

**La communication interne, facteur stratégique de bien-être au travail, cas de la compagnie internationale d'assurance et de réassurance**

**Internal communication, a strategic factor in well-being at work, case of the international insurance and reinsurance company**

**Touati Leyla<sup>1\*</sup>, Benchikh Houari<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Université Oran2 (Algérie), [touati.leyla@univ-oran2.dz](mailto:touati.leyla@univ-oran2.dz)

<sup>2</sup> Université Oran2 (Algérie), [benchikh.houari@univ-oran2.dz](mailto:benchikh.houari@univ-oran2.dz)

*Reception: 27/04/2021*

*Acceptation: 22/05/2021*

*Publication :30/06/2021*

**Résumé**

Cette étude vise à déterminer le rôle que joue la communication interne au sein de l'entreprise notamment son impact sur le renforcement du bien-être des salariés au travail. Les résultats de notre étude montrent que la communication interne pour le bien-être est un atout stratégique pour les entreprises. En effet, l'entreprise qui développe le sentiment du bien-être chez ses salariés, peut avoir d'agréables conséquences : les salariés qui se sentent mieux au sein de l'entreprise, seront plus productifs et cela peut contribuer par conséquent à la performance de l'entreprise, peut avoir également une meilleure image, peut augmenter les ventes et apporter de nouveaux clients. Toutefois, la communication interne demeure insuffisante pour aboutir au bien-être complet au travail. C'est pourquoi, les entreprises doivent développer également d'autres mesures comme le sport, un bon climat de travail, le respect mutuel, les voyages

**Mots clés :** Communication interne, bien-être, circulation de l'information, la confiance en entreprise, valorisation des salaires

**Classification JEL:** M12; I31; D83.

**Abstract:**

This study aims to determine the role-played by internal communication within the company, in particular its impact on strengthening the well-being of employees at work. The results of our study show that internal communication for well-being is a strategic asset for companies. Indeed, the company, which develops the feeling of well-being among its employees, can have pleasant consequences: the employees, who feel better within the company, will be more productive and this can consequently contribute to the performance. Of the company, can also have a better image, increase sales and bring in new customers. However, internal communication remains insufficient to achieve complete well-being at work. This is why companies must also develop other measures such as sport, a good work climate, mutual respect, the trips

**Keywords:** Internal communication, well-being, circulation of information, business confidence, valuation of employees

**JEL Classification :** M12; I31; D83.

## **Introduction**

L'un des plus grands défis des entreprises, dans ces dernières années, est le bien-être de leurs salariés au travail car de la satisfaction des salariés dépendent la productivité et la performance globale de l'entreprise (Letielloux, 2016). Les organisations se mobilisent en interne autour de cet enjeu fort, tentant de mettre en place de nouvelles démarches et de nouveaux processus dans un souci d'amélioration du bien-être au travail (Bernard, 2016). En effet, ces démarches auront un impact réel si elles sont conduites par une communication structurée et efficace (Nobilito.).

En outre, le dialogue interne, porté par la communication interne, occupe une place de plus en plus importante (Paseloup, 2017). A ce stade, l'entreprise doit communiquer auprès de son personnel qui est le principal public que vise la communication interne (Libeart, 2012). Néanmoins, un bon manager ne peut pas ignorer l'importance de la communication qui est alors essentielle au développement et à la survie de l'entreprise, de toute taille (Nelson, 2007). L'information aussi constitue