vite mais elles sont loin d'avoir le poids économique des GAFA.

**Netflix** : divertissement.

**Airbnb** : hôtellerie, hébergement.

**Tesla** : mobilité, transport, énergie.

**Uber** : mobilité, transport, livraison

---

<sup>1</sup> [\(https://www.lsa-conso.fr/qui-sont-les-natu-et-est-ce-qu-on-va-en-parler-longtemps,224556\)](https://www.lsa-conso.fr/qui-sont-les-natu-et-est-ce-qu-on-va-en-parler-longtemps,224556). (25/02/2023 à 9h00).

### **1.3. Les raisons d'entamer une transformation digitale**

Les motivations qui poussent les dirigeants à s'engager dans un processus de transformation sont multiples et généralement on distingue deux types de comportements :

**Actif** : l'entreprise est proactive et cherche à tirer profit des possibilités offertes par les nouvelles technologies.

**Réactif** : l'entreprise fait face à une pression provenant du marché qui la pousse à adopter de nouvelles technologies.

#### **1.3.1. Dans une optique réactive :**

Selon l'étude menée conjointement par le MIT et Cap Gemini Consulting les entreprises subissent aujourd'hui trois pressions les engageant à s'inscrire dans un processus de transformation digitale<sup>1</sup> :

Une pression provenant des clients de l'entreprise.

Une pression provenant des concurrents.

Une pression provenant des employés.

##### **1.3.1.1. Une pression provenant des clients de l'entreprise :**

L'évolution technologique, L'essor du web 2.0 et l'apparition des médias et réseaux sociaux et bien d'autres facteurs, ont fait, qu'aujourd'hui, le comportement du consommateur, n'est plus ce qu'il était. En effet la révolution a donné du pouvoir au consommateur, avec L'abondance d'informations disponibles sur Internet et la diffusion facilitée de messages via les médias sociaux les clients sont devenus plus informés et plus exigeants. Ils sont à la recherche d'une expérience personnalisée, pertinente et innovante. Les entreprises doivent donc constamment améliorer leurs offres pour satisfaire des besoins toujours plus complexes.

##### **1.3.1.2. Une pression provenant des concurrents :**

Ces dernières années, les entreprises traditionnelles sont confrontées à l'émergence d'entreprises purement digitales qui se révèlent être des concurrents agressifs proposant des

---

<sup>1</sup> CHAOUAT (Éric) et autres : *LA TRANSFORMATION DIGITALE DES ENTREPRISES*, éditions Mille-Alliance, Paris, 2015, PP. 6-7.

offres très compétitives. Ces entreprises ont réussi à établir une forte interaction avec leurs clients Grâce à leur présence en ligne et à leur forte réaction dans la prise de décision.

En outre la faillite de certaines entreprises, comme KODAK, est une entreprise américaine fournissant des services dans le domaine de la photographie, du cinéma, de la bande magnétique, de la radiologie mais qui n'a pas réussi à s'adapter à la révolution numérique.

Par contre les géants du digital comme le GAFA et NATU qui sont plus agiles et incorporent le numérique à leur offre. Ainsi, ils répondent mieux aux attentes des clients. Ceci a mis en évidence pour les managers la nécessité d'entamer un processus de transformation digitale.

Ainsi, pour éviter l'obsolescence de leurs produits et services et la perte de parts de marché, les entreprises doivent repenser leur positionnement sur le marché et innover de nouveaux produits et services en se lançant dans leur modernisation et leur transformation numérique. Ce virage vise bien sûr à améliorer leur chiffre d'affaires et à rester compétitifs dans un monde globalisé.

#### **1.3.1.3. Une pression provenant des employés :**

Ces derniers doivent acquérir des nouvelles compétences et de nouvelles méthodes et outils pour rester opérationnels.

#### **1.3.2. Dans une optique active :**

L'entreprise innove en exploitant les possibilités offertes par les nouvelles technologies. et cela peut créer un avantage concurrentiel très important si elles sont adoptées et intégrées rapidement. De manière générale, les avantages suivants peuvent être acquis par l'entreprise comme la :

- Amélioration de l'expérience client ;
- Amélioration de l'efficacité de l'entreprise ;
- Avoir un aperçu basé sur des données ;
- Une collaboration plus facile ;
- Une meilleure perception du marché ;
- Une Automatisation des processus commerciaux ;
- Une fiabilité accrue ;
- Un meilleur avantage concurrentiel ;
- Une meilleure productivité ;
- Une Réduction des coûts d'infrastructure ;
- Un Accès aux données à distance...

Pour conclure, on peut dire qu'il y'a plein de raisons pour entamer une transformation digitale au sein des entreprises et il ne faut pas la considérer comme une menace ou une nécessité mais plutôt comme une opportunité qui permet de poursuivre des buts stratégiques définis et de gagner en performance<sup>1</sup>.

#### **1.4. Les différents axes de la transformation digitale**

La transformation digitale est considérée comme un processus clé pour les entreprises souhaitant s'adapter aux évolutions technologiques dans un environnement en constante évolution pour maintenir leur compétitivité et leur pérennité. Cependant et contrairement à ce que l'on croit, la transformation digitale ne concerne pas seulement l'utilisation de la technologie, mais elle implique également un changement culturel et organisationnel au sein de l'entreprise. Selon l'étude « Digital transformation : a roadmap for billion-dollar organizations » du MIT Sloan et Capgemini Consulting, Ce changement s'articule autour de trois axes principaux, qui sont les suivants : l'expérience-client, Processus opérationnels, et le business model de l'entreprise<sup>2</sup>.

##### **1.4.1. L'expérience-client**

Les entreprises ne sont plus devant une clientèle ordinaire, mais devant une clientèle dit augmentée qui veut dire : « Une clientèle Plus exigeante, impatiente, infidèle, connectée en permanence avec un accès instantané à toutes les informations possibles. Elle souhaite aussi partager ses expériences et son expertise ». Et alors elles doivent procéder un ajustement de l'expérience client qui consiste à adapter chaque étape du parcours du client en fonction de ses besoins et de ses exigences, en s'appuyant sur le digital.

L'ajustement de l'expérience client peut se faire en essayant de<sup>3</sup> :

**Mieux comprendre le client et ses besoins** : Grâce aux outils digitaux les entreprises peuvent collecter des données sur les clients à partir de diverses sources numériques, telle que les sites web ; les réseaux sociaux, les applications mobiles ; etc. Pour ensuite les analyser et l'évaluer pour les aider à mieux comprendre et à anticiper les besoins et les préférences de leurs clients<sup>44</sup>.

---

<sup>1</sup> <https://www.mbdconsulting.ch/publications/transformation-digitale-entreprise> . (28/04/2023 à 01h00).

<sup>2</sup> <https://www.advaloris.ch/inside/transformation-digitale-cest-quoi-precisement> . (1/05/2023 à 01h00).

<sup>3</sup> *Ibid.*, 6-7

<sup>4</sup> *Ibid.*, P.8

**Fidéliser en renforçant le lien avec l'entreprise :** Pour créer une relation solide avec le client, il faut maintenir une discussion permanente avec celui-ci, l'écouter et prendre en compte ses retours. Aujourd'hui, tout c'est possible grâce au digital qui permet de créer une proximité qui n'existait pas avant entre entreprise et son clients en multipliant les points de contact (les réseaux sociaux, les sites web, les applications mobiles, le marketing par email, etc.)<sup>1</sup>.

**Optimiser les différentes étapes du parcours client :** Le digital permet d'améliorer et d'optimiser le parcours client en lui offrant une expérience utilisateur personnalisée et en répondant à ses besoins en temps réel.

#### **1.4.2. Le processus opérationnel**

La transformation digitale offre des opportunités considérables pour optimiser les activités de l'entreprise. En effet, les nouvelles technologies telles que l'Internet des objets, le BI DATA, l'intelligence artificielle et la robotique, permettent de digitaliser les processus opérationnels de l'entreprise, de les automatiser et de les rendre plus efficaces et plus fiables. Et cela, à son tour, permet de :

- Conduire les projets de manière itérative et collaborative pour dérouler un maximum de tâches et de processus en parallèle.
- Améliorer les performances.
- Créer de nouvelles fonctionnalités.
- Responsabiliser les collaborateurs.
- Avoir une meilleure transparence opérationnelle.
- Aider à la prise de décision orientée par les données.

#### **1.4.3. Le business model de l'entreprise**

La transformation digitale peut avoir un impact significatif sur le business modèle d'une entreprise en permettant la création de nouveaux modèles d'affaires innovants, l'amélioration de structures de coûts associées à la création et la commercialisation d'un produit ou d'un service et l'augmentation de la valeur ajoutée en incluant des nouvelles sources de création de valeur.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.advaloris.ch/inside/transformation-digitale-cest-quoi-precisement> . (1/05/2023 à 01h00).

<sup>2</sup> *Idem*

## **Chapitre II : Le rôle de la transformation digitale dans le développement et l'amélioration de la communication interne**

Ce chapitre se propose d'explorer en profondeur le rôle de la transformation digitale dans le développement et l'amélioration de la communication interne. Il s'attardera sur l'impact des technologies numériques sur les pratiques de communication interne, en mettant en évidence à la fois les avantages et les défis associés à la communication digitale. De plus, il fournira des orientations sur les meilleures pratiques pour intégrer efficacement la transformation digitale dans la stratégie de communication interne.

### **Section 1 : La digitalisation, une véritable opportunité pour l'amélioration de la communication interne**

#### **1.1. Les limites de la communication interne classique**

Les limites de la communication interne classique à l'ère digitale sont les suivantes<sup>1</sup> :

**Difficulté à atteindre tous les employés** : La communication interne classique peut être limitée par la structure hiérarchique de l'entreprise, ce qui signifie que les messages ne parviennent pas toujours à tous les employés. De plus, avec la montée en puissance de télétravail et du travail à distance, il devient plus difficile de s'assurer que tous les employés reçoivent les mêmes informations.

**Manque de personnalisation** : Les méthodes de communication traditionnelles, telles que les bulletins d'information imprimés ou les e-mails de masse, ne permettent pas une personnalisation efficace et ne répondent pas toujours aux besoins spécifiques des employés.

**Manque d'interaction en temps réel** : Les méthodes de communication interne traditionnelles ne permettent pas toujours une interaction en temps réel et ne permettent pas toujours un retour d'information immédiat.

---

<sup>1</sup> IBOURICHENE (Smaïl) et HADJAOUDIA (Abdenour) *La communication digitale, enjeux et défis pour la GRH Cas de la « SARL SOFICLEF » de Si-Mustapha*, mémoire de Master, Université Mouloud MAMMERY, Tizi-Ouzou, 2021, P.51

## **1.2. Les nouveaux défis de la communication interne à l'heure digitale**

La communication interne, véritable pilier du succès organisationnel, joue un rôle crucial dans la transmission de l'information, le renforcement de la cohésion, la motivation des collaborateurs, ainsi que la stimulation de l'innovation et de la créativité. Cependant, avec l'avènement de la transformation digitale, les paramètres de la communication interne sont en pleine mutation. Les collaborateurs d'aujourd'hui, constamment connectés et mobiles, ont des attentes accrues en matière de transparence, d'interactivité et d'accessibilité. Par conséquent, les entreprises sont appelées à réinventer leur communication interne pour répondre à ces nouvelles exigences. Cela implique l'exploitation d'outils digitaux innovants et l'adoption d'une approche plus participative et collaborative.

Une étude récente, axée sur les attentes des individus influencés par la révolution digitale et sur les motivations des collaborateurs engagés, a identifié plusieurs défis que la communication interne devra surmonter pour maintenir un dialogue ouvert et constructif avec leurs collaborateurs et pour assurer leur engagement et leur fidélité. Ces défis sont<sup>1</sup> :

### **1.2.1 Revisiter l'espace et les modes de travail**

L'aménagement traditionnel des lieux de travail a pendant longtemps favorisé une structure rigide et hiérarchique. Les bureaux étaient souvent organisés en rangées de cubicles fermés, avec une interaction limitée entre les employés. Les salles de réunion étaient généralement réservées aux cadres supérieurs et les espaces de travail ouverts étaient rares.

Cependant, avec le passage du temps et l'évolution des mentalités, les entreprises ont commencé à réaliser que cet aménagement ne favorisait pas la collaboration, l'innovation et la créativité. Les employés se sentaient souvent isolés dans leur propre espace de travail, ce qui pouvait entraîner une baisse de la productivité et une insatisfaction au travail.

Face à cette réalisation, il est devenu crucial pour les entreprises de créer des environnements de travail plus flexibles et adaptatifs qui favorisent le travail collaboratif et la créativité. Le nouveau défi réside donc dans la création d'une expérience de travail qui valorise l'humain, où la notion de propriété individuelle laisse place à une notion d'appartenance collective. C'est dans cet écosystème que la communication interne peut véritablement s'épanouir, en offrant aux

---

<sup>1</sup> LAURICHESSE BOUIGE (Isabelle), « A l'ère de la révolution digitale, engagez l'interne ! », MAREIL-MARLY, 2018, P.17

collaborateurs une véritable aventure sociale qui stimule leur engagement et leur sentiment d'appartenance à l'entreprise.<sup>1</sup>

### **1.2.2. Favoriser l'intelligence collective**

Le dicton populaire "deux têtes valent mieux qu'une" est une illustration parfaite du concept de l'intelligence collective. L'intelligence collective se réfère à la capacité d'un groupe à combiner les compétences, les idées et les connaissances de ses membres pour résoudre des problèmes complexes, innover et améliorer la performance globale. Elle s'appuie sur la collaboration et la coopération entre les individus, l'écoute active, le respect mutuel, et la transversalité des échanges. Cette approche permet de valoriser les talents de chacun, de stimuler la créativité, et de favoriser l'engagement des employés. Cependant, le modèle pyramidal traditionnel, caractérisé par une hiérarchie rigide et une communication unidirectionnelle, est souvent considéré comme un obstacle à l'émergence de l'intelligence collective. Dans ce modèle, les décisions sont généralement prises par une poignée de dirigeants et sont ensuite transmises aux employés pour mise en œuvre, sans véritable possibilité d'input ou de feedback de la part de ces derniers. Cela peut mener à des frustrations et à un désengagement des employés qui ont le sentiment de ne pas être entendus ou valorisés. Face à ce défi, la communication interne se doit d'évoluer pour devenir plus transversale, participative et inclusive. Elle doit offrir un espace d'expression et de partage à tous les employés, indépendamment de leur position hiérarchique ou de leur département. Elle doit encourager la prise d'initiative, la Co-création, et la mise en œuvre de projets collaboratifs. L'information ne circule plus de la même façon qu'il y a 10 ans. Fini la cascade du haut vers le bas par grands silos de directions, des dirigeants vers les managers, vers les cadres puis enfin vers les employés. L'information se diffuse via les liens de connexion entre les différents collaborateurs.<sup>2</sup>

La communication interne a aussi le rôle de valoriser les réussites et les initiatives collectives, de mettre en lumière les contributions individuelles, et de promouvoir la reconnaissance mutuelle. En faisant cela, elle contribue à renforcer la cohésion d'équipe et l'engagement des employés, en leur donnant le sentiment d'appartenir à une communauté qui reconnaît et valorise leur contribution.

---

<sup>1</sup> LAURICHESSE BOUIGE (Isabelle), Op.cit., P.20

<sup>2</sup> Ibid., PP. 21-22.

En somme, favoriser l'intelligence collective à travers une communication interne adaptée constitue un levier puissant pour optimiser la performance de l'entreprise, mais aussi pour renforcer le sentiment d'appartenance et l'engagement des employés.

### **1.2.3. Donner du sens**

À l'instar de la célèbre citation de John Stuart Mill : "Une personne avec une croyance équivaut à 99 qui n'ont que des intérêts", l'importance d'inculquer un sens à l'action collective est un défi crucial pour la communication interne à l'ère digitale. Il s'agit non seulement de transmettre des informations, mais également de créer un sentiment de cohérence, d'appartenance et de finalité qui va bien au-delà des simples tâches quotidiennes.

Le rôle de la communication interne ne se limite plus à la diffusion d'informations. Au contraire, elle est devenue un véritable vecteur de sens, un outil qui permet de donner une direction, de partager une vision et de créer une identité commune. Il s'agit de construire une culture d'entreprise solide et cohérente qui va servir de socle à la motivation et à l'engagement des collaborateurs.

En effet, l'adhésion des collaborateurs ne se gagne plus uniquement sur le terrain des avantages matériels. Elle se situe également - et peut-être surtout - sur le terrain du sens. Les collaborateurs ont besoin de comprendre pourquoi ils font ce qu'ils font, comment leur travail s'inscrit dans une vision plus large et quelle est leur contribution à l'ensemble de l'organisation.

C'est pourquoi la communication interne doit désormais veiller à instaurer un dialogue authentique avec les collaborateurs, à valoriser leurs contributions et à rendre visible le lien entre leurs actions quotidiennes et les objectifs stratégiques de l'entreprise. Il s'agit de passer d'une communication descendante à une communication plus horizontale, basée sur l'échange et le partage.

De plus, la communication interne doit également veiller à ce que le sens ne soit pas seulement énoncé, mais véritablement incarné par les dirigeants et partagé par l'ensemble des collaborateurs. Il s'agit de créer une véritable cohérence entre les paroles et les actes, entre la stratégie et sa mise en œuvre sur le terrain.

En somme, donner du sens est devenu un enjeu majeur de la communication interne. Il s'agit de créer une véritable communauté de sens, où chacun se sent reconnu, valorisé et engagé dans une démarche commune<sup>1</sup>.

#### **1.2.4. Créer des liens**

Créer des liens est un autre défi important que la communication interne doit le relever pour plusieurs raisons dont<sup>2</sup> :

**La communication ne doit plus contraindre mais convaincre :** La communication interne doit être considérée comme un processus de dialogue interactif entre les membres d'une organisation. Elle ne doit plus être perçue comme une simple transmission de directives ou d'informations, mais plutôt comme une conversation constructive visant à convaincre les employés de la pertinence des décisions prises et des objectifs fixés.

**La création de liens dans la vie réelle favorise la confiance :** La création de liens entre collaborateurs est un élément clé pour favoriser la confiance au sein d'une entreprise. En effet, lorsque les employés se connaissent mieux et travaillent ensemble de manière harmonieuse, ils sont plus susceptibles d'établir des relations de confiance. Lorsque les relations de confiance sont établies, Les employés sont plus susceptibles de se sentir à l'aise pour partager leurs idées, poser des questions et exprimer leurs préoccupations. Cela peut avoir des effets positifs sur le climat de travail et la performance de l'entreprise comme le rappelle Michel Hervé, homme politique et entrepreneur « Un homme ne donne le meilleur de lui-même qu'à partir du moment où il prend conscience qu'on lui fait confiance ».

**La création de liens renforce le sentiment d'appartenance :** Lorsque les employés ont des relations solides entre eux, ils ont tendance à se sentir plus à l'aise pour partager leurs idées et leurs opinions, ce qui peut renforcer leur sentiment de valeur et d'appartenance à l'entreprise.

**La création de liens apporte de l'horizontalité :** La création de liens entre collaborateurs peut certainement apporter de l'horizontalité dans une organisation. En créant des relations

---

<sup>1</sup>IBOURICHENE (Smail) et HADJAUDIA (Abdenour) La communication digitale, enjeux et défis pour la GRH Cas de la « SARL SOFICLEF » de Si-Mustapha, mémoire de Master, Université Mouloud MAMMERY, Tizi-Ouzou, 2021, P.53

<sup>2</sup>LAURICHESSE BOUIGE (Isabelle), Op.cit., PP. 23-25

interpersonnelles entre les membres de l'équipe, les hiérarchies peuvent être atténuées, ce qui permet une communication plus libre et ouverte entre les membres de l'équipe.

**La création de liens est au service de la connaissance :** La création de liens entre collaborateurs peut être au service de la connaissance dans une organisation. En établissant des relations interpersonnelles, les membres de l'équipe peuvent partager des connaissances et des compétences, ce qui permet une meilleure collaboration et une meilleure compréhension des domaines d'expertise de chacun.

### **1.2.5. Mettre en place des dispositifs de communication engageants**

Dans le contexte actuel de la transformation digitale, les organisations sont appelées à repenser leur approche de la communication interne. L'époque où les notes de service et les bulletins d'information suffisaient à maintenir l'engagement des employés est révolue. Aujourd'hui, les entreprises doivent développer des stratégies de communication plus dynamiques et interactives afin de capter l'attention des collaborateurs, de susciter leur intérêt et d'encourager leur participation active.

En effet, la communication interne doit être envisagée comme un processus bidirectionnel et interactif, qui favorise le partage d'informations, la collaboration et le dialogue entre tous les membres de l'organisation. Pour ce faire, il est essentiel de mettre en place des dispositifs de communication engageants, qui permettent aux employés de s'exprimer, de partager leurs idées et leurs opinions, et de participer activement à la vie de l'entreprise.

Parmi ces dispositifs, on retrouve les plateformes de collaboration en ligne, les réseaux sociaux d'entreprise, les applications mobiles, les forums de discussion, les blogs internes, etc. Ces outils offrent de nombreuses opportunités pour favoriser l'interaction, la personnalisation et la réactivité dans la communication interne. Par exemple, ils permettent de créer des espaces de discussion virtuels, où les employés peuvent échanger et collaborer sur différents projets, de partager des informations en temps réel, de solliciter des feedbacks et de recueillir des suggestions d'amélioration.

Par ailleurs, ces dispositifs de communication engageants contribuent à renforcer la culture d'entreprise et l'identité collective. En encourageant la participation et l'engagement des employés, ils favorisent le sentiment d'appartenance, la cohésion d'équipe et la motivation au travail.

En somme, la mise en place de dispositifs de communication engageants est un enjeu majeur pour les entreprises à l'ère digitale. Il s'agit d'un véritable levier pour favoriser la communication, la collaboration et l'engagement au sein de l'organisation<sup>1</sup>.

### **1.3 La transformation digitale et son rôle dans l'efficacité du processus de communication interne**

La transformation digitale a révolutionné la communication interne au sein des entreprises. Aujourd'hui, les organisations ont à leur disposition une multitude de moyens technologiques pour faciliter, améliorer et optimiser la communication interne. Ces outils numériques permettent une communication plus fluide, rapide, interactive et personnalisée, et ont un impact significatif sur l'efficacité du processus de communication interne.

#### **1.3.1. Les nouveaux moyens technologiques utilisés dans la communication au sein des entreprises**

La communication interne moderne utilise une variété d'outils technologiques qui sont catégorisés en plusieurs types, allant des systèmes de gestion de l'information aux plateformes de collaboration en passant par les réseaux sociaux d'entreprise.

**Les systèmes de gestion de l'information :** L'un des principaux outils technologiques utilisés dans la communication interne est le système de gestion de l'information (SGI), également appelé système d'information de gestion (SIG). Ces systèmes sont utilisés pour collecter, stocker, gérer et distribuer des informations au sein d'une organisation. Ils incluent des outils comme les bases de données, les systèmes de gestion de documents, les systèmes de gestion de contenu et les intranets d'entreprise.

Ces systèmes ont pour avantage de centraliser l'information, de faciliter son accès et son partage, et de permettre une mise à jour en temps réel. Ils peuvent également être utilisés pour suivre les performances et les progrès, pour gérer les tâches et les projets, et pour faciliter la collaboration entre les différents départements et équipes. Par exemple, un intranet d'entreprise peut être utilisé pour partager des informations sur les politiques de l'entreprise, les procédures, les actualités et les événements, et pour fournir des formations et des ressources éducatives<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> IBOURICHENE (Smaïl) et HADJAOUDIA (Abdenour) Op.Cit. P.27

<sup>2</sup> Ibid. P.51

**Les plateformes de collaboration :** Les plateformes de collaboration sont un autre outil technologique essentiel pour la communication interne. Ces plateformes, comme Microsoft Teams, Slack, Trello ou Asana, permettent aux employés de collaborer en temps réel, de partager des fichiers et des documents, de gérer des projets, de planifier des réunions et de communiquer de manière informelle. Elles permettent une communication plus rapide et plus efficace, en réduisant la dépendance aux e-mails et en évitant les malentendus et les retards de communication.

Ces plateformes ont également pour avantage de favoriser l'engagement et la participation des employés. En effet, elles permettent une communication bidirectionnelle, où les employés peuvent non seulement recevoir des informations, mais aussi partager leurs idées, leurs opinions et leurs suggestions. Elles favorisent également la transparence, en rendant l'information accessible à tous, et la démocratisation, en donnant à tous les employés la possibilité de participer à la prise de décision et à la résolution de problèmes<sup>1</sup>.

**Les réseaux sociaux d'entreprise :** Les réseaux sociaux d'entreprise, tels que Yammer, Jive ou Workplace de Facebook, sont un autre outil technologique clé pour la communication interne. Ils permettent aux employés de se connecter, de partager des informations et des idées, de collaborer sur des projets et de créer une culture d'entreprise. Ils peuvent être utilisés pour partager des nouvelles et des mises à jour, pour reconnaître et célébrer les réalisations, pour encourager la participation et l'engagement, et pour favoriser la cohésion et le sentiment d'appartenance.

Ces réseaux sociaux d'entreprise ont plusieurs avantages. Tout d'abord, ils permettent une communication plus rapide et plus efficace, en permettant aux employés de partager des informations en temps réel et de recevoir des feedbacks instantanés. Ensuite, ils favorisent la collaboration et l'innovation, en permettant aux employés de travailler ensemble sur des projets, d'échanger des idées et de résoudre des problèmes. Enfin, ils favorisent l'engagement et la motivation des employés, en leur donnant la possibilité de s'exprimer, de participer et de se sentir valorisés<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> IBOURICHENE (Smail) ET HADJAOUDIA (Abdenour), Op. Cit. P.54

<sup>2</sup> LEONARDI (Paul), HUYSMAN (Marleen), STEINFELD (Charles), "Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations," Journal of Computer-Mediated Communication, N° 01, 2013, PP.06.

**Les applications mobiles :** Avec l'augmentation de la mobilité et du travail à distance, les applications mobiles sont devenues un outil essentiel pour la communication interne. Ces applications, comme Slack, WhatsApp Business, Google Hangouts ou Skype, permettent aux employés de communiquer et de collaborer à tout moment et en tout lieu. Elles permettent une communication instantanée, une collaboration en temps réel, et un accès facile à l'information. Ces applications mobiles ont plusieurs avantages. Tout d'abord, elles permettent une communication plus rapide et plus efficace, en permettant aux employés de communiquer instantanément et de recevoir des réponses en temps réel. Ensuite, elles favorisent la flexibilité et la mobilité, en permettant aux employés de travailler à distance et de rester connectés avec leurs collègues et leur entreprise. Enfin, elles favorisent l'engagement et la satisfaction des employés, en leur donnant la possibilité de communiquer et de collaborer de manière plus facile et plus efficace<sup>1</sup>.

**La vidéo et la réalité virtuelle :** Enfin, la vidéo et la réalité virtuelle sont de plus en plus utilisées pour la communication interne. La vidéo permet de transmettre des informations de manière plus engageante et mémorable, en utilisant des images, des sons et des mouvements. Elle peut être utilisée pour des présentations, des formations, des mises à jour, des annonces et des événements en direct. La réalité virtuelle, quant à elle, permet de créer des expériences immersives et interactives, en permettant aux employés de se plonger dans un environnement virtuel. Elle peut être utilisée pour des simulations, des formations, des réunions et des collaborations à distance<sup>2</sup>.

### **1.3.2. Les caractéristiques de la technologie de communication moderne**

La technologie de communication moderne joue un rôle central dans la transformation digitale des entreprises. Ses caractéristiques distinctives révolutionnent les modes de communication interne, en facilitant l'échange d'informations, la collaboration, la participation et l'engagement des employés. Les caractéristiques clés de la technologie de communication moderne sont<sup>3</sup> :

**L'interactivité :** Les outils de communication moderne permettent une interaction bidirectionnelle en temps réel, contrairement aux moyens de communication traditionnels qui

---

<sup>1</sup> LEONARDI (Paul) et HUYSMAN (Marleen) et STEINFELD (Charles). Op.Cit. P.05

<sup>2</sup> IBOURICHENE (Smaïl) et HADJAOUDIA (Abdenour), Op.Cit, P.25.

<sup>3</sup> BENBALI (Houssem), BOUTOUITA (Mohammed), *Le rôle des technologies modernes de communication dans l'amélioration de l'efficacité de la communication interne à la Société Algérie Télécom*, mémoire fin d'étude, université Mohammed Seddik BEN YAHIYA, Jijel, 2017, PP.64-69

sont généralement unidirectionnels. Les plateformes de collaboration, les messageries instantanées, les forums de discussion, les réseaux sociaux d'entreprise, permettent aux employés de communiquer, de partager des idées, de poser des questions, de donner et de recevoir des commentaires instantanément. Cela favorise la participation, le dialogue, le feedback, la coopération et l'apprentissage mutuel, et cela contribue à la transparence, à la confiance et à la satisfaction des employés<sup>1</sup>.

**La personnalisation :** La technologie de communication moderne offre la possibilité de personnaliser la communication en fonction des préférences, des besoins, des rôles, des responsabilités, des compétences et des intérêts des employés. Cela permet de cibler la communication, de rendre l'information pertinente et significative pour chaque employé, de respecter le rythme et le style d'apprentissage de chacun, et d'optimiser l'attention, la compréhension, la mémorisation et l'engagement des employés<sup>2</sup>.

**La mobilité :** Avec le développement des smartphones, des tablettes, des ordinateurs portables, du cloud computing, du Wi-Fi, de la 5G, les employés peuvent accéder à l'information et communiquer à tout moment et en tout lieu. Cela facilite le travail à distance, le travail flexible, le travail en déplacement, le travail en équipe virtuelle, et cela permet de rester connecté, informé et engagé, malgré la distance et la dispersion géographique<sup>3</sup>.

**L'intégration et l'automatisation :** Les outils de communication moderne permettent d'intégrer et d'automatiser les processus de communication, en connectant les différents systèmes, bases de données, applications, services, en automatisant les tâches répétitives, en facilitant le partage, la gestion, l'analyse des informations. Cela permet d'améliorer l'efficacité, la rapidité, la cohérence, la précision de la communication, et de libérer du temps pour des activités à plus forte valeur ajoutée<sup>4</sup>.

**L'analyse et le suivi :** La technologie de communication moderne offre la possibilité de mesurer, de suivre, d'analyser la communication, en utilisant des outils d'analyse, de suivi, de reporting, de tableaux de bord. Cela permet d'évaluer l'efficacité de la communication, de recueillir des feedbacks, d'identifier les problèmes, les besoins, les attentes, les tendances, et d'ajuster la stratégie de communication en conséquence.

---

<sup>1</sup> BENBALI (Houssem), BOUTOUITA (Mohammed), Op., Cit. P.23.

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Ibid, P.24

<sup>4</sup> Idem

**La sécurité et la confidentialité** : Avec le développement de la cybercriminalité, la protection des informations est devenue une préoccupation majeure. La technologie de communication moderne intègre des fonctionnalités de sécurité avancées pour protéger les informations contre les accès non autorisés, les fuites, les pertes, les corruptions. Ces fonctionnalités peuvent inclure le cryptage, l'authentification, l'autorisation, la sauvegarde, la restauration, la mise à jour automatique. Cela permet de garantir la confidentialité, l'intégrité, la disponibilité des informations, et de renforcer la confiance des employés dans l'utilisation des outils de communication<sup>1</sup>.

**L'accessibilité** : Les technologies de communication modernes sont généralement conçues pour être intuitives, faciles à utiliser, accessibles à tous, indépendamment de leurs compétences techniques. De nombreux outils offrent également des fonctionnalités d'accessibilité pour les personnes ayant des handicaps, comme les lecteurs d'écran, les sous-titres, les commandes vocales. Cela permet d'assurer l'inclusion, l'équité, la diversité dans la communication interne<sup>2</sup>.

**La multi-modalité** : Les technologies de communication modernes permettent de combiner différents modes de communication (texte, voix, image, vidéo, graphique, animation, réalité virtuelle), et de varier les supports de communication (email, chat, blog, wiki, webinaire, podcast, vidéocast). Cela permet de rendre la communication plus riche, plus variée, plus attrayante, et de s'adapter aux préférences, aux capacités, aux situations de chaque employé<sup>3</sup>.

### **1.3.3 L'impact de l'intégration des outils digitaux dans la communication interne**

L'intégration des outils digitaux dans la communication interne, a constitué une réponse innovante et pertinente aux défis contemporains rencontrés par la communication interne des entreprises. Cette transition vers le digital offre une myriade de possibilités, transformant la façon dont l'information circule, comment elle est partagée et comment les employés interagissent entre eux et avec l'entreprise. L'adoption d'une communication interne digitalisée peut engendrer un éventail d'avantages substantiels pour l'entreprise, que nous allons explorer :

**Amélioration de l'efficacité de la communication** : L'utilisation d'outils digitaux permet de transmettre rapidement et efficacement des informations à l'ensemble des employés, quelle que soit leur localisation géographique. Ils peuvent recevoir des mises à jour en temps réel, poser

---

<sup>1</sup> BENBALI (Housseem), BOUTOUITA (Mohammed), Op. Cit. P.25

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Idem

des questions et obtenir des réponses instantanément. Ces outils offrent également la possibilité de segmenter les communications en fonction des différents groupes d'employés, en s'assurant ainsi que l'information pertinente atteint le bon public<sup>1</sup>.

**Amélioration de la transparence et de la cohésion** : Les outils numériques peuvent aider à promouvoir une culture d'entreprise plus transparente et cohérente. Ils offrent une plateforme où les dirigeants peuvent partager leurs visions et objectifs, et où les employés peuvent poser des questions et partager leurs opinions. Cela peut aider à renforcer la confiance et le sentiment d'appartenance des employés envers l'entreprise<sup>2</sup>.

**Facilitation de la collaboration et de l'innovation** : Les outils digitaux tels que les plateformes de gestion de projets, les logiciels de brainstorming et les outils de travail collaboratif en ligne facilitent la collaboration entre les employés, même s'ils travaillent dans des lieux différents ou à des horaires différents. Ils peuvent travailler ensemble sur des projets, résoudre des problèmes, créer de nouvelles idées, améliorer les processus. Cela peut stimuler l'innovation, l'apprentissage, la productivité et la satisfaction au travail<sup>3</sup>.

**Accroître l'égalité des chances** : Les outils digitaux peuvent aider à niveler le terrain de jeu en garantissant que chaque employé, quelle que soit sa position ou sa localisation, a accès à la même information. Ils peuvent également favoriser l'inclusivité en offrant des plateformes où chaque voix peut être entendue et chaque contribution peut être reconnue<sup>4</sup>.

**Faciliter le feedback** : Les outils digitaux modernes offrent des plateformes pour le feedback rapide et en temps réel. Cela peut s'avérer précieux pour les managers qui cherchent à comprendre l'efficacité de leurs communications ou à recueillir des commentaires sur diverses initiatives<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> <https://en.mozzaik365.com/blog-posts/benefits-internal-digital-communication> (23/05/2023 à 13h00)

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> <https://lucid.co/fr/blog/les-outils-de-travail-collaboratif-en-entreprise> (23/05/2023 à 19h00)

<sup>4</sup> Idem

<sup>5</sup> Idem

**Economie de temps et de ressources :** Enfin, les outils digitaux peuvent réduire les coûts et le temps associés à la communication traditionnelle. Les messages peuvent être diffusés rapidement, sans nécessiter de matériel d'impression ou de distribution. Les réunions peuvent être organisées en ligne, sans nécessiter de déplacements. Les documents, les fichiers, les données peuvent être stockées, partagés, mis à jour en ligne, sans nécessiter de papier, d'espace de stockage physique<sup>1</sup>.

**La facilitation de l'intégration et de la formation continue :** L'ère digitale a ouvert la voie à une nouvelle forme de formation en entreprise, connue sous le nom d'e-learning. Les plateformes d'apprentissage en ligne, les webinaires et les tutoriels vidéo peuvent aider les nouveaux employés à s'intégrer plus rapidement et permettre à tous les employés de développer continuellement leurs compétences. De plus, la digitalisation permet de créer une base de connaissances centralisée et facilement accessible, ce qui favorise le partage de connaissances et la collaboration entre les employés<sup>2</sup>.

#### **L'adaptation aux nouveaux modes de travail :**

D'après une étude récente de Citrix, près de la moitié des personnes interrogées (soit 42 %) affirment qu'elles ne quitteraient leur entreprise actuelle que si elles pouvaient bénéficier de solutions de travail flexible telles que le télétravail. Dans un contexte de concurrence accrue pour attirer les meilleurs talents, l'adoption du travail hybride et l'amélioration de l'expérience collaborateur en télétravail sont devenues des impératifs pour les entreprises. Heureusement, les outils numériques offrent des solutions pratiques pour faciliter cette transition. Les collaborateurs peuvent utiliser des dispositifs accessibles depuis n'importe quel appareil pour accéder à l'information et communiquer facilement avec leurs collègues, qu'ils travaillent dans un bureau, une usine ou un magasin, ou depuis leur domicile.

Ces outils permettent une communication fluide entre les équipes distantes et favorisent la cohésion et l'efficacité, malgré la distance physique. En outre, ils offrent aux employés la flexibilité nécessaire pour travailler de manière productive, quel que soit le lieu ou le moment<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> <https://lucid.co/fr/blog/les-outils-de-travail-collaboratif-en-entreprise> (23/05/2023 à 19h00)

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> <https://www.citrix.com/content/dam/citrix/fr-fr/documents/brochure/work-rebalanced-the-citrix-hybrid-work-report.pdf> (25/05/2023 à 10h00)

#### **1.4. Le rôle de la COVID-19 dans la mise en évidence de l'importance de la digitalisation de la communication interne de l'organisation**

La crise de la COVID-19 a bouleversé le monde et les entreprises à une échelle sans précédent, accélérant de manière dramatique la nécessité d'une transformation digitale efficace. Cette crise a mis en exergue la fragilité des modèles d'affaires traditionnels et la nécessité de s'adapter rapidement à un environnement en constante évolution<sup>1</sup>.

D'un point de vue de la communication interne, la crise de la COVID-19 a contraint les entreprises à repenser leurs méthodes de travail et leur communication avec les employés. Les confinements successifs et la généralisation du télétravail ont exigé la mise en place de solutions de communication digitales efficaces et innovantes. Le défi a été d'assurer la continuité de la communication interne, malgré l'éloignement physique des collaborateurs<sup>2</sup>.

En effet, l'impact de la crise COVID-19 sur la communication interne peut être analysé sous plusieurs aspects.

Premièrement, elle a renforcé le rôle stratégique de la communication interne dans la gestion de la crise. Les directions des entreprises ont dû communiquer de manière transparente et rapide pour rassurer les employés, gérer les rumeurs et maintenir la cohésion. Les outils de communication digitale ont été essentiels pour diffuser les informations rapidement et efficacement. Par exemple, les plateformes collaboratives ont permis de tenir des réunions virtuelles et de partager des informations en temps réel, tandis que les messageries instantanées et les réseaux sociaux d'entreprise ont permis de maintenir le lien social malgré la distance<sup>3</sup>.

Deuxièmement, la crise a mis en évidence l'importance de la flexibilité et de la résilience dans la communication interne. Les entreprises qui avaient déjà investi dans la digitalisation de leur communication interne ont pu s'adapter plus rapidement à la situation. Les outils digitaux ont permis de maintenir la continuité de la communication et de l'activité malgré les confinements. Les entreprises ont dû faire preuve de créativité et d'innovation pour répondre aux nouveaux

---

<sup>1</sup> FRIMOUSSE (Soufyane), et PERETTI (Jean-Marie), *Les changements organisationnels induits par la crise de la Covid-19. Question(s) de management*, N° 29, 2020, PP. 106.

<sup>2</sup> Ibid. P.112

<sup>3</sup> FRIMOUSSE (Soufyane), et PERETTI (Jean-Marie), Op.Cit., P.114

besoins des employés, comme par exemple la mise en place de formations en ligne ou de dispositifs d'écoute et de soutien psychologique<sup>1</sup>.

Troisièmement, la crise a souligné l'importance de la culture d'entreprise et de l'engagement des employés. Dans un contexte d'incertitude et de stress, la communication interne a joué un rôle clé pour renforcer le sentiment d'appartenance, la motivation et l'engagement des employés. Les entreprises ont dû mettre en avant leurs valeurs et leur mission pour donner du sens au travail des employés et les mobiliser autour d'objectifs communs. Les outils de communication digitale ont permis de renforcer la culture d'entreprise en favorisant la collaboration, la reconnaissance et l'échange d'informations<sup>2</sup>.

Cependant, la crise de la COVID-19 a aussi révélé les limites et les risques de la digitalisation de la communication interne. Le télétravail généralisé a parfois conduit à une surcharge de travail et à une confusion entre vie privée et vie professionnelle. La dépendance aux outils digitaux a pu créer un sentiment d'isolement et de déshumanisation de la communication. L'infodémie d'informations a parfois créé de la confusion et du stress. Enfin, l'accès inégal aux outils digitaux et les compétences numériques inégales des employés ont pu créer des fractures au sein des équipes<sup>3</sup>.

Malgré ces défis, la crise de la COVID-19 a clairement mis en évidence l'importance de la digitalisation de la communication interne. Les entreprises qui ont su s'adapter et innover ont pu maintenir leur activité et même parfois en tirer des avantages compétitifs. Les outils de communication digitale ne sont pas une fin en soi, mais un moyen pour renforcer la cohésion, l'engagement et la performance des équipes<sup>4</sup>.

La crise a également souligné la nécessité d'une approche plus stratégique de la communication interne. Il ne s'agit pas seulement de mettre en place des outils, mais de repenser l'organisation du travail, la gestion des talents et la culture d'entreprise. La communication interne doit être

---

<sup>1</sup> Ibid., P.115

<sup>2</sup> Ibid., P.121

<sup>3</sup> Ibid., P.123

<sup>4</sup> Frimousse, (S)et Peretti(J), Repenser la culture d'entreprise après la crise Covid-19, *Question(s) de management*, N° 31, 2021, PP. 194.

intégrée dans la stratégie globale de l'entreprise et alignée avec ses objectifs et ses valeurs. Elle doit favoriser la collaboration, l'innovation et l'engagement des employés<sup>82</sup>.

## **Section 2 : Freins, limites et les bonnes pratiques pour intégrer la transformation digitale dans la communication interne**

### **2.1. Freins et limites de la digitalisation de la communication interne**

#### **2.1.1. L'infobésité et le stress numérique :**

La transformation digitale a largement facilité l'accès à l'information et sa diffusion à travers les réseaux internes des organisations. Toutefois, cette abondance d'information peut parfois mener à une surcharge, ou "infobésité", qui se réfère à la difficulté de traiter efficacement l'excès d'informations reçues. Cette situation peut entraver la productivité et l'engagement des employés, et peut même générer du stress et de la confusion.

L'infobésité est un phénomène de plus en plus répandu dans le monde du travail, où les employés sont souvent submergés par un flot constant d'emails, de messages instantanés, de notifications de réseaux sociaux d'entreprise, et de contenus divers sur les plateformes collaboratives. Cela peut non seulement distraire les employés et les empêcher de se concentrer sur leurs tâches principales, mais aussi leur donner le sentiment qu'ils doivent être constamment connectés et disponibles, ce qui peut mener à l'épuisement professionnel.

Face à ce défi, il est essentiel de mettre en place des stratégies et des outils pour gérer efficacement l'information et prévenir l'infobésité. Cela peut inclure :

**La formation des employés :** Il est important d'enseigner aux employés comment gérer efficacement l'information et utiliser les outils digitaux de manière responsable et productive. Cela peut inclure des formations sur la gestion du temps, la priorisation des tâches, l'organisation de l'information, et l'utilisation judicieuse des technologies de communication.

**La mise en place de politiques claires :** Les organisations peuvent également mettre en place des politiques pour réguler l'usage des technologies de communication et prévenir la surcharge d'information. Par exemple, elles peuvent encourager les employés à désactiver les notifications non essentielles, à limiter l'usage des emails et des réunions virtuelles, et à prendre des pauses régulières pour se déconnecter et se ressourcer.

---

<sup>1</sup> Ibid. ; p. 203

L'utilisation de technologies intelligentes : Les technologies modernes, telles que l'intelligence artificielle et le machine learning, peuvent également être utilisées pour aider à gérer l'information. Par exemple, elles peuvent permettre de filtrer et de classer automatiquement les informations en fonction de leur pertinence et de leur urgence, de personnaliser l'information en fonction des besoins et des préférences de chaque employé, et de fournir des recommandations et des insights pour aider à la prise de décision.

La promotion d'une culture de la qualité de l'information : Enfin, il est important de promouvoir une culture qui valorise la qualité de l'information plutôt que sa quantité. Cela peut impliquer de favoriser la transparence, la pertinence et la concision de l'information, de reconnaître et de récompenser les bonnes pratiques en matière de gestion de l'information, et de responsabiliser les employés sur l'impact de leurs communications sur les autres<sup>1</sup>.

### **2.1.2. La résistance au changement :**

La résistance au changement est une réalité couramment rencontrée dans la plupart des organisations, et le domaine de la communication interne n'est pas épargné par cette dynamique, en particulier lorsqu'il s'agit de la digitalisation. Cette résistance peut se manifester de plusieurs façons et pour de multiples raisons.

Tout d'abord, il est important de reconnaître que le changement, quel qu'il soit, peut être source de stress et d'incertitude. La digitalisation, en particulier, peut sembler intimidante pour de nombreux employés. Les nouvelles technologies peuvent apparaître complexes et difficiles à maîtriser, ce qui peut générer de l'anxiété. L'incertitude quant à la capacité à s'adapter aux nouvelles méthodes de travail peut également saper la confiance des employés en eux-mêmes et en leurs collègues, ce qui peut entraîner une résistance au changement.

Ensuite, la résistance au changement peut également être liée à la peur de perdre le statu quo. Les employés peuvent craindre que la digitalisation ne modifie leur rôle, leurs responsabilités, ou même leur position au sein de l'entreprise. La transition vers la communication digitale peut impliquer une refonte des processus et des structures de travail existants, ce qui peut menacer l'équilibre actuel et susciter des inquiétudes quant à l'avenir.

De plus, la résistance peut aussi provenir d'un sentiment d'insécurité quant à l'avenir. Avec la digitalisation, certaines compétences peuvent devenir moins pertinentes tandis que d'autres,

---

<sup>1</sup> <https://nuageo.fr/2022/04/infobesite-maladie-numerique/> (16/04/2023 à 12h00)

plus technologiques, peuvent devenir plus demandées. Cela peut amener les employés à craindre pour leur employabilité future, surtout s'ils se sentent moins à l'aise avec la technologie. En outre, la résistance au changement peut également être alimentée par une perception négative de la digitalisation. Certains employés peuvent voir la digitalisation comme une menace pour leur autonomie, craignant que la technologie ne les rende surveillables et contrôlables. D'autres peuvent la percevoir comme une déshumanisation de la communication, privilégiant les interactions virtuelles aux dépens des interactions en personne.

Enfin, il est essentiel de noter que la résistance au changement peut également être le reflet d'un manque de communication et de consultation. Si les employés se sentent exclus du processus de prise de décision, s'ils ne comprennent pas pourquoi le changement est nécessaire ou comment il les affectera, ils sont susceptibles de résister<sup>1</sup>.

### **2.1.3. La déshumanisation de la communication :**

La déshumanisation de la communication est un autre frein potentiel à la digitalisation de la communication interne. C'est un concept complexe qui se réfère à la perte de l'élément humain dans les interactions, en particulier lorsqu'elles sont médiatisées par la technologie. Ce problème s'est accru avec l'essor des technologies numériques, qui, bien qu'elles favorisent la rapidité et l'efficacité des échanges, peuvent aussi contribuer à l'effacement des nuances et des subtilités propres à la communication en face à face.

L'usage croissant des outils numériques pour communiquer peut en effet entraîner une standardisation des échanges, où les réponses pré-formatées et les interactions automatisées peuvent remplacer la spontanéité et l'authenticité des interactions humaines. Les messages peuvent perdre en profondeur et en richesse, et les nuances de ton, d'expression faciale ou de langage corporel qui accompagnent normalement la communication face à face peuvent être absentes. Cela peut mener à des malentendus, à une moindre qualité de la communication, et même à un sentiment d'isolement parmi les employés.

Enfin, la digitalisation de la communication interne peut également accentuer les inégalités entre les employés. Ceux qui sont moins à l'aise avec les nouvelles technologies ou qui n'ont pas un accès facile à celles-ci peuvent se sentir exclus ou marginalisés. De même, la digitalisation peut favoriser une communication plus impersonnelle, où les employés sont

---

<sup>1</sup> <https://www.experligence.com/resistance-changement-facteur-humain/> (1/05/2023 à 13h00)

perçus comme des numéros plutôt que comme des individus, ce qui peut nuire à la cohésion de l'équipe et à l'engagement des employés<sup>1</sup>.

#### **2.1.4. Des investissements couteux**

La transformation digitale nécessite des investissements considérables dès le départ. Les entreprises doivent investir dans des plateformes, des outils numériques et des systèmes centraux pour améliorer l'expérience client et les opérations. Cependant, ces équipements ont un coût élevé, sans compter les coûts de maintenance nécessaires pour assurer la continuité des activités et minimiser les risques. Les entreprises qui souhaitent accélérer leur digitalisation investissent dans l'innovation en finançant des incubateurs, des laboratoires numériques et des partenariats de recherche. Les coûts d'infrastructures comprennent notamment l'achat de matériel, les licences logicielles, la maintenance matérielle et logicielle, l'exploitation du centre de données, la location des liaisons Internet et les frais d'hébergement de l'infrastructure externalisée.<sup>2</sup>

#### **2.1.5. La priorité au déploiement sur l'appropriation des outils**

Les entreprises ont tendance à se concentrer sur le déploiement des technologies sans se préoccuper suffisamment de leur appropriation par les utilisateurs. Malgré le déploiement de nombreuses applications en interne, peu de personnes les utilisent réellement. Les fournisseurs vendent des technologies et des logiciels, mais les programmes d'appropriation sont souvent coûteux. Ainsi, les entreprises privilégient le déploiement dans un premier temps, tandis que la formation et les changements organisationnels nécessaires à l'appropriation sont reportés à plus tard. Cette approche peut ralentir le processus de transformation, d'autant plus que le choix d'applications non adaptées au métier peut avoir un impact négatif sur la productivité.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> FRIMOUSSE (Soufyane), et PERETTI (Jean-Marie), *Les croyances managériales dans le cadre de l'organisation hybride*, Question(s) de management, N° 36, 2021, P.115.

<sup>2</sup> MEHANI (Soraya), « *Les technologies digitales comme support d'innovation dans la communication interne des grandes entreprises : cohésion et conduite de changement* », Revue de l'université du LITTORAL CÔTÉ D'OPALE, Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation, N°310, Janvier 2018, P.12

<sup>3</sup> Idem.

## **2.2. Les bonnes pratiques pour intégrer la transformation digitale dans la communication interne**

La communication interne doit s'adapter à cette transformation pour rester efficace et pertinente. Plusieurs études ont été menées pour identifier les bonnes pratiques pour intégrer la transformation digitale dans la communication interne. Ces pratiques permettent d'optimiser les échanges et d'améliorer la collaboration entre les différents acteurs de l'entreprise.

### **2.2.1 Estimer la maturité numérique des communications au sein de l'organisation :**

Il est indispensable de passer au crible les changements planifiés et d'explorer où se positionne l'organisation sur les plans de mobilité, d'intelligence collaborative et de techniques de communication avant-gardistes<sup>1</sup>.

**Élaborer une vision commune avec la direction :** À cet égard, un schéma d'analyse qui sert à évaluer les pratiques de communication et de travail dans l'ère collaborative est un outil pour la direction pour engager un échange avec la direction générale sur la nécessité de renouveler ses méthodes de travail et de communication. Trois aspects sont à considérer :

-La mobilité : cultiver le « Worklife » de l'entreprise, des lieux qui favorisent et incitent à l'innovation dans l'organisation.

-L'époque de la collaboration mobile, qui nécessite une transition de la communication interne de l'annonce à l'échange pour mobiliser.

-L'ère numérique : des mécanismes de communication innovants, générateurs d'engagement, instigateurs de confiance et d'entrepreneuriat du savoir.

L'objectif est de positionner son organisation par rapport à la mobilité, à l'intelligence collective, aux outils numériques en usage et de définir des priorités d'action.

**Forger une vision partagée avec les collaborateurs :** Il est vital que la communication interne implique l'ensemble de l'organisation, surtout le middle management, dans cette transformation, alors que l'engagement des dirigeants clés est nécessaire pour lancer de nouvelles pratiques de travail et de communication innovantes<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/the-digital-tipping-point-mckinsey-global-survey-results> (03/05/2023).

<sup>2</sup> Idem

### **2.2.2. Initier les organisations à la transformation numérique :**

**Alléger le quotidien des collaborateurs :** La transformation numérique n'est pas seulement une question de performance organisationnelle, elle a aussi un impact direct sur le quotidien des collaborateurs. En intégrant de manière stratégique les outils numériques, l'objectif est de faciliter et d'alléger le travail quotidien des employés. Par exemple, l'utilisation d'outils de gestion de projets peut rendre le suivi des tâches plus transparent et moins lourd, tandis que les plateformes de collaboration peuvent simplifier la communication et favoriser le partage d'idées. De plus, l'automatisation de certaines tâches répétitives grâce à des technologies comme l'intelligence artificielle peut libérer du temps pour se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée. Alléger le quotidien des collaborateurs, c'est donc améliorer leur expérience de travail, augmenter leur satisfaction et, par conséquent, leur engagement envers l'organisation<sup>1</sup>.

### **2.2.3. Mettre en place des processus numériques :**

Deux approches ont été sélectionnées pour que la communication interne puisse activer pour répondre aux attentes et motivations des individus dans la révolution numérique. Cependant, il est important de souligner qu'il n'existe pas d'approche universelle et que chaque organisation, en fonction de sa maturité et de sa culture, mettra en œuvre des processus qui lui seront spécifiques. L'essentiel est que la démarche soit en harmonie avec l'expérience de l'entreprise et la vision de son avenir face à son risque croissant d'ubérisation. Dans un monde 100% numérique, le travail peut être effectué partout et à tout moment. Nous allons nous concentrer sur deux solutions<sup>2</sup> :

**Stimuler la créativité en télé-travaillant dans des espaces tiers :** Avec la montée du télétravail, de plus en plus d'organisations reconnaissent la valeur des espaces tiers - des espaces de travail collaboratifs externes à l'entreprise, tels que les coworking spaces ou les cafés. Travailler dans de tels environnements peut offrir une rupture bienvenue avec le cadre de travail habituel et stimuler la créativité. Les espaces tiers proposent souvent un design d'intérieur innovant et des aménagements qui favorisent la créativité, comme des espaces de brainstorming ouverts, des zones de détente et même des jeux. De plus, ils offrent l'opportunité de rencontrer et d'échanger avec des professionnels d'autres secteurs, ce qui peut favoriser l'innovation et

---

<sup>1</sup> Frimousse (Soufyane), et Le Bihan (Yves), *Réinventer le leadership*, EMS Editions, Caen, 2017, P.76

<sup>2</sup> [https://www.le-teletravail.com/post/le-coworking-une-vraie-r%C3%A9volution-pour-la-mobilit%C3%A9-des-travailleurs#:~:text=Une%20r%C3%A9volution%20pour%20la%20mobilit%C3%A9,catalyseur%20fort%20dans%20cette%20C%C3%A9volution\).](https://www.le-teletravail.com/post/le-coworking-une-vraie-r%C3%A9volution-pour-la-mobilit%C3%A9-des-travailleurs#:~:text=Une%20r%C3%A9volution%20pour%20la%20mobilit%C3%A9,catalyseur%20fort%20dans%20cette%20C%C3%A9volution).) (24/04/2023 à 17h00).

l'élaboration de nouvelles idées. En encourageant les employés à télétravailler à partir d'espaces tiers, les organisations peuvent stimuler la créativité, favoriser la collaboration et améliorer le bien-être au travail<sup>1</sup>.

**Faciliter la coopération entre les collaborateurs :** L'objectif est de mettre en place un réseau social interne au service de l'intelligence collective. De ce fait, il faut en :

1ère étape, appréhender son contexte : Il faut connaître les attentes des collaborateurs en termes de communication interne et leur appétence au numérique en termes d'outils souhaités (Newsletter, réseau social interne, conférences téléphoniques ...)

Les attentes identifiées permettent de définir vers quel type d'outils il faudra s'orienter.

2ème étape, expérimenté : Dans cette phase, il est important d'auditer les outils existants.

L'objectif est de cibler l'outil à tester en fonction des usages attendus des collaborateurs.

Il est alors conseillé de retenir 2 outils, tester les fonctionnalités sélectionnées et faire un retour d'expérience.

3ème étape, décider : Il faut considérer si les attentes sont plus orientées vers le partage d'informations ou le collaboratif, questionner la possible cannibalisation des autres outils en place, et le potentiel d'évolution de l'outil sélectionné.

4ème étape, maximiser les chances de succès : La communication va alors travailler sur les usages initiaux qui donneront envie. Elle va définir les groupes, leurs périmètres. En collaboration avec les ressources humaines, la communication va structurer un plan de formation, identifier les binômes d'animation des groupes, puis élaborer un plan de déploiement progressif<sup>2</sup>.

#### **2.2.4. Prévoir l'évolution future :**

Il est nécessaire de garder un œil sur les tendances et les innovations numériques futures, afin de rester pertinent et efficace dans un monde en constante évolution. Les organisations devraient envisager de collaborer avec des experts et des consultants externes dans ce domaine pour rester à jour<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Idem

<sup>2</sup> Frimousse (Soufyane), et Le Bihan (Yves) Op.cit. P.77

<sup>3</sup> Idem

# **Chapitre III : La communication interne au sein de l'entreprise CODOR ELECTRONICS**

## **Section1 : présentation de l'organisme d'accueil CODOR ELECTRONICS**

### **1.1. Présentation du groupe BENHAMADI**

A l'origine, c'était une petite affaire familiale de commerce de denrées alimentaires et de transport, le Groupe Condor a vu le jour en 1954 dans l'est Algérien, grâce à El Hadj Mohamed Tahar BENHAMADI.

Ces dernières années le Groupe a connu un développement remarquable, au point de ne compter aujourd'hui pas moins de 27 filiales dans de multiples activités.

### **1.2. Présentation de l'entreprise CONDOR ELECTRONICS**

#### **1.2.1 Définition :**

Condor ELECTRONICS est une société par actions, Algérienne, appartenant au groupe BENHAMADI. Créée en 2002 avec un capital social de 4 277 000 000,00 DZD

Elle est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation d'équipement électronique, électroménager et photovoltaïque.

La société occupe 112559 mètres carrés dans la zone industrielle de Bordj Bou Arreridj où elle dispose de sept (07) Unités de production :

- Unité Réfrigérateurs ;
- Unité Cuisson &PEM ;
- Unité Climatiseurs &RGN ;
- Unité Machines à Laver ;
- Unité Injection Plastique ;
- Unité Polystyrène ;
- Unité Energie Solaire et Éclairage.

### 1.2.2. Fiche technique de l'entreprise :

Tableau N°2 : Fiche technique de l'entreprise

<b>Dénomination :</b>	Condor Electronics.
<b>Statut juridique :</b>	SPA
<b>Fondateur :</b>	Mohamed Taher BENHAMADI
<b>Date de création :</b>	9 Février 2002
<b>Logo et slogan :</b>	
<b>Certification :</b>	ISO 9001, 14001, 26000 et OHSAS 18001.
<b>Siège Sociale :</b>	Zone d'activité route de M'SILA Lot70, section 161 Bordj-Bou-Arréridj – Algérie.
<b>Président du conseil d'administration :</b>	Abderahmane BENHAMADI
<b>Activité :</b>	Fabrication et la commercialisation de produits électroniques, informatiques et Electroménagers
<b>Chiffre d'affaire</b>	34 MDA
<b>Effectif :</b>	Plus de 15000 employés

Source : Réalisée par nous-mêmes

### 1.3. Analyse de l'activité de l'entreprise

Depuis le lancement officiel de Condor ELECTRONCS, en 2002, L'entreprise s'opère dans la fabrication et la distribution des produits électroménagers et électroniques, mais aussi présente dans divers autres segments tels que la climatisation centralisée et l'éclairage d'infrastructures urbaines.

Son activité peut être divisée sous deux domaines différents :

**Business To Business**, avec une gamme de produits destinée aux entreprises publiques et privées généralement ce sont des projets :

-Eclairage public ; Panneaux solaires ; Climatisation centralisée ; Caméras vidéo de sécurité (CVS)

-Injections plastique

-Polystyrène

Business To Consumer, avec une gamme de produits destinée aux consommateurs particuliers, dont :

-Produit IT : Ordinateurs ; téléphone portable ; tablette...

-Produits blancs :

Gros électroménagers : cuisinière Réfrigérateur, congélateur ; distributeur d'eaux cuisinière, clim, lave-linge, lave-vaisselle, Four...

Petit électroménager mixeurs/ les cafetières, les fers à repasser, les grilles pain, centrifugeuse, micro-ondes...

-Les produits bruns : Téléviseur ; récepteur

L'origine des produits proposés par l'entreprise soit de :

#### **Assemblage des produits importés en "SKD" :**

C'est le sigle de l'expression anglaise : *Semi knocked down*.

C'est une technique qui consiste pour une entreprise à exporter des produits assemblés partiellement soit à ses licenciés-partenaires, soit à ses filiales industrielles. Le but est d'éviter des droits de douane élevés et conserver la valeur ajoutée technologique chez l'exportateur.

#### **Assemblage des produits importé en "CDK" :**

C'est l'acronyme de l'expression anglaise : Completely Knocked Down.

Représente une technique qui consiste à exporter des produits non assemblés, notamment pour éviter des droits de douanes élevés et conserver la valeur ajoutée technologique chez l'exportateur.

#### **Sa Propre production :**

L'expérience tirée de l'assemblage des produits importés en SKD et en CDK a permis à l'entreprise de se lancer dans la production des équipements électroménagers et électroniques, et depuis l'installation de la première unité de production des téléviseurs et des récepteurs satellite en 2003.L'installation d'usine pour les réfrigérateurs et les produits blancs en 2005...etc.

**N.B** : l'usine de montage des Smartphones a fermé ses portes en janvier 2020 depuis le début de l'exécution de la décision de soumettre cette branche au droit ordinaire et de ne pas profiter

plus du dispositif d'importation des collections SKD/CKD, comme stipulé par le Projet de loi de finances pour 2020<sup>95</sup>.

#### **1.4. Missions et objectifs de l'Entreprise**

L'entreprise a réussi au cours de son existence à se faire une place sur le marché national parmi des entreprises multinationales beaucoup plus grandes et puissantes qu'elle, et pour cela, plusieurs objectifs et missions ont été tracés afin d'être réalisés. Parmi ces missions et objectifs assignés, on cite :

##### **Missions**

- Proposer des produits innovants et de qualité
- Augmenter le taux d'intégration
- Assurer la pérennité et le développement de la société
- Travailler en sécurité et limiter les impacts environnementaux
- Participer au développement local (sous-traitance, associations, etc.)

##### **Objectifs de l'Entreprise :**

- Améliorer en continu la performance d'entreprise pour pouvoir faire face à la concurrence et s'adapter à ses marchés.
- Développer l'attractivité de l'entreprise par la promotion d'un marketing RH ;
- Développer les compétences et l'employabilité des collaborateurs par une formation professionnelle continue et de qualité.
- Pouvoir connaître à tout moment le volume et la structure des effectifs pour prendre les bonnes décisions à l'effet.
- Favoriser la mobilité interne par des mutations intra, inter structures ou promotion.
- Créer de l'emploi.
- Arriver à maîtriser les charges du personnel par une gestion budgétaire serrée ;
- Assurer la relève notamment par le transfert des compétences critiques des seniors.

#### **Section 2 : Méthode de recherche**

Pour étudier la problématique de l'impact de la transformation digitale sur la communication interne dans une entreprise algérienne et pour la vérification dès l'hypothèse de recherche, nous avons opté la méthode hypothético-déductive. Cette méthode consiste à formuler des

---

<sup>95</sup> <https://www.android-dz.com/condor-menace-de-fermer-ses-portes-en-janvier-2020/>

hypothèses à partir des connaissances existantes, puis à concevoir une enquête pour tester ces hypothèses. Pour tester les hypothèses conçues, des données quantitatives pourraient être collectées auprès des employés en utilisant un questionnaire ou une enquête en ligne pour mesurer leur perception de la communication interne avant et après la transformation digitale.

### **2.1. Les techniques d'investigation**

Pour la réalisation de notre travail, il est essentiel de disposer de techniques d'investigation approprié pour collecter les données nécessaires à la réalisation de l'étude.

De ce fait, nous avons choisi une combinaison de techniques et d'outils adaptés pour assurer la qualité et la fiabilité de notre travail, dont :

**L'entretien** : Concernant le guide d'entretien (Voir l'annexe 03), on a utilisé la technique d'entretien semi-directif, où les questions posées étaient en rapport direct avec notre étude.

Notre entretien avec l'un des responsables de la direction des ressources humaines s'est déroulé dans de bonnes conditions.

Notre entretien contient 5 questions fermées ou ouvertes et à un choix multiple pour lui permettre de répondre et de choisir la réponse ou les réponses qui lui conviennent.

**Le questionnaire** : *“Le questionnaire a pour fonction principale de donner à l'enquête une extension plus grande et de vérifier statistiquement jusqu'à quel point sont généralisables les informations et hypothèses préalablement constituées”.* (COMBESSIE, 2007).

Le questionnaire nous a permis de collecter des données quantitatives auprès d'un grand nombre de personnes.

Notre questionnaire a été conçu à partir de divers modèles d'études similaires et a été présenté à notre encadrant, pour vérifier les questions et nous orienter à lever toute ambiguïté dans leur formulation, afin qu'elles soient compatibles avec l'objectif pour lequel le questionnaire a été élaboré.

La version finale du questionnaire adoptée dans l'étude a été divisée en trois axes, portant chacun sur un thème différent et regroupant un certain nombre de questions. Le tableau ci-dessous résume le corps du questionnaire :

**Tableau N°3 : Corps du questionnaire**

Axe	N° de question	Utilité des données collectées
1	[1...5]	Consacré aux données personnelles de nos interrogés (âge, sexe, niveau d'instruction, catégorie socioprofessionnelle, ancienneté dans l'entreprise).
2	[6...12]	Perception sur l'utilisation des outils digitaux pour communiquer au sein de l'entreprise " CONDOR ELECTRONICS ".
3	[13...22]	Consacré aux questions pour évaluer l'Impact de la digitalisation sur l'amélioration de la communication interne de l'entreprise CONDOR. Ainsi que l'Avis des collaborateurs sur la digitalisation et la communication interne.

*Source : réalisé par nous-mêmes*

## **2.2. La population et l'échantillon d'étude**

La population concernée par cette étude est large et variée. Elle inclut les employés de l'entreprise, qui sont les principaux destinataires de la communication interne. Ces employés peuvent être répartis dans différents départements ou services de l'entreprise, et peuvent avoir des fonctions différentes.

En outre, les responsables de la communication interne, tels que les directeurs de la communication ou les responsables des ressources humaines, sont également concernés par l'impact de la transformation digitale sur la communication interne de l'entreprise. Ils sont responsables de la mise en place de la stratégie de communication interne et de la sélection des outils et des canaux de communication.

Enfin, les dirigeants de l'entreprise sont également concernés par cette étude. Ils ont la responsabilité de s'assurer que la communication interne de l'entreprise est efficace et qu'elle contribue à la réalisation des objectifs de l'entreprise. Ils doivent également comprendre l'impact de la transformation digitale sur la communication interne de l'entreprise, et être en mesure de prendre les décisions nécessaires pour adapter la stratégie de communication interne à l'évolution de l'environnement numérique.

En résumé, la population concernée par l'étude de l'impact de la transformation digitale sur la communication interne de l'entreprise inclut les employés, les responsables de la communication interne et les dirigeants de l'entreprise.

Pour sélectionner l'échantillon d'étude, nous nous sommes appuyés sur un échantillon intentionnel, et l'échantillon intentionnel est choisi par une sélection non aléatoire, c'est-à-dire le choix intentionnel de la part du chercheur, un certain nombre d'unités d'échantillonnage, où il voit, selon à sa pleine connaissance, qu'ils représentent correctement la société d'origine. Donc, l'étude a été menée sur les collaborateurs dans la Direction Commerciale et la Direction des Ressources Humaines. Nous avons choisi ces travailleurs parce qu'ils sont les plus familiers avec les technologies de communication numérique et les moyens approuvés par l'institution en raison de leur grande utilisation des technologies numériques dans l'exécution de leur travail.

« Google forms » nous a permis de réaliser un questionnaire en ligne et de l'envoyer à des employés de CONDOR et on a seulement 43 d'entre eux ont été restitués.

Cette étude est cruciale pour comprendre comment la communication interne peut être améliorée grâce aux technologies numériques, et pour adapter la stratégie de communication interne aux besoins de l'entreprise dans un environnement numérique en constante évolution.

### **Section 3 : Analyse des données et interprétation des résultats**

#### **3.1. Analyse des données et interprétation des résultats de l'entretien**

Cette partie présente les réponses apportées par le responsable de la direction des ressources humaines concernant la communication digitale de CONDOR ELECTRONICS :

**Tableau N°4 : Réponses de l'entretien avec le responsable de la DRH**

<b>Question</b>	<b>Réponses</b>
<b>Question 1</b> : Dans votre entreprise quels sont les moyens utilisés pour communiquer en interne ?	Dans notre entreprise, nous utilisons plusieurs moyens de communication interne pour assurer une communication efficace entre les différents membres de l'entreprise dont : Des réunions d'équipe régulières ; Des bulletins d'information ; L'e-mail; l'intranet; Des tableaux d'affichage dans les zones communes pour publier des annonces importantes ; Des tableaux d'affichage dynamique (surtout dans les zones de production); Le téléphone mobile et le fixe.

<p><b>Question 2 :</b> Que pensez-vous de l'impact de la transformation numérique sur l'organisation en général et sur la communication interne en particulier ?</p>	<p>Je peux dire que la transformation digitale a un impact significatif sur les entreprises en général, y compris la nôtre. La digitalisation a apporté des avantages tels que la simplification des processus, l'efficacité accrue, l'amélioration de la communication et la réduction des coûts.</p> <p>En ce qui concerne la communication interne, la transformation digitale a permis d'améliorer considérablement la collaboration et la communication entre les employés, en facilitant l'échange d'informations et le partage de fichiers.</p>
<p><b>Question 3 :</b> Est-ce que votre entreprise accorde des efforts pour améliorer ses outils de communication en interne ?</p>	<p>Oui, effectivement, notre entreprise accorde une grande importance à l'amélioration de ses outils de communication en interne. Nous avons récemment fait une mise à niveau de notre système de messagerie en passant d'Outlook à Microsoft 365. Cependant, je dois admettre que cette amélioration n'a été mise en place que pour les cadres supérieurs pour le moment. Pour les autres employés, nous continuons d'utiliser Outlook. Nous sommes conscients de l'importance de fournir des outils de communication efficaces à tous les niveaux de l'entreprise et nous travaillons actuellement à étendre cette mise à niveau à tous les employés.</p>
<p><b>Question 4 :</b> Est-ce que votre entreprise mesure-t-elle l'efficacité de la communication interne ? si oui comment ? (Par un Suivi des indicateurs de performance clés, Feedback des employés , enquête sur la satisfaction des employés,)</p>	<p>Oui, notre entreprise mesure l'efficacité de la communication interne. Nous sommes certifiés SMI ((Système de management intégré) selon les normes 9001, 14001 et 45001, ce qui signifie que nous avons une approche processus qui nous permet de fonctionner de manière plus pertinente. Nous avons mis en place des indicateurs clés de performance pour mesurer l'efficacité de notre communication.</p>
<p><b>Question 5 :</b> comment votre entreprise assure-t-</p>	<p>Notre entreprise a mis en place une politique de sécurité informatique pour assurer la sécurité des données lors de</p>

<p>elle la sécurité des données lors de l'utilisation des outils digitaux ? (Politique de sécurité informatique, Utilisation des logiciels de sécurité,)</p>	<p>l'utilisation des outils digitaux. Cette politique comprend des mesures de sécurité telles que l'utilisation de mots de passe forts, la mise à jour régulière des logiciels et des systèmes d'exploitation, l'utilisation d'outils de chiffrement pour les données sensibles, la limitation de l'accès aux données uniquement aux personnes autorisées, la sauvegarde régulière des données, etc. Nous avons également des procédures pour traiter les incidents de sécurité informatique et pour sensibiliser nos employés à la sécurité des données.</p>
--	---

*Source : réalisé par nous-mêmes*

En analysant les réponses de l'entretien individuel avec l'un des responsables de la Direction des Ressources Humaines, nous avons obtenu les informations suivantes :

Parmi les moyens de communication utilisés au sein de CONDOR ELECTRONICS on a des : **Moyens oraux**, dont : le téléphone est considéré comme essentiel pour la communication interne et les réunions sont également organisées régulièrement pour assurer une communication efficace entre les différents acteurs de l'entreprise.

**Moyens écrits** sont également utilisés, comme les tableaux d'affichage dans chaque service pour afficher les notes d'information

**Moyens digitaux**, qui sont de plus en plus privilégiés chez Condor, selon le responsable RH de l'entreprise. Cette numérisation permet de centraliser la communication sur des plateformes spécifiques, assurant ainsi la sécurité et la traçabilité des informations en interne. Parmi ces moyens :

- **Les tableaux d'affichage dynamiques** : dans les zones de production sont particulièrement utiles car ils permettent de communiquer avec des employés qui peuvent ne pas avoir accès à l'intranet ou à des ordinateurs. Les informations peuvent être mises à jour régulièrement pour s'assurer que tous les employés ont les informations les plus récentes.

- **L'intranet** : est un réseau informatique privé utilisé à l'intérieur d'une entreprise pour faciliter la communication, la collaboration et le partage de ressources entre les employés de SPA CONDOR. Il permet aux membres de l'organisation d'accéder à des informations et des outils spécifiques à leur travail, tels que des bases de données, des documents, des applications et des communications internes. L'intranet est souvent utilisé pour améliorer l'efficacité et la productivité au sein de l'entreprise.

- **L'e-mail** : est un outil de communication interne couramment utilisé pour échanger des informations entre les membres d'une organisation. Il peut être utilisé pour envoyer des messages individuels ou en groupe, partager des fichiers, planifier des réunions, répondre aux questions et résoudre des problèmes. L'e-mail peut également être utilisé pour envoyer des newsletters, des bulletins d'information et des rapports internes.

L'entreprise CONDOR est consciente de l'importance de la transformation digitale pour son développement et sa croissance. Elle sait que la communication interne est un élément clé pour garantir une collaboration efficace entre ses différents départements et pour maintenir un haut niveau de performance.

Malgré ses efforts pour améliorer sa communication interne, l'entreprise CONDOR réalise que le simple fait d'utiliser Outlook ne suffit plus. La messagerie électronique est certes un moyen de communication efficace, mais elle ne permet pas de répondre aux exigences actuelles en matière de collaboration et de partage d'informations en temps réel. L'entreprise doit donc accorder davantage d'efforts pour trouver des outils plus performants qui répondent aux besoins de ses employés et de ses clients. Elle doit explorer de nouvelles solutions technologiques telles que les plateformes de travail collaboratif, les réseaux sociaux d'entreprise et les outils de gestion de projet en ligne. En investissant dans ces outils modernes et en formant ses employés à les utiliser, CONDOR sera en mesure de renforcer sa communication interne et de stimuler son innovation.

### **3.2. Analyse des données et interprétation des résultats du questionnaire**

#### **3.2.1. Analyse des données personnelles de l'échantillon.**

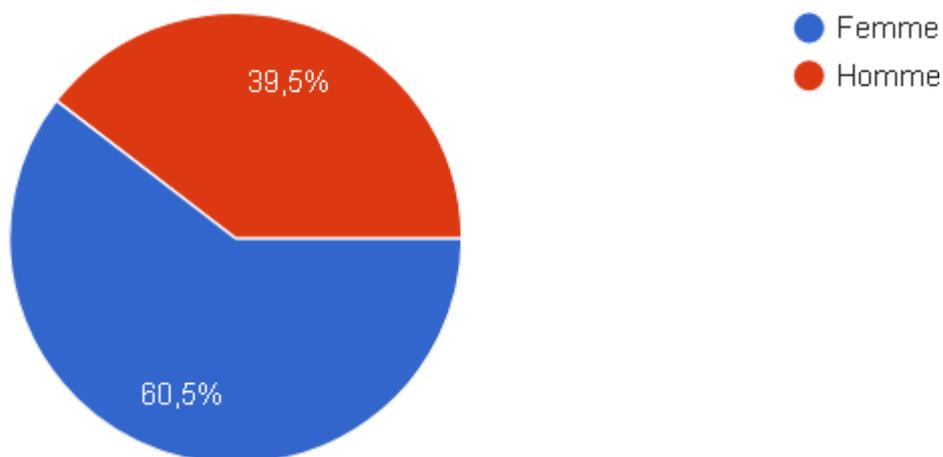
##### **Question 1 : La répartition de l'échantillon selon le sexe**

**Tableau N°5 : La répartition de l'échantillon selon le sexe**

<b>Sexe</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Taux %</b>
Masculin	<b>17</b>	<b>39.5</b>
Féminin	<b>26</b>	<b>60.5</b>
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

**Source** : Elaboré par nous-même

**Figure N°2 : Diagramme en secteur de la répartition de l'échantillon selon le sexe**



**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

Ce graphique montre clairement que la majorité des collaborateurs sont des femmes, représentant plus de 60% de l'échantillon. Les hommes, quant à eux, représentent environ 40% de l'effectif.

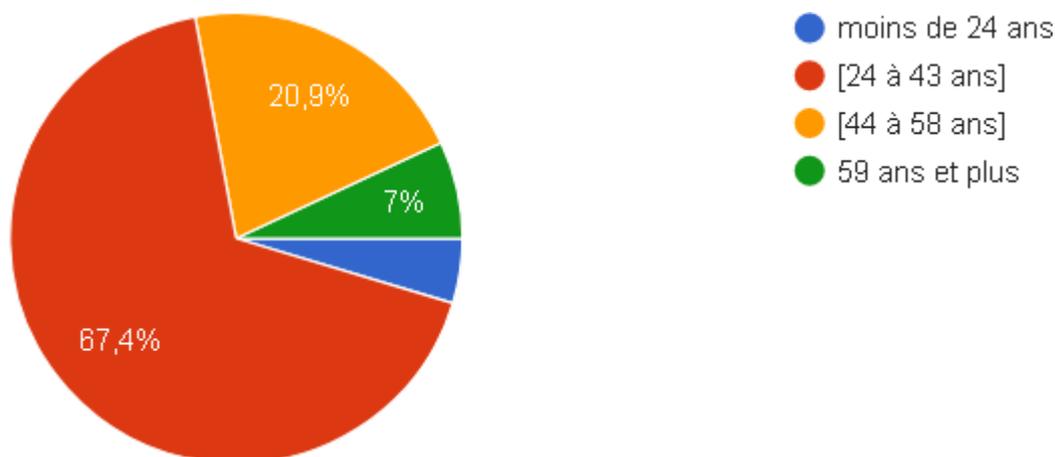
### **Question 2 : La répartition de l'échantillon selon l'âge**

**Tableau N°06 : La répartition de l'échantillon selon l'âge**

<b>Age</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Taux %</b>
moins de 24 ans	<b>2</b>	<b>4.7</b>
[24 à 43 ans]	<b>29</b>	<b>67.4</b>
[44 à 58 ans]	<b>9</b>	<b>20.9</b>
59 ans et plus	<b>3</b>	<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nous-même

**Figure N° 3 : Diagramme en secteur de la répartition de l'échantillon selon l'âge**



**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme en secteur présenté illustre la répartition des collaborateurs en fonction de leur âge au sein de l'entreprise. On peut remarquer que la majorité des collaborateurs, soit 67.4%, appartiennent à la tranche d'âge de 24 à 43 ans, également appelée la génération milléniale. Les collaborateurs de la génération X, âgés de 44 à 58 ans, représentent 20.9% du total. Les plus jeunes collaborateurs, de moins de 24 ans, représentent seulement 4.7% du total, tandis que les boomers, âgés de 59 ans et plus, représentent 7% du total. Ce diagramme permet donc de visualiser la pyramide des âges de l'entreprise et de constater que la majorité des collaborateurs sont relativement jeunes, ce qui explique la politique de recrutement privilégiant cette tranche d'âge chez CONDOR. Cette stratégie de recrutement est essentielle pour assurer une rentabilité et une qualité de service optimales dans le développement de l'entreprise.

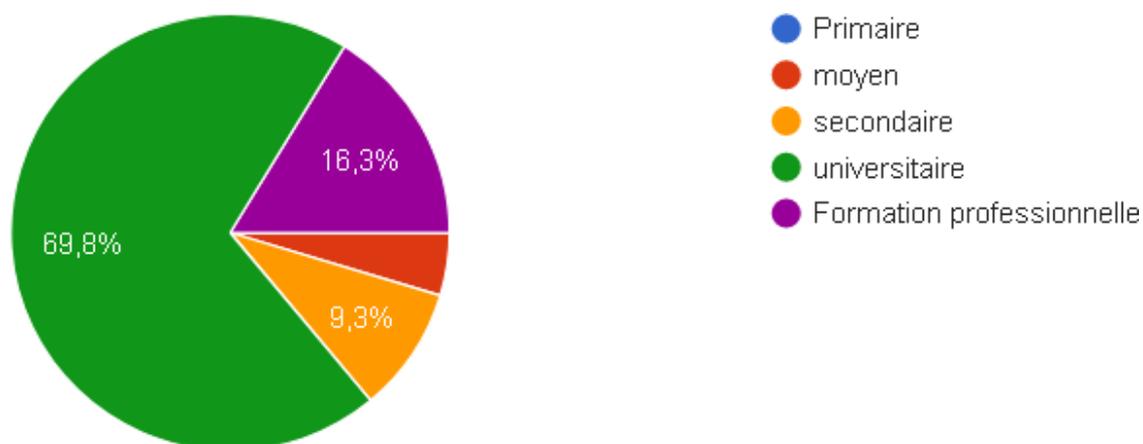
### Question 3 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

Tableau N°7 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

le niveau d'instruction	Effectifs	Taux %
Primaire	0	0
Moyen	2	4.7
Secondaire	4	9.3
Universitaire	30	69.8
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-même

Figure N° 4 : Diagramme en secteur de la répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction



Source : Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme en secteur présenté illustre la répartition des collaborateurs en fonction de leur niveau d'instruction. On peut remarquer que la majorité des collaborateurs, soit 69.8%, sont des universitaires, c'est-à-dire qu'ils ont une formation de niveau supérieur. Les collaborateurs ayant suivi une formation professionnelle représentent 16.3% du total. Les collaborateurs ayant un niveau d'étude secondaire représentent 9.3% du total, tandis que ceux ayant un niveau d'étude moyen représentent seulement 4.7%. Il est important de noter que le pourcentage de collaborateurs ayant un niveau d'étude primaire est de 0%. Ce diagramme permet de constater

que la majorité d'entre eux ont un niveau d'étude supérieur, ce qui peut avoir un impact positif sur la performance globale de l'entreprise.

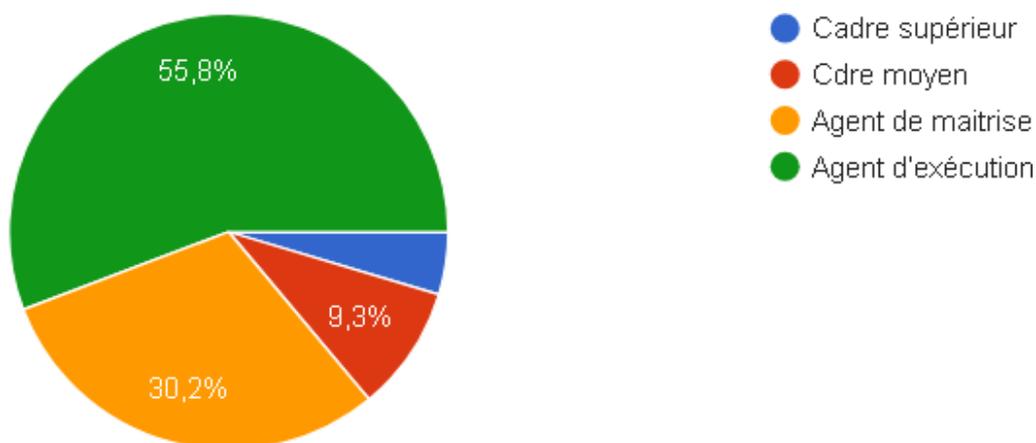
#### Question 4 : La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle

**Tableau N°8 : La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle**

Catégorie Socioprofessionnelle	Effectifs	Taux %
Cadre supérieur	2	4.7
Cadre moyen	4	9.3
Agent de maîtrise	13	30.2
Agent d'exécution	24	55.8
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-même

**Figure N° 5 : Diagramme en secteur de la répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle**



Source : Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme en secteur présenté illustre la répartition des collaborateurs en fonction de leur catégorie socioprofessionnelle. On peut constater que la majorité des collaborateurs, soit 55.8%, sont des agents d'exécution. Les agents de maîtrise représentent quant à eux 30.2% du total des collaborateurs. Les cadres moyens ne représentent que 9.3% du total, tandis que les cadres supérieurs ne représentent que 4.7%. Cette répartition des statuts professionnels reflète peut-

Être la structure organisationnelle de l'entreprise, avec une forte présence de personnel de niveau intermédiaire.

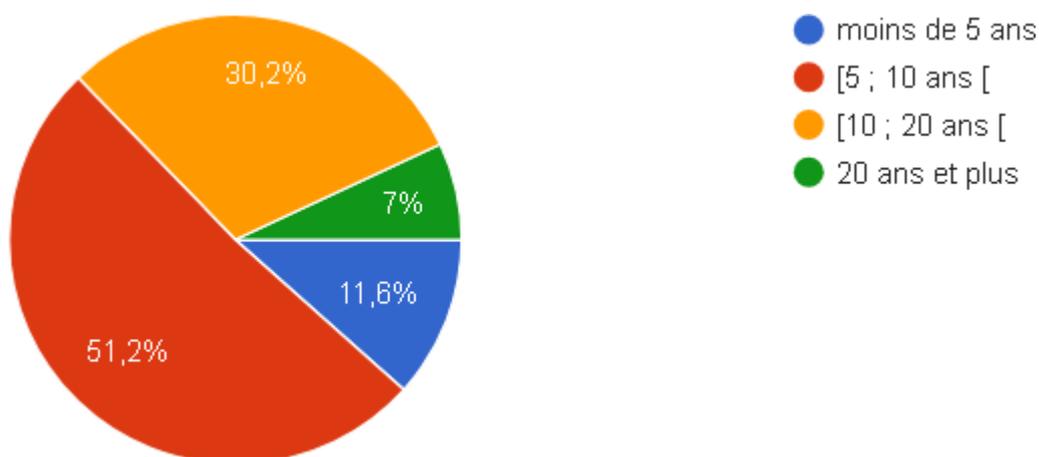
### Question 5 : La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté dans l'entreprise

**Tableau N°9 : La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté dans l'entreprise**

<b>Ancienneté dans l'entreprise</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Taux %</b>
moins de 5 ans	<b>5</b>	<b>11.6</b>
[5 ; 10 ans [	<b>22</b>	<b>51.2</b>
[10 ; 20 ans [	<b>13</b>	<b>30.2</b>
20 ans et plus	<b>3</b>	<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nous-même

**Figure N° 6 : Diagramme en secteur de la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté dans l'entreprise**



Source : Elaboré par nous-même via Google forms

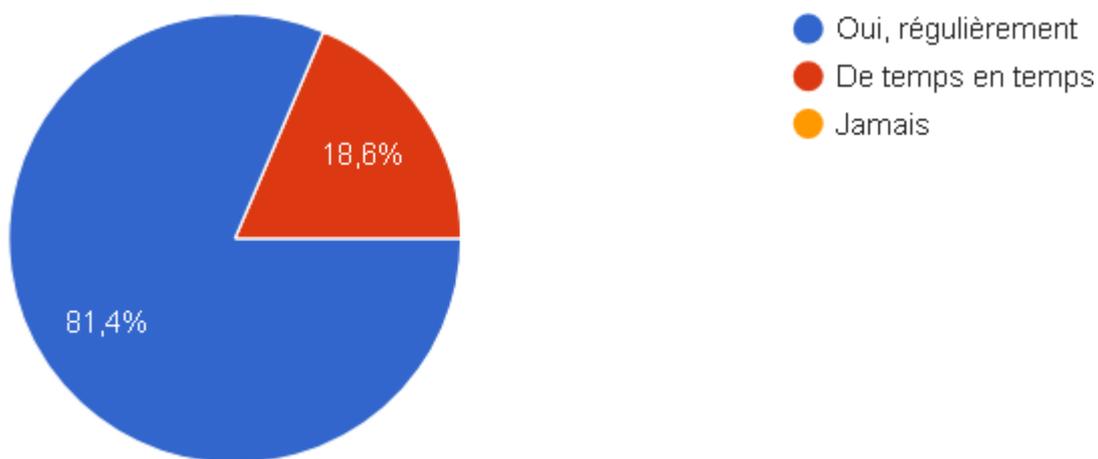
Le diagramme en secteur montre la répartition des collaborateurs en fonction de leur ancienneté dans l'entreprise. On constate que la majorité des collaborateurs ont une ancienneté comprise entre 5 et 10 ans, représentant plus de la moitié des effectifs avec 51,2%. Les collaborateurs ayant une ancienneté comprise entre 10 et 20 ans représentent 30,2% des effectifs, tandis que ceux ayant moins de 5 ans d'ancienneté ne représentent que 11,6%. Enfin, les collaborateurs

ayant plus de 20 ans d'ancienneté sont les moins nombreux avec seulement 7% des effectifs. Cela indique que CONDOR est une entreprise à l'avant-garde, recherche activement de nouveaux employés. Comme toutes les entreprises dynamiques, elle mise sur la jeunesse pour insuffler de nouvelles idées et s'adapter aux mutations à tous les niveaux.

### 3.2.2. Analyse des données liées au deuxième axe

#### Question 6 : La fréquence de l'utilisation des outils digitaux pour communiquer avec les collègues

**Figure n°7 :** La fréquence de l'utilisation des outils digitaux pour communiquer avec les collègues

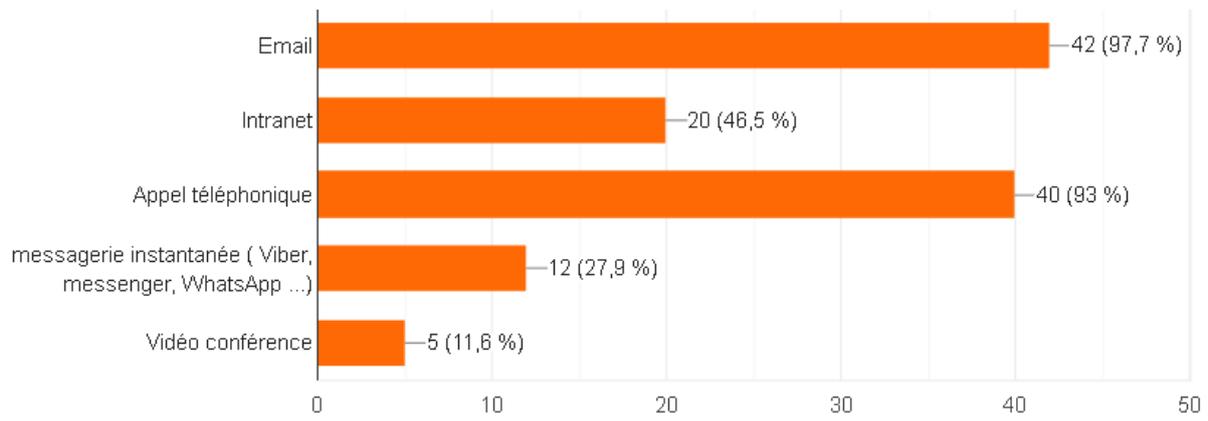


**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

Le graphique montre clairement que l'utilisation des outils digitaux pour communiquer entre les collègues au sein de l'entreprise est très répandue, avec 81.4% des employés qui les utilisent régulièrement. Cela reflète la tendance actuelle dans le monde du travail, où les outils digitaux sont de plus en plus intégrés dans les processus de communication et de collaboration. 18.6% des employés utilisent ces outils "de temps en temps", ce qui suggère que certaines personnes peuvent encore préférer les méthodes de communication plus traditionnelles, comme le téléphone ou les réunions en personne. Cependant, il est encourageant de constater que personne n'a répondu "jamais", ce qui indique que tous les employés sont au moins conscients de la possibilité d'utiliser ces outils et de leur importance pour la communication au sein de l'entreprise.

## Question 7 : Les différents outils digitaux utilisés pour la communication interne en entreprise

**Figure n°8 : Les différents outils digitaux utilisés pour la communication interne en entreprise**



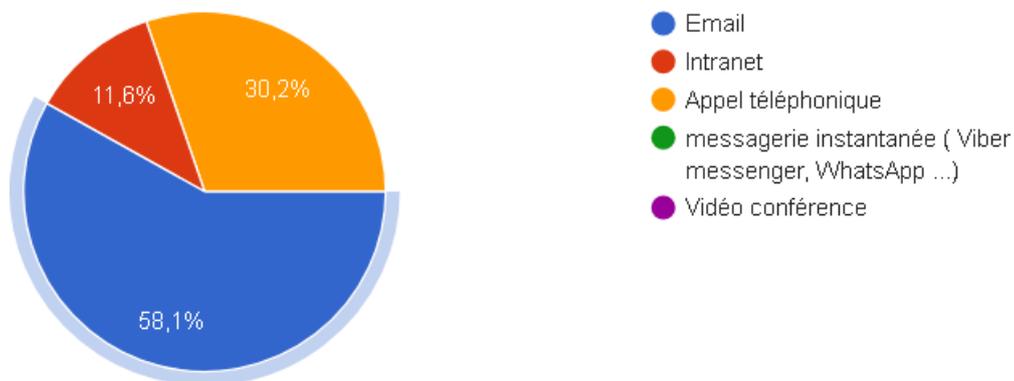
**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

Le graphique montre les différents outils digitaux utilisés pour la communication interne dans une entreprise. L'e-mail est de loin l'outil le plus utilisé avec un pourcentage élevé de 97,7%, suivi de l'appel téléphonique à 93%. L'intranet est également un outil populaire avec un pourcentage de 46,5%, alors que la messagerie instantanée et la vidéo conférence sont moins utilisées, avec des pourcentages respectifs de 27,9% et 11,6%.

La somme des pourcentages est supérieure à 100% car les répondants ont pu utiliser plusieurs outils pour communiquer en interne dans l'entreprise. Par exemple, un employé peut utiliser à la fois l'e-mail et l'appel téléphonique pour communiquer avec ses collègues. Cela signifie que la même personne peut être comptabilisée plusieurs fois dans les résultats.

## Question 8 : L'outil digital le plus souvent utilisé par le collaborateur

Figure n°9 : L'outil digital le plus souvent utilisé

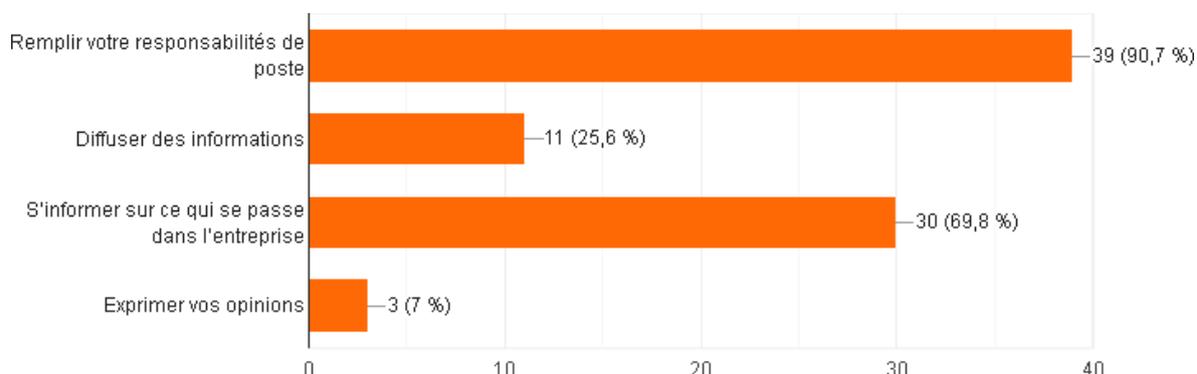


Source : Elaboré par nous-même via Google forms

Le graphique montre clairement que l'e-mail est l'outil de communication en interne le plus utilisé par les collaborateurs, avec une part de 58,1%. L'intranet est le deuxième outil le plus populaire, mais loin derrière, avec seulement 11,6%. L'appel téléphonique est le troisième outil le plus utilisé, avec une part de 30,2%. En revanche, la messagerie instantanée et la vidéoconférence ne sont pas beaucoup utilisées par les collaborateurs pour communiquer en interne selon le graphique.

## Question 9 : Raisons du recours à cet outil digital

Figure n°10 : Raisons du recours à cet outil digital

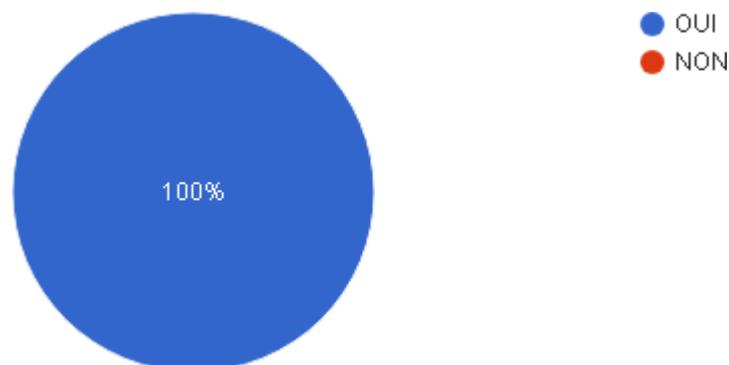


Source : Elaboré par nous-même via Google forms

Le graphique montre que la principale raison pour laquelle les collaborateurs utilisent des outils de communication interne est de remplir leurs responsabilités de poste, avec une part de 90,7%. Cela indique que ces outils sont essentiels pour les collaborateurs pour accomplir leur travail de manière efficace et réussir à remplir leurs missions. La deuxième raison la plus fréquente est de s'informer sur ce qui se passe dans l'entreprise, avec une part de 69,8%. Cela montre que les collaborateurs utilisent ces outils pour rester informés des dernières actualités de l'entreprise et être au courant des nouveaux développements. En revanche, la diffusion des informations est moins importante, avec une part de seulement 25,6%. Cela peut suggérer que les collaborateurs ont accès à d'autres canaux de communication pour diffuser les informations. Enfin, seulement 7% des collaborateurs utilisent ces outils pour exprimer leurs opinions. Cela peut indiquer que les collaborateurs ont besoin d'autres canaux pour s'exprimer et partager leur avis sur l'entreprise et ses activités.

#### **Question 10 : La facilité à l'adaptation aux mutations technologiques de leur entreprise**

**Figure n°11 : Facilité à l'adaptation aux mutations technologiques de leur entreprise**

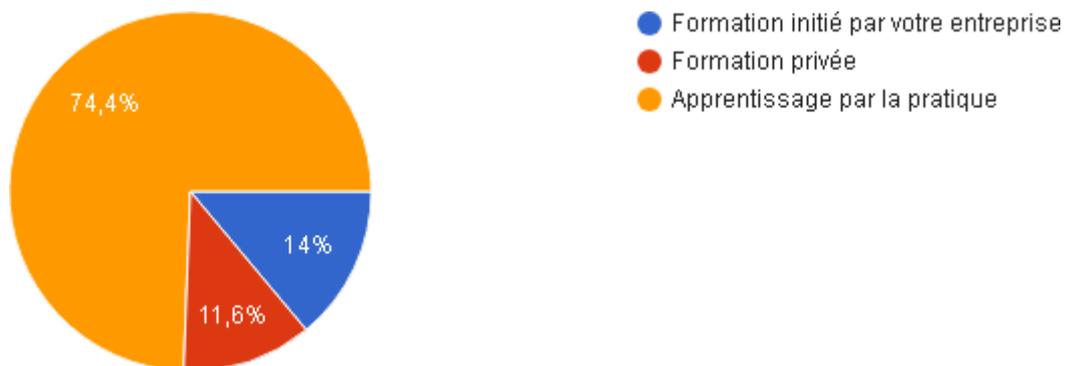


**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

Les résultats de cette question sont impressionnants, car 100% des répondants ont indiqué qu'ils étaient facilement adaptés aux mutations technologiques de leur entreprise. Cela suggère que ces employés sont très à l'aise avec l'utilisation des technologies de leur entreprise et qu'ils sont capables de s'adapter rapidement aux changements technologiques.

## Question 11 : Les facteurs clés de l'adaptation des collaborateurs aux mutations technologiques

Figure n°12 : Facteurs clés de l'adaptation des collaborateurs aux mutations technologiques



Source : Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme en secteur montre que la majorité des personnes interrogées, soit 74,4%, ont indiqué que l'apprentissage par la pratique était la principale raison pour laquelle elles étaient facilement adaptées aux mutations technologiques. Cela signifie que les personnes apprennent mieux par l'expérience directe plutôt que par la théorie ou la formation. 14% des personnes ont indiqué que la formation initiée par l'entreprise avait également contribué à leur adaptation aux mutations technologiques. Cela montre que les entreprises qui fournissent des programmes de formation peuvent aider leurs employés à acquérir les compétences nécessaires pour rester à jour avec les dernières technologies.

De plus, 11,6% des personnes ont déclaré que la formation privée les avait aidées à s'adapter aux mutations technologiques. Cela peut inclure des cours en ligne, des formations externes ou des programmes de certification.

## Question 12 : Les obstacles à l'adaptation des collaborateurs aux mutations technologiques

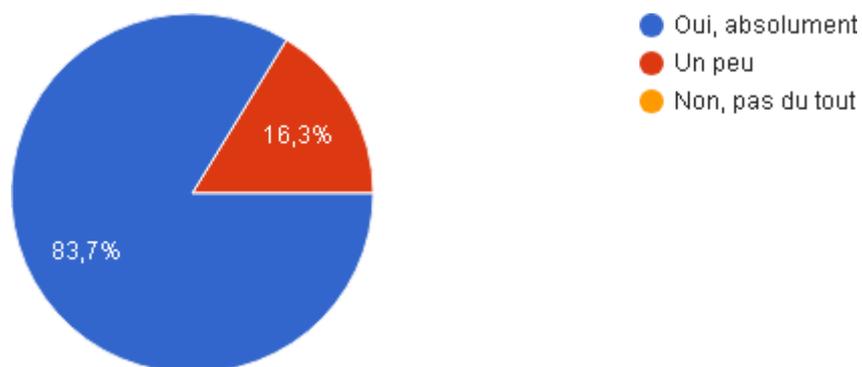
Il n'y a aucune réponse à cette question parce que tous les collaborateurs ont déclaré qu'ils étaient capables de s'adapter facilement aux changements technologiques.

Cependant, il est important de noter que ces résultats pourraient également être influencés par le biais de désirabilité sociale, où les répondants peuvent avoir répondu de manière favorable pour se conformer aux attentes perçues de l'entreprise. Il pourrait donc être utile de mener des évaluations plus approfondies pour déterminer si tous les employés sont réellement à l'aise avec les mutations technologiques de leur entreprise et s'ils ont besoin d'un soutien supplémentaire pour s'adapter efficacement.

### 3.2.2. Analyse des données liées au troisième axe

**Question 13 : Avis des collaborateurs sur si la transformation digitale a créé de nouvelles opportunités pour l'entreprise ou pas.**

**Figure n°13 : Avis des collaborateurs sur si la transformation digitale**



**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme en secteur montre que la grande majorité des collaborateurs interrogés, soit 83,7%, estiment que la transformation digitale a créé de nouvelles opportunités pour leur entreprise. Cela montre que les collaborateurs ont une vision très positive de la transformation digitale et qu'ils sont conscients des avantages qu'elle peut apporter à leur entreprise.

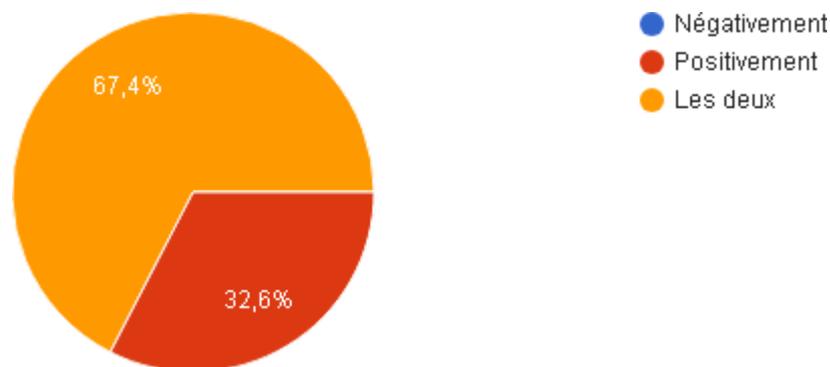
De plus, 16,3% des collaborateurs ont également indiqué qu'ils pensaient que la transformation digitale avait créé "un peu" de nouvelles opportunités pour leur entreprise. Bien que ce pourcentage soit inférieur, il montre que même les personnes qui ne sont pas convaincues à 100% des avantages de la transformation digitale reconnaissent tout de même ses bénéfices.

Il est également important de noter qu'aucun des collaborateurs interrogés n'a répondu "non, pas du tout" à la question. Cela suggère que même si certains peuvent être plus réservés quant

aux avantages de la transformation digitale, tous reconnaissent son impact positif sur leur entreprise.

#### **Question 14 : Impact de l'utilisation de technologies digitales au sein de l'entreprise sur la communication interne**

**Figure n°14 : Impact de l'utilisation de technologies digitales au sein de l'entreprise sur la communication interne**

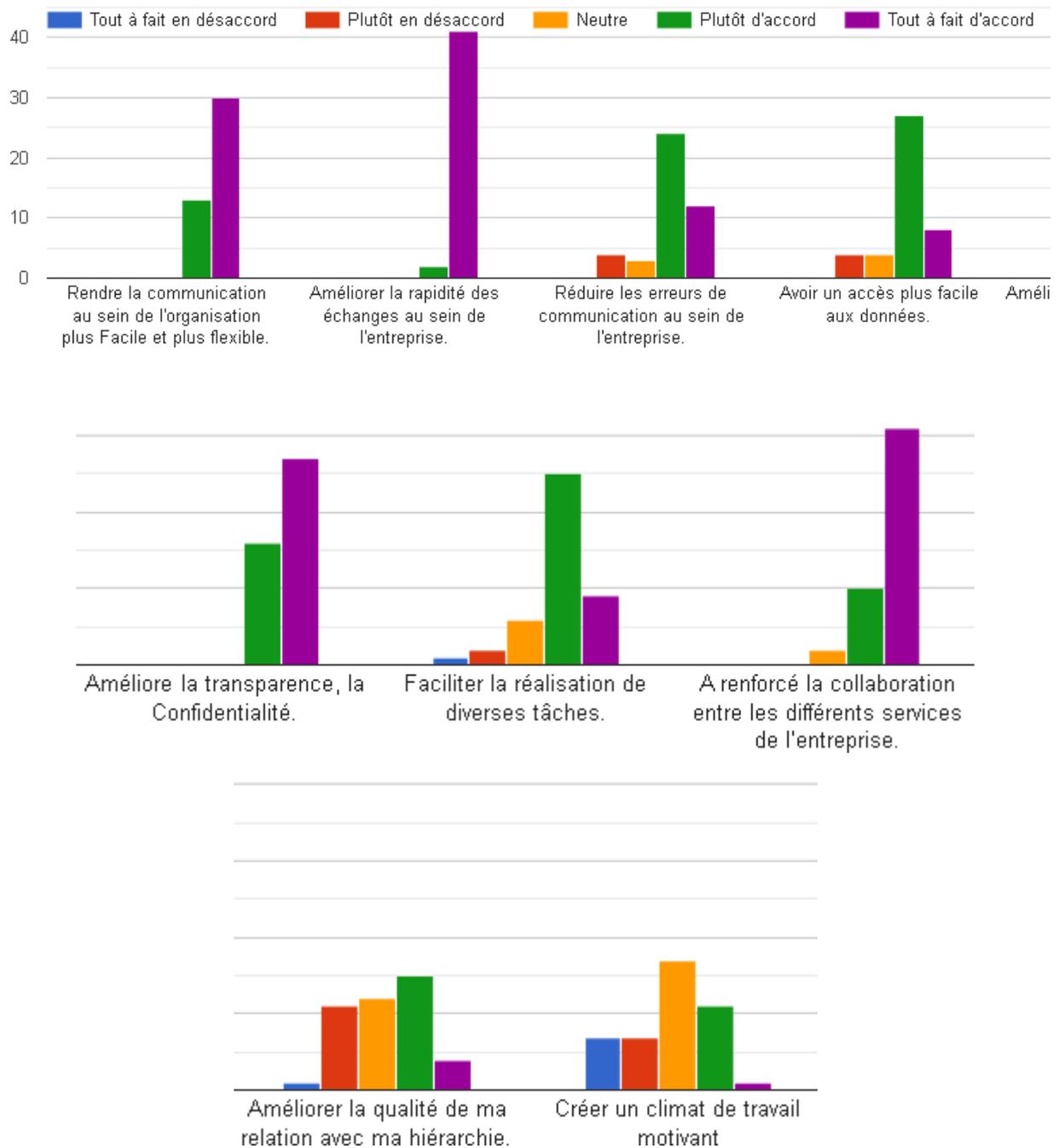


**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

La question posée concerne l'impact de l'utilisation de technologies digitales sur la communication interne de l'entreprise. Les résultats montrent que la grande majorité des répondants (74%) perçoivent un impact positif sur la communication interne, alors que seulement une faible proportion (3%) perçoit un impact négatif. Cependant, près d'un quart des répondants (23%) estiment que l'utilisation de ces technologies peut avoir à la fois des effets positifs et négatifs sur la communication interne. Il est donc important pour les entreprises d'être conscientes des avantages et des inconvénients potentiels des technologies digitales pour leur communication interne, et de mettre en place des stratégies pour en maximiser les avantages tout en minimisant les inconvénients.

**Question 15 : grille d'évaluation de l'opinion des collaborateurs sur l'impact de l'utilisation des technologies digitales sur la communication interne**

**Figure n°15 : Avis des collaborateurs sur l'impact de l'utilisation des technologies digitales sur la communication interne**



**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

Le graphique résultant de la grille d'évaluation de l'opinion des collaborateurs sur l'impact de l'utilisation des technologies digitales sur la communication interne, montre que :

- La totalité des personnes interrogées sont en accord avec l'idée que l'utilisation des technologies digitales dans la communication interne permet de rendre la communication au sein de l'organisation plus facile et plus flexible. Cela suggère que l'entreprise devrait continuer à explorer et à investir dans des solutions numériques pour améliorer la communication interne.
- La totalité des personnes interrogées sont d'accord sur le fait que l'utilisation des technologies digitales dans la communication interne permet d'améliorer la rapidité des échanges au sein de l'entreprise. Cela suggère que l'entreprise peut tirer profit de ces technologies pour améliorer l'efficacité opérationnelle et la productivité.
- la majorité des personnes interrogées sont d'accord sur le fait que l'utilisation des technologies digitales dans la communication interne peut aider à réduire les erreurs de communication au sein de l'organisation. D'autre part une minorité de personnes sont en désaccord ou neutres sur cette affirmation, ce qui suggère que certaines personnes peuvent avoir des préoccupations ou des expériences qui diffèrent de celles de la majorité.
- la majorité des personnes interrogées sont d'accord sur le fait que l'utilisation des technologies digitales dans la communication interne peut permettre un accès plus facile aux données. Cependant, certains participants sont en désaccord ou neutres sur cette affirmation. Cela pourrait être dû à des préoccupations liées à la sécurité des données, à la complexité de l'utilisation des technologies digitales ou à d'autres facteurs
- la grande majorité des participants sont d'accord sur le fait que l'utilisation des technologies digitales dans la communication interne peut améliorer à la fois la transparence et la confidentialité. Cela peut être dû à la traçabilité des échanges qui peut renforcer la transparence. L'absence de désaccord ou de neutralité sur cette affirmation suggère que les participants considèrent que les avantages de l'utilisation des technologies digitales pour la communication interne sont clairs en ce qui concerne la transparence et la confidentialité.
- la majorité des participants sont plutôt d'accord ou tout à fait d'accord sur le fait que l'utilisation des technologies digitales facilite la réalisation des tâches. Cependant, il est intéressant de noter que certains participants sont en désaccord ou neutres, ce qui peut être lié à des préférences personnelles ou à des expériences négatives passées.
- La majorité des participants sont tout à fait d'accord ou plutôt d'accord sur le fait que les technologies digitales peuvent effectivement être utiles pour améliorer la collaboration interne. Cependant, il est intéressant de noter que quelques participants sont neutres, ce qui peut indiquer un manque d'expérience ou de connaissance dans l'utilisation de ces technologies.

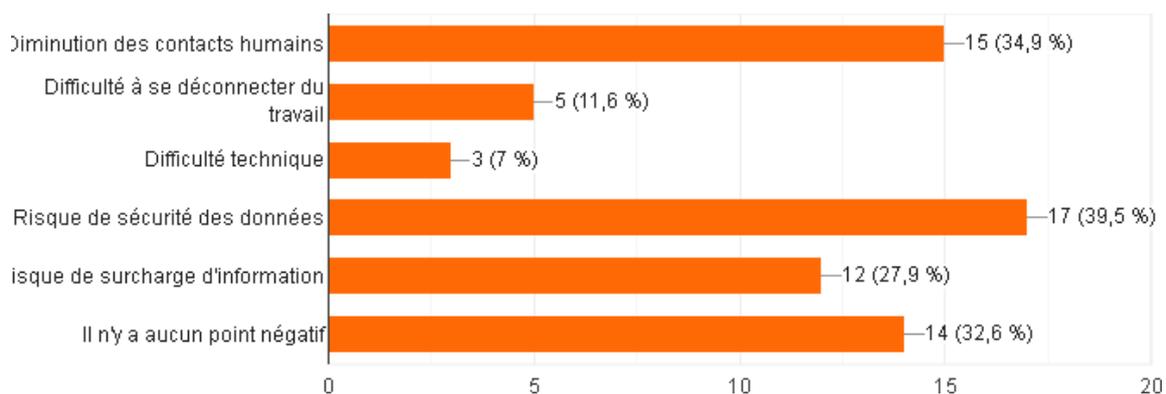
- La majorité des participants sont plutôt en désaccord ou neutres sur le fait que l'utilisation des technologies digitales peut améliorer de la qualité de la communication avec la hiérarchie avec seulement quelques personnes étant d'accord ou tout à fait d'accord. Cela peut suggérer que l'utilisation des technologies digitales ne garantit pas automatiquement une amélioration de la qualité de la communication avec la hiérarchie, mais cela peut dépendre de nombreux facteurs tels que le type de technologie utilisée, la culture organisationnelle, etc.

- La majorité des participants sont neutres quant à cette hypothèse, avec environ un tiers étant plutôt d'accord ou tout à fait d'accord, et un tiers étant plutôt en désaccord ou tout à fait en désaccord. Cela peut suggérer que l'utilisation des technologies digitales peut ne pas avoir un impact significatif sur la motivation des employés, mais cela peut également dépendre de facteurs tels que la manière dont les technologies sont utilisées, la nature du travail, etc.

En général, cette grille d'évaluation peut être utile pour évaluer l'impact des technologies digitales sur la communication interne, mais elle peut également nécessiter des questions supplémentaires pour obtenir un aperçu plus complet de l'opinion des participants.

**Question 16 : Les points négatifs de l'utilisation des technologies digitales pour communiquer au sein de l'entreprise.**

**Figure n°16 : Les points négatifs de l'utilisation des technologies digitales**



**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme à bandes montre que, selon les répondants, l'utilisation des technologies digitales pour communiquer peut avoir plusieurs points négatifs. Plus d'un tiers des répondants (34,9%) ont

indiqué que l'utilisation de ces technologies peut entraîner une diminution des contacts humains, ce qui peut avoir un impact négatif sur la qualité des relations professionnelles et personnelles. En outre, 11,6% des répondants ont signalé des difficultés à se déconnecter du travail, ce qui peut être lié à l'utilisation excessive des technologies digitales en dehors des heures de travail. Cela peut entraîner une augmentation du stress et de la fatigue, et peut avoir un impact négatif sur la santé mentale.

7% des répondants ont également signalé des difficultés techniques, telles que des problèmes de connexion, qui peuvent entraver l'utilisation efficace des technologies digitales pour communiquer.

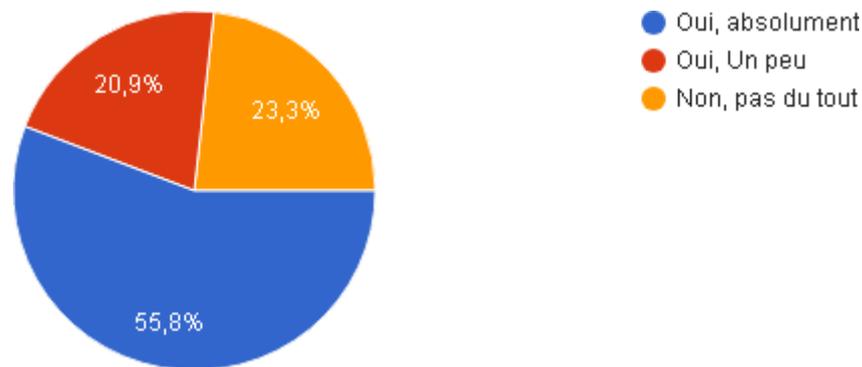
Près de 40% des répondants ont indiqué que l'utilisation de ces technologies peut présenter un risque de sécurité des données, ce qui peut compromettre la confidentialité des informations personnelles et professionnelles.

En outre, 27,9% des répondants ont signalé un risque de surcharge d'information, ce qui peut rendre difficile la gestion de l'information et la prise de décision efficace.

Enfin, bien que seulement 32,6% des répondants aient déclaré qu'il n'y avait aucun point négatif associé à l'utilisation des technologies digitales pour communiquer. Il est important de noter que ces technologies peuvent avoir des impacts négatifs sur la santé, la sécurité et les relations personnelles et professionnelles. Il est donc important de prendre en compte les avantages et les inconvénients de l'utilisation de ces technologies pour communiquer et de trouver un équilibre approprié qui répond aux besoins de chacun.

### Question 17 : Avis des collaborateurs quant à l'utilité des moyens traditionnels de communication interne

Figure n°17 : L'utilité des moyens traditionnels de communication interne



Source : Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme en secteur reflète l'avis des collaborateurs sur l'utilité des moyens traditionnels de la communication interne dans le contexte de la montée des moyens digitaux. Les résultats montrent que la majorité des répondants (55,8%) estime que ces moyens traditionnels sont toujours absolument utiles. Cela peut être interprété de différentes manières. D'une part, cela peut signifier que les moyens traditionnels de communication interne, tels que les réunions en personne et les notes de service, ont encore un rôle important à jouer dans la communication interne malgré l'essor des moyens digitaux. D'autre part, cela peut également refléter une résistance au changement ou une préférence pour les méthodes de communication plus traditionnelles.

Le fait que 20,9% des répondants pensent que les moyens traditionnels sont encore un peu utiles peut suggérer que ces méthodes sont en train de perdre de leur pertinence, mais qu'elles ont encore un rôle à jouer dans certains contextes.

Enfin, le fait que 23,3% des répondants pensent que les moyens traditionnels ne sont pas des tous utiles peut suggérer que ces méthodes sont en train de devenir obsolètes et que les moyens digitaux sont en train de les remplacer.

### Question 18 : l'utilité perçue des moyens traditionnels de communication interne selon les collaborateurs

Figure n°18 : L'utilité perçue des moyens traditionnels de communication interne selon les collaborateurs



Source : Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme en secteur montre que plus de la moitié des collaborateurs (55.9%) qui pensent que les moyens traditionnels de communication interne sont toujours utiles ont déclaré que ces moyens sont plus appropriés pour certaines situations, telles que les conversations confidentielles. Cela suggère que les employés valorisent la confidentialité et la sécurité des informations partagées, ce qui peut être mieux assuré par des moyens de communication plus traditionnels.

En outre, près d'un quart (23.5%) des répondants ont indiqué que les moyens de communication traditionnels permettent une communication directe. Cela peut être considéré comme un avantage en termes de clarté et d'efficacité de la communication, car les messages peuvent être transmis sans délai ni confusion.

Enfin, 20.6% des répondants ont déclaré que les moyens de communication traditionnels sont plus faciles à utiliser pour les employés qui ne sont pas familiers avec les outils numériques. Cela suggère que les employés apprécient la simplicité et la convivialité des moyens de communication traditionnels, ce qui peut contribuer à améliorer l'adhésion et la participation des employés aux activités de communication interne.

## Question 19 : Les freins à l'adhésion des collaborateurs aux moyens traditionnels de communication interne

**Figure n°19 : Freins à l'adhésion des collaborateurs aux moyens traditionnels de communication interne**



**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

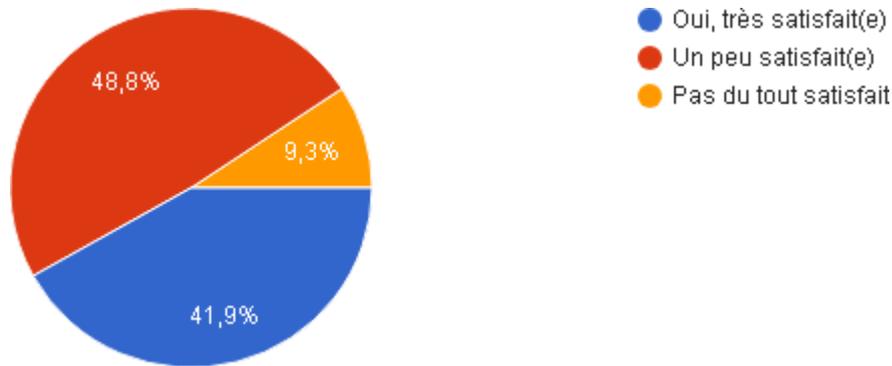
Le diagramme en secteur montre que la moitié des collaborateurs (50%) qui pensent que les moyens traditionnels de communication interne ne sont plus utiles ont déclaré que ces moyens sont limités en termes de portée et de vitesse, ce qui peut les rendre moins efficaces pour les communications qui nécessitent une réponse rapide ou qui doivent atteindre un grand nombre de personnes. Cela peut refléter une préférence pour les moyens de communication numériques, qui offrent une portée plus large et une vitesse plus rapide.

En outre, 20% des répondants ont indiqué que les moyens traditionnels ne sont pas assez flexibles. Cela peut être dû à leur nature statique, qui ne permet pas d'adapter les messages en fonction des besoins individuels ou des situations changeantes. Cela peut également refléter une préférence pour les moyens de communication numériques, qui offrent une plus grande flexibilité en termes de personnalisation des messages.

Enfin, 30% des répondants ont déclaré que les moyens traditionnels ne sont pas assez interactifs. Cela peut refléter une préférence pour les moyens de communication numériques, qui offrent des fonctionnalités telles que les commentaires, les discussions en ligne et les sondages. Ces fonctionnalités peuvent permettre une interaction plus dynamique entre les employés et favoriser une participation plus active à la communication interne.

**Question 20 : La satisfaction des collaborateurs sur les efforts de leur entreprise en matière de communication interne**

**Figure n°20 : La satisfaction des collaborateurs sur les efforts de leur entreprise en matière de communication interne**

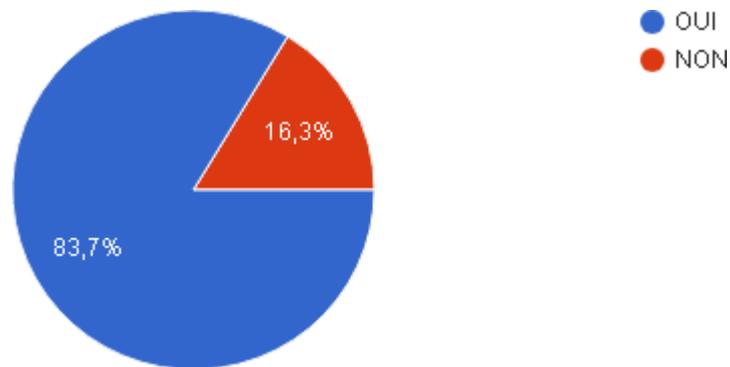


**Source :** Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme montre que la majorité des personnes interrogées (90.7% au total) sont satisfaites des efforts de leur entreprise en matière de communication interne. En effet, 41.9% des personnes interrogées sont "très satisfaites" et 48.8% sont "un peu satisfaites". Cela montre que les efforts de l'entreprise pour améliorer la communication interne ont été perçus positivement par les employés. D'autre part presque la moitié des personnes interrogées (48.8%) sont "un peu satisfaites", ce qui pourrait indiquer qu'il y a encore de la place pour améliorer la communication interne. Seulement 9.3% des personnes interrogées ont répondu qu'elles n'étaient "pas du tout satisfaites". Cela montre que les efforts de communication interne de l'entreprise n'ont pas été complètement inutiles, mais qu'il y a encore des améliorations à apporter pour satisfaire pleinement tous les employés.

**Question 21 : Avis des collaborateurs sur si la communication interne est un projet à privilégier ou pas**

**Figure n°21 : La communication interne comme un projet à privilégier**



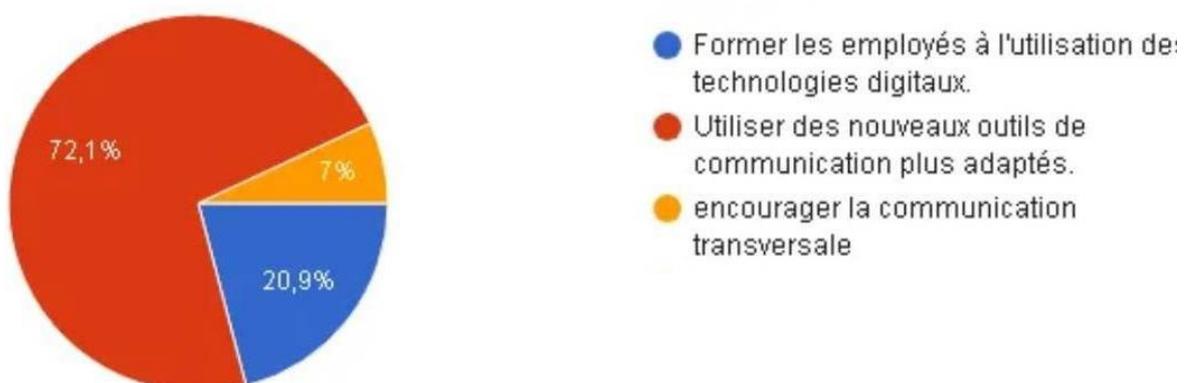
Source : Elaboré par nous-même via Google forms

Le diagramme en secteur montre que la majorité écrasante des personnes interrogées (83.7%) estiment que la communication interne est un projet à privilégier. Cela montre que les employés reconnaissent l'importance de la communication interne pour le succès de l'entreprise.

En revanche, 16.3% des personnes interrogées ont répondu "non" à la question. Il est possible que ces personnes ne comprennent pas l'importance de la communication interne ou qu'elles aient des préférences différentes pour la communication.

**Question 22 : La meilleure façon pour améliorer la communication interne dans le contexte de la transformation digitale.**

**Figure n°22 : La meilleure façon pour améliorer la communication interne dans le contexte de la transformation digitale.**



Source : Elaboré par nous-même via Google forms

Le graphique montre que la majorité des personnes interrogées (72.1%) estiment que l'utilisation d'outils de communication plus adaptés est la meilleure façon d'améliorer la communication interne dans le contexte de la transformation digitale. Cela indique que l'entreprise doit investir dans des outils efficaces de communication en ligne tels que Slack, Microsoft Teams ou Google Hangouts pour améliorer la communication interne.

En deuxième position, 20.9% des personnes interrogées pensent que la formation des employés à l'utilisation des technologies digitales est la meilleure façon d'améliorer la communication interne. Cela montre que l'entreprise doit fournir à ses employés une formation adéquate sur les outils de communication en ligne pour améliorer la communication interne.

En outre, seulement 7% des répondants ont suggéré l'encouragement de la communication transversale, qui est une méthode importante pour favoriser la collaboration et le partage d'informations entre les différents départements de l'entreprise. Bien que cette réponse soit moins populaire, mais la communication transversale est également un élément clé pour améliorer la communication interne.

### **3.3. Résumé des résultats de la recherche**

L'étude effectuée à la société CONDOR ELECTRONICS nous a menées à plusieurs conclusions, parmi lesquelles les plus importantes on a :

**Premièrement**, l'analyse des données personnelles nous a permis de constater que l'entreprise CONDOR ELECTRONICS a tendance à recruter davantage de candidats de la génération Y, également connue sous le nom de milléniaux, qui ont un niveau d'instruction élevé. Il est important pour l'entreprise de continuer à cibler cette génération pour maintenir un personnel qualifié et innovant, capable de s'adapter aux nouvelles technologies et aux changements. Cela permettra à l'entreprise de rester compétitive et de maintenir sa position sur le marché. En outre, il est essentiel pour l'entreprise de fournir un environnement de travail motivant et stimulant pour cette génération, afin de les garder engagés et satisfaits de leur travail.

**Deuxièmement**, les résultats obtenus à travers les questions 6 à 12, de l'entretien et de l'observation montrent que l'entreprise CONDOR utilise une variété de moyens de communication au sein de l'entreprise, dont : les tableaux d'affichage traditionnels, les réunions en personne et en groupe, les bulletins d'information, l'intranet, les e-mails, les appels téléphoniques et les tableaux d'affichage dynamiques, tout c'est pour assurer une communication efficace avec ses collaborateurs. Les résultats indiquent également que les

collaborateurs de CONDOR utilisent régulièrement ces moyens pour remplir leurs responsabilités de poste et pour s'informer. L'apprentissage par la pratique a permis aux collaborateurs de s'adapter facilement à ces moyens de communication.

**Troisièmement**, à travers les questions 13 ; 14 ; 15 et 16, Nous avons constaté que tous les collaborateurs reconnaissent l'impact positif de la transformation digitale en générale et sur la communication interne en particulier.

La transformation digitale offre de multiples avantages pour la communication interne. En effet, l'intégration des nouveaux outils digitaux tels que l'intranet, l'e-mailing, les applications mobiles, etc., a permis d'améliorer la rapidité des échanges au sein de l'entreprise, de réduire les erreurs de communication, d'avoir un accès plus facile aux données, et d'améliorer la transparence et la confidentialité. L'utilisation de ces nouvelles technologies a également permis de faciliter la réalisation de diverses tâches, de renforcer la collaboration entre les différents services de l'entreprise. Néanmoins, on a pu constater que l'utilisation des technologies digitales ne garantit pas automatiquement une amélioration de la qualité de la communication avec la hiérarchie, ainsi qu'elle ne garantit pas un climat de travail motivant. Il est également important de noter que la digitalisation de la communication interne a quelques inconvénients tels que la surcharge d'informations et le risque de perte de la communication humaine en face à face.

**Quatrièmes**, à travers les questions 17 ; 18 et 19, nous avons constaté que les moyens traditionnels de communication interne sont encore considérés comme utiles par la majorité des collaborateurs. Bien que les moyens de communication numériques soient de plus en plus populaires, les moyens traditionnels offrent des avantages uniques et peuvent être plus adaptés à certaines situations et à certains employés.

**Finalement**, d'après les questions 20 ; 21 ; et 22, les résultats de notre enquête soulignent l'importance de la communication interne pour les collaborateurs de l'entreprise. Ils soulignent également la nécessité de moderniser les outils de communication utilisés et de former les collaborateurs à leur utilisation.

Ces résultats pourront aider l'entreprise à améliorer sa communication interne et à renforcer la collaboration entre les différents services, ce qui pourrait conduire à une amélioration globale de l'efficacité et de la productivité de l'entreprise.

## Conclusion générale

La communication interne, en tant que mécanisme de partage d'informations et de promotion de l'engagement au sein d'une organisation, est un élément essentiel du fonctionnement harmonieux et de la réussite d'une entreprise. Elle est devenue encore plus cruciale à l'ère de la transformation digitale, où les technologies numériques évoluent rapidement, redéfinissant la façon dont les organisations communiquent et interagissent entre elles et avec leurs employés.

Dans ce contexte, Notre thème de recherche porte sur l'impact de la transformation digitale sur la communication interne de l'entreprise, et notre objectif est de répondre à la problématique suivante : « **Comment la transformation digitale impacte-t-elle la communication interne ?** ».

Pour explorer cette question, et pour confirmer ou infirmer nos hypothèses formulées comme suit : la première étant que la transformation digitale pourrait améliorer l'efficacité de la communication interne, tandis que la seconde est que la communication interne digitale devrait compléter la communication interne traditionnelle ; nous avons adopté deux approches complémentaires, une approche de recherche documentaire et une approche pratique basée sur une étude empirique réalisée au sein de l'entreprise CONDOR ELECTRONICS.

Nous avons pu constater au travers de notre étude que la transformation digitale a un rôle crucial dans l'efficacité du processus de communication interne. Les nouveaux moyens technologiques utilisés dans la communication au sein des entreprises permettent une communication plus rapide, plus efficace, plus interactive et plus personnalisée. Ils favorisent également l'engagement et la participation des employés, la collaboration et l'innovation, la transparence et la démocratisation, et la flexibilité et la mobilité. Les nouveaux moyens digitaux font passer la communication interne d'une fonction support à une fonction stratégique, en contribuant à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, à la performance collective, à la satisfaction des employés, à la culture et l'identité de l'entreprise.

Ainsi, nous pouvons dire que nous avons pu confirmer la première hypothèse selon laquelle la transformation digitale contribue à rendre la communication interne plus efficace.

Il est cependant important de noter que l'intégration des outils digitaux dans la communication interne doit être bien planifiée, bien gérée pour être réussie. Les entreprises doivent choisir les

bons outils qui correspondent à leurs besoins, à leur culture, à leurs ressources. Elles doivent former les employés à l'utilisation de ces outils, les accompagner dans ce changement. Elles doivent aussi veiller à la sécurité, à la confidentialité des données, au respect de la vie privée, au bien-être des employés. Elles doivent aussi évaluer régulièrement l'efficacité, l'impact de ces outils et les ajuster si nécessaire.

Notre recherche a également fait ressortir que les moyens traditionnels peuvent encore être utiles dans certaines situations ou pour certains employés, et qu'une combinaison de moyens de communication peut être la plus efficace pour répondre aux besoins de tous les collaborateurs.

Ces résultats soulignent l'importance pour les entreprises de trouver un juste équilibre entre l'utilisation des technologies digitales et le maintien de contacts humains et de relations interpersonnelles au sein de l'entreprise. Les entreprises peuvent de ce fait, mettre en place des politiques de déconnexion et promouvoir une culture de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Ainsi, nous avons pu confirmer la deuxième hypothèse selon laquelle la communication interne digitale ne doit pas remplacer complètement la communication interne classique. Elle doit plutôt la compléter et l'enrichir. Les réunions d'équipe, les rencontres en face à face, les formations et les événements d'entreprise sont des moments privilégiés pour renforcer les liens entre les employés et favoriser une forte culture d'entreprise.

Finalement, on ne peut pas nier que notre recherche sur l'impact de la transformation digitale sur la communication interne de l'entreprise présente certaines limites qu'il faut prendre en compte. Premièrement, le manque des recherches sur le même thème peut limiter la comparaison des résultats avec d'autres études et nuancer les conclusions obtenues. Deuxièmement, il est important de noter que la théorie et la pratique peuvent différer considérablement. Bien que les avantages de la transformation digitale soient bien documentés dans la littérature, la mise en œuvre effective de la transformation digitale peut être difficile en raison de la résistance au changement, du manque de compétences digitales et des coûts élevés associés. Par conséquent, il est important de prendre en compte les facteurs contextuels et organisationnels lors de la mise en œuvre de la transformation digitale. Ces limites soulignent la nécessité de mener des recherches plus approfondies et de prendre en compte différents

paramètres pour comprendre pleinement l'impact de la transformation digitale sur la communication interne de l'entreprise.

En termes de perspectives futures, il est possible de développer des études plus approfondies sur les différentes dimensions de la communication interne, notamment la communication descendante, ascendante et horizontale. Il serait également intéressant d'explorer les effets de la transformation digitale sur la culture organisationnelle et les comportements des employés.

## Bibliographie

### Les Ouvrages :

- AUBRY, (M) et SANOUSSY SOW (M): *La Transformation digitale des entreprises*, édition Ellipses, Paris, 2021.
- CHAOUAT (Éric) et autres : *La transformation digitale des entreprises*, éditions Mille-Alliance, Paris, 2015.
- COBUT (Eric) et DONJEAN (Christine), *La communication interne ; 2eme édition*, Edipro, Belgique, 2014.
- DALMEIDA (Nicole), LIBAERT (Thierry), *la communication interne de l'entreprise*, 7ème édition, Dunod, Paris, 2014.
- DECAUDIN (Jean-Marc) et autres, *La communication interne, Stratégies et techniques*, 4eme édition, Dunod, Paris, 2017.
- DECAUDIN (Jean-Marc) et IGALENS (Jacques), *La communication interne, Stratégies et techniques* », Dunod, 2ème édition, Paris, 2009
- DETEIE (Philippe) et BOROY (Catherine), *la communication interne au service de management*, 2ème édition, Paris, 2014.
- DUDEZERT, (Aurélie), *La Transformation digitale des entreprises*, édition La Découverte, Paris, 2018.
- FAYON, (D) et ATRTAR, (M) : *Transformation digitale : 5 leviers pour l'entreprise*, éditions Pearson, Londres, 2014.
- FRIMOUSSE (Soufyane), et Le Bihan (Yves), *Réinventer le leadership*, EMS Editions, Caen, 2017.
- GREOIRE (J) et autres : *21 clés pour activer la transformation numérique de votre entreprise*, éditions Eyrolles, Paris, 2017.
- LAURICHESSE BOUIGE (Isabelle), *A l'ère de la révolution digitale, engagez l'interne*. MAREIL-MARLY, 2018.
- LIBAERT (Thierry) et WESTPHALEN (Marie-Hélène), *COMMUNICATOR*, 6ème édition, Dunod, Paris, 2012.
- SEBAG (Frédéric), *Révolution digitale, Un nouveau rôle pour les acteurs du numérique ?* les éditions d'organisation, Paris, 2017.

### **Articles :**

- KHANBOUBI, (F) : « *Etat de l'art sur la transformation digitale : focus sur le domaine bancaire* », Décembre 2018.
- FRIMOUSSE (Soufyane), et PERETTI (Jean-Marie), *Les changements organisationnels induits par la crise de la COVID-19. Question(s) de management*, N° 29,

### **Thèses et mémoires universitaires :**

- BENBALI (Housseem), BOUTOUITA (Mohammed), *Le rôle des technologies modernes de communication dans l'amélioration de l'efficacité de la communication interne à la Société Algérie Télécom*, mémoire fin d'étude, université Mohammed Seddik BEN YAHIYA, Jijel, 2017.
- IBOURICHENE (Smaïl) et HADJAOUDIA (Abdenour) *La communication digitale, enjeux et défis pour la GRH Cas de la « SARL SOFICLEF » de Si-Mustapha*, mémoire de Master, Université Mouloud MAMMERI, Tizi-Ouzou, 2021.

### **Les revues :**

- FRIMOUSSE (Soufyane), et PERETTI (Jean-Marie), « *Les croyances managériales dans le cadre de l'organisation hybride* », *Question(s) de management*, N° 36, 2021.
- LEONARDI (Paul), HUYSMAN (Marleen), STEINFELD (Charles), « *Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations* », *Journal of Computer-Mediated Communication*, N° 01, 2013.
- MEHANI (Soraya), « *Les technologies digitales comme support d'innovation dans la communication interne des grandes entreprises : cohésion et conduite de changement* », *Revue de l'université du LITTORAL CÔTÉ D'OPALE, Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation*, N°310, Janvier 2018.
- ZAOUI, (A) : « *L'impact du COVID-19 sur la transformation digitale du secteur bancaire* », *Revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion*, Vol 05, N°01, juin, 2002.

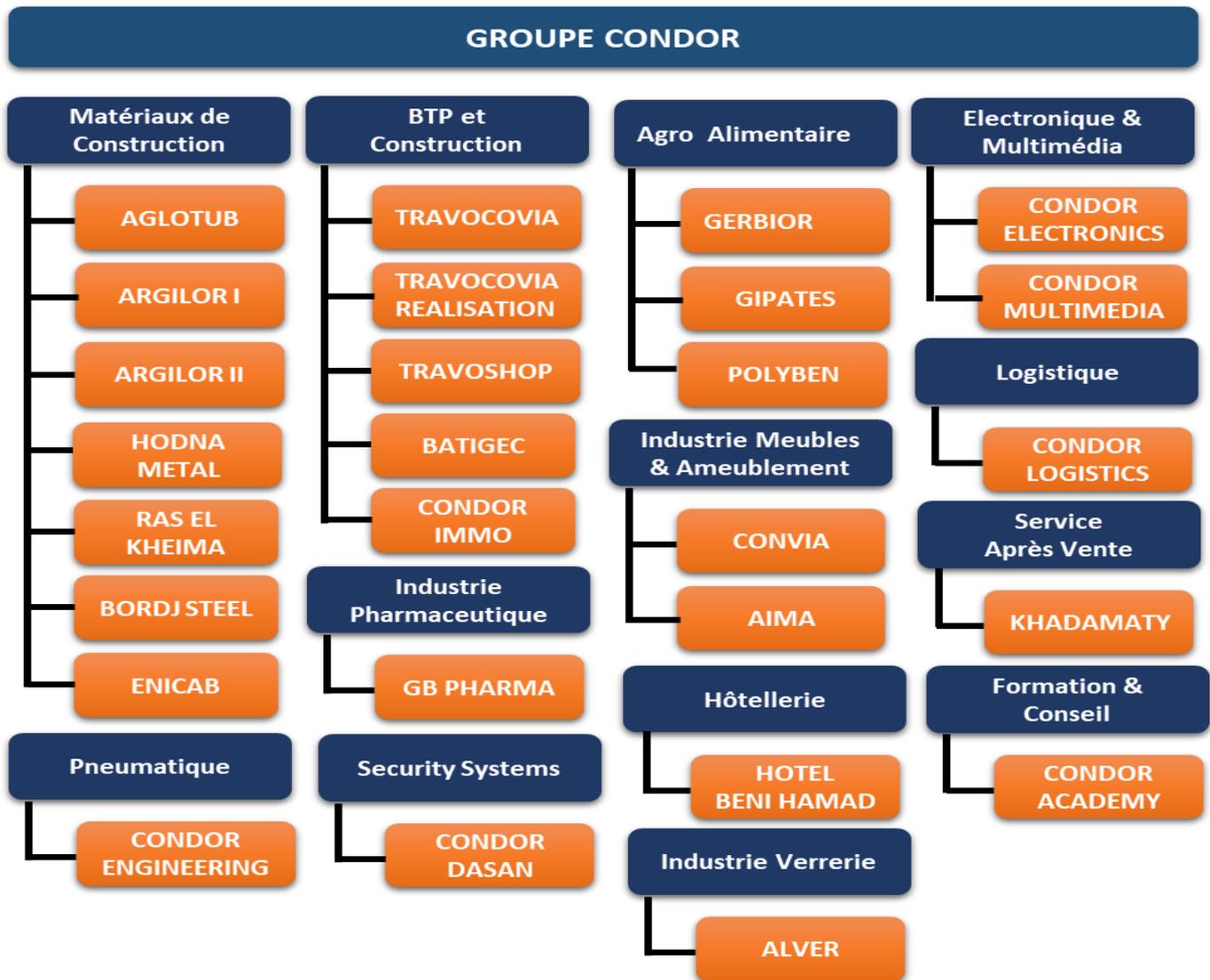
### **Les Sites web :**

- <https://www.academie-francaise.fr/digital>.
- <http://www.dictionnaire-academie.fr/article/A9N0816>.
- <https://www.lebigdata.fr/gafam-tout-savoir>.

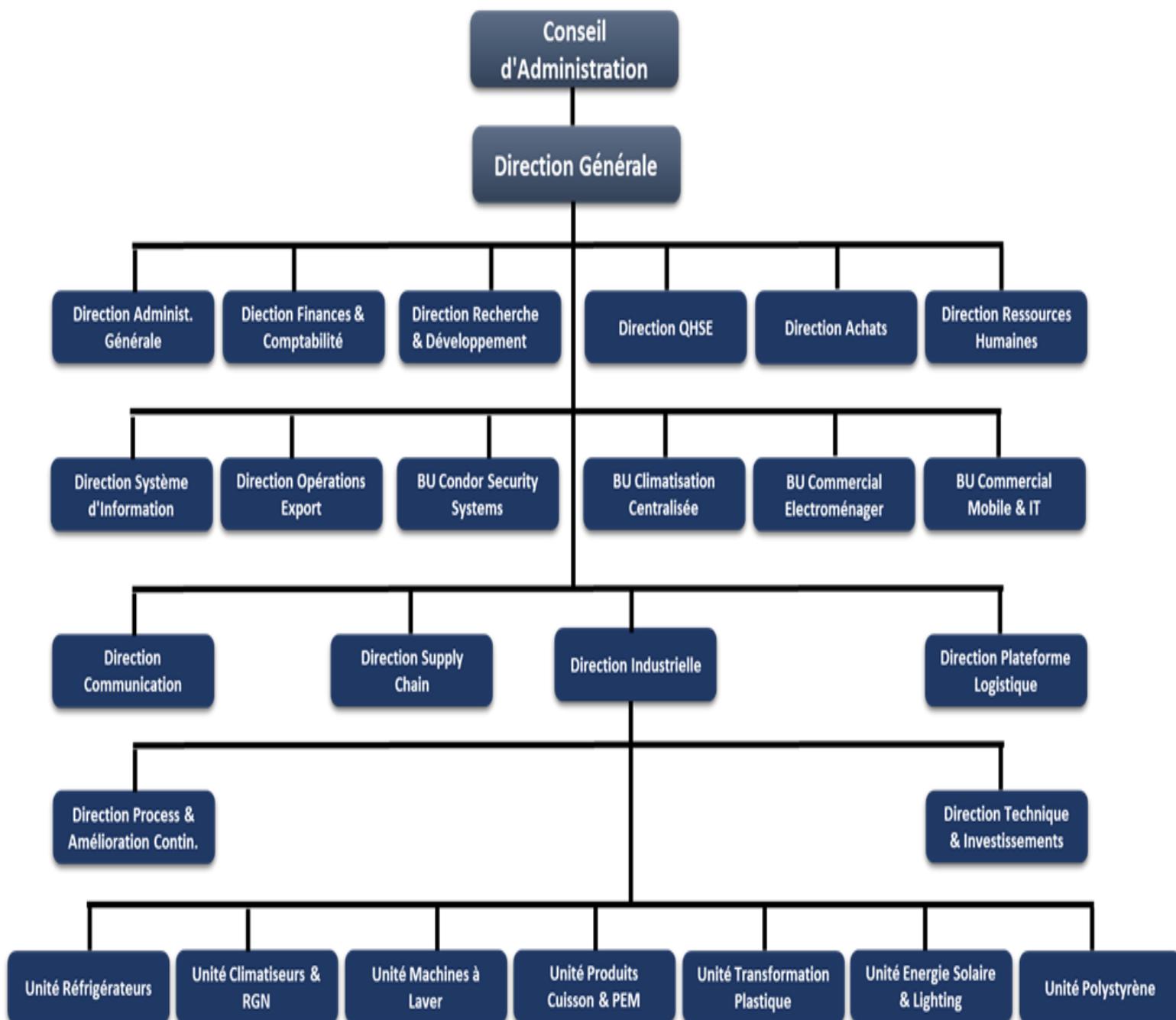
- <https://www.advaloris.ch/inside/transformation-digitale-cest-quoi-precisement> .
- <https://www.lsa-conso.fr/qui-sont-les-natu-et-est-ce-qu-on-va-en-parler-longtemps,224556>.
- <https://www.mbdconsulting.ch/publications/transformation-digitale-entreprise> .
- <https://www.advaloris.ch/inside/transformation-digitale-cest-quoi-precisement> .
- <https://en.mozzaik365.com/blog-posts/benefits-internal-digital-communication>
- <https://lucid.co/fr/blog/les-outils-de-travail-collaboratif-en-entreprise>
- <https://www.citrix.com/content/dam/citrix/fr-fr/documents/brochure/work-rebalanced-the-citrix>
- <https://nuageo.fr/2022/04/linfobesite-maladie-numerique/>
- <https://www.experligence.com/resistance-changement-facteur-humain>
- <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/the-digital-tipping-point-mckinsey-global-survey-results>
- <https://www.le-teletravail.com/post/le-coworking-une-vraie-r%C3%A9volution-pour-la-mobilit%C3%A9-des-travailleurs>

# Annexes

## Annexe1 : groupe BENHAMADI



## Annexe 2 : L'organigramme général de l'entreprise



Source : document de l'entreprise

### Annexe 3 : guide d'entretien

Question	Le guide d'entretien
<b>Question 1</b>	Dans votre entreprise quels sont les outils utilisés pour communiquer en interne ? .....
<b>Question 2</b>	Que pensez-vous de l'impact de la transformation numérique sur l'organisation en général et sur la communication interne en particulier ? ..... .....
<b>Question 3</b>	Est-ce que votre entreprise accorde des efforts pour améliorer ses outils de communication en interne ? ..... .....
<b>Question 4</b>	Est-ce que votre entreprise mesure-t-elle l'efficacité de la communication interne ? si oui comment ? (Par un Suivi des indicateurs de performance clés, Feed-back des employés , enquête sur la satisfaction des employés,) ..... ..... .....
<b>Question 5</b>	Comment votre entreprise assure-t-elle la sécurité des données lors de l'utilisation des outils digitaux ? (Politique de sécurité informatique, Utilisation des logiciels de sécurité,) ..... .....

**Source : réalisé par nous-mêmes**

## Annexe 4 : Questionnaire

# ***L'impact de la transformation digitale sur la communication interne de l'entreprise***

Bienvenue dans ce questionnaire!

Nous vous remercions d'avance de prendre quelques minutes pour répondre à nos questions. Votre opinion est précieuse pour nous aider à notre étude sur l'impact de la transformation digitale sur la communication au sein de votre entreprise dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de deuxième année master.

Les réponses que vous fournirez seront traitées de manière confidentielle et anonyme. Nous vous remercions encore pour votre participation.

*\* Indique une question obligatoire*

---

### **Données personnelles**

1. **1.Vous êtes ? \***

*Une seule réponse possible.*

Femme

Homme

2. **2.A quelle tranche d'âge appartenez-vous ? \***

*Une seule réponse possible.*

moins de 24 ans

[24 à 43 ans]

[44 à 58 ans]

59 ans et plus

3. **3. Quelle est votre Niveau d'instruction? \***

*Une seule réponse possible.*

- Primaire
- moyen
- secondaire
- universitaire
- Formation professionnelle

4. **4. Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ? \***

*Une seule réponse possible.*

- Cadre supérieur
- Cadre moyen
- Agent de maîtrise
- Agent d'exécution

5. **5. A quelle tranche d'ancienneté appartenez-vous ? \***

*Une seule réponse possible.*

- moins de 5 ans
- [5 ; 10 ans [
- [10 ; 20 ans [
- 20 ans et plus

**Perception sur l'utilisation des outils digitaux au sein de  
l'entreprise " CONDOR ELECTRONICS "**

6. **6. Utilisez-vous des nouvelles technologies mis à disposition par l'entreprise pour communiquer avec vos collègues ?** \*

*Une seule réponse possible.*

- Oui, régulièrement
- De temps en temps
- Jamais

7. **7. Quel outil de communication interne utilisez-vous ? (vous pouvez choisir plusieurs réponses)** \*

*Plusieurs réponses possibles.*

- Email
- Intranet
- Appel téléphonique
- messagerie instantanée ( Viber, messenger, WhatsApp ...)
- Vidéo conférence

8. **8. Parmi les outils sélectionnés quel outil de communication interne utilisez-vous le plus souvent ?** \*

*Une seule réponse possible.*

- Email
- Intranet
- Appel téléphonique
- messagerie instantanée ( Viber, messenger, WhatsApp ...)
- Vidéo conférence

9. **9. Vous Utilisez ces moyens pour : (vous pouvez choisir plusieurs réponses)** \*

*Plusieurs réponses possibles.*

- Remplir votre responsabilités de poste
- Diffuser des informations
- S'informer sur ce qui se passe dans l'entreprise
- Exprimer vos opinions

10. **10. Est-ce que vous vous êtes facilement adaptés aux mutations technologiques de votre entreprise ?** \*

*Une seule réponse possible.*

- OUI
- NON

11. **11. Si oui, qu'avez-vous fait ? \***

*Une seule réponse possible.*

- Formation initié par votre entreprise
- Formation privée
- Apprentissage par la pratique

12. **12. Si non, pourquoi?**

---

**L'apport de la digitalisation dans l'amélioration de la communication interne de l'organisation**

13. **13. Généralement, Pensez-vous que la transformation digitale a créé \*  
de nouvelles opportunités pour l'entreprise ?**

*Une seule réponse possible.*

- Oui, absolument
- Un peu
- Non, pas du tout

14. **14. Pensez-vous que l'utilisation des technologies digitales au sein de \*  
votre entreprise à affecte la communication interne :**

*Une seule réponse possible.*

- Négativement
- Positivement
- Les deux

15. 15. Selon vous, l'utilisation des technologies numériques dans la communication interne permet de :

\*

Une seule réponse possible par ligne.

	Tout à fait en désaccord	Plutôt en désaccord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Rendre la communication au sein de l'organisation plus Facile et plus flexible.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Améliorer la rapidité des échanges au sein de l'entreprise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Réduire les erreurs de communication au sein de l'entreprise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avoir un accès plus facile aux données.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Améliore la transparence, la Confidentialité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Faciliter la réalisation de diverses tâches.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A renforcé la collaboration entre les différents services de l'entreprise.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

services de Améliorer la l'entreprise. qualité de ma					
relation avec Améliorer la ma hiérarchie. qualité de ma	<input type="radio"/>				
relation avec Créer un climat ma hierarchie. de travail					
motivant Créer un climat					
de travail	<input type="radio"/>				
motivant					

16. **16. A votre avis, quels sont les points négatifs de l'utilisation des technologies numériques ? (Vous pouvez choisir plus d'une possibilité)** \*

*Plusieurs réponses possibles.*

- Diminution des contacts humains
- Difficulté à se déconnecter du travail
- Difficulté technique
- Risque de sécurité des données
- Risque de surcharge d'information
- Il n'y a aucun point négatif

17. **17. Pensez-vous que les moyens traditionnels de communication interne sont encore utiles ?** \*

*Une seule réponse possible.*

- Oui, absolument
- Oui, Un peu
- Non, pas du tout

**18. Si oui, pourquoi ?**

*Une seule réponse possible.*

- Permettre une communication directe.
- Ils sont souvent plus faciles à utiliser pour les employés qui ne sont pas familiers avec les outils numériques.
- Peuvent être plus approprié pour certaine situation telles que les conversations confidentielles.

**19. Si non, pourquoi ?**

*Une seule réponse possible.*

- Pas assez interactif.
- ils sont limités en termes de portée et vitesse
- pas assez flexibles

**20. Êtes-vous satisfait(e) des efforts de l'entreprise pour améliorer la communication interne? \***

*Une seule réponse possible.*

- Oui, très satisfait(e)
- Un peu satisfait(e)
- Pas du tout satisfait

**21. Selon vous, La communication interne est un projet à privilégier ? \***

*Une seule réponse possible.*

- OUI
- NON

22. **22. Selon vous, comment l'entreprise pourrait-elle améliorer la communication interne dans le contexte de la transformation digitale ?** \*

*Une seule réponse possible.*

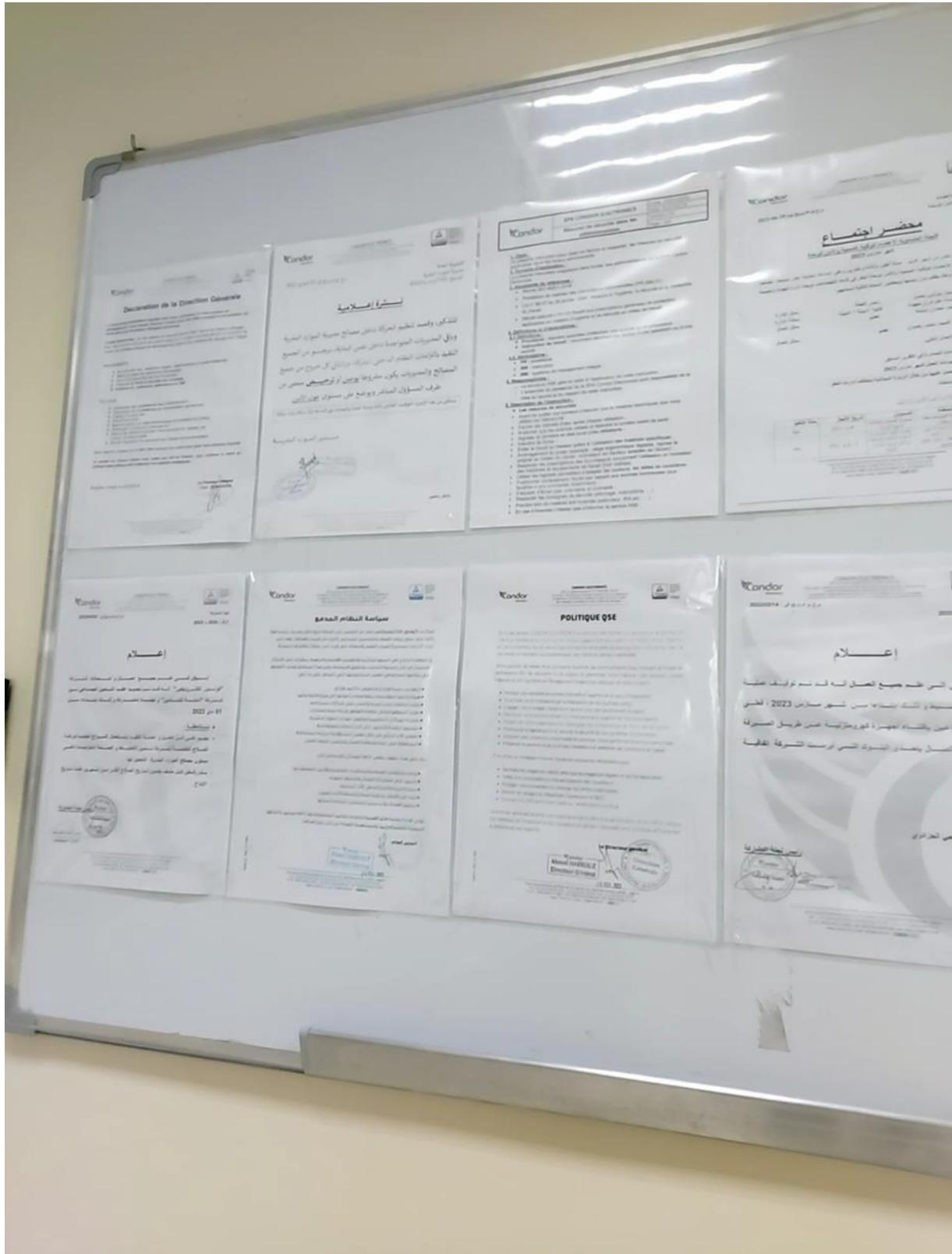
- Former les employés à l'utilisation des technologies numériques.
- Utiliser des nouveaux outils de communication plus adaptés.
- encourager la communication transversale

---

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms

Annexe 05 : Tableau d'affichage au sein de l'entreprise CONDOR



## Table des matières

Introduction générale	
Chapitre I : Cadre conceptuel .....	1
Section 1 : Généralités sur la communication interne de l'entreprise .....	1
1.1. Définitions des concepts clés .....	1
1.2. Types et acteurs de la communication interne.....	3
1.3. Les techniques de la communication interne .....	5
1.4. Les principaux objectifs de la communication interne .....	7
Section 2 : Généralités sur la transformation digitale.....	9
1.1. Éclairage conceptuel.....	9
1.2. Acteurs et innovations technologiques qui ont fait la révolution digitale.....	11
1.3. Les raisons d'entamer une transformation digitale.....	17
1.4. Les différents axes de la transformation digitale.....	19
Chapitre II : Le rôle de la transformation digitale dans le développement et l'amélioration de la communication interne.....	21
Section 1 : La digitalisation, une véritable opportunité pour l'amélioration de la communication interne.....	21
1.1. Les limites de la communication interne classique .....	21
1.2. Les nouveaux défis de la communication interne à l'heure digitale.....	22
1.3 La transformation digitale et son rôle dans l'efficacité du processus de communication interne .....	27
1.4. Le rôle de la COVID-19 dans la mise en évidence de l'importance de la digitalisation de la communication interne de l'organisation .....	34
Section 2 : Freins, limites et les bonnes pratiques pour intégrer la transformation digitale dans la communication interne.....	36
2.1. Freins et limites de la digitalisation de la communication interne.....	36
2.2. Les bonnes pratiques pour intégrer la transformation digitale dans la communication interne .....	40
Chapitre III : La communication interne au sein de l'entreprise CODOR ELECTRONICS.....	43
Section1 : présentation de l'organisme d'accueil CODOR ELECTRONICS.....	43
1.1. Présentation du groupe BENHAMADI .....	43

1.2. Présentation de l'entreprise CONDOR ELECTRONICS .....	43
1.3. Analyse de l'activité de l'entreprise .....	44
1.4. Missions et objectifs de l'Entreprise.....	46
Section 2 : Méthode de recherche .....	46
2.1. Les techniques d'investigation .....	47
2.2. La population et l'échantillon d'étude .....	48
Section 3 : Analyse des données et interprétation des résultats .....	49
3.1. Analyse des données et interprétation des résultats de l'entretien.....	49
3.2. Analyse des données et interprétation des résultats du questionnaire.....	52
3.3. Résumé des résultats de la recherche.....	74
Conclusion générale.....	76
Bibliographie .....	79
Annexes.....	82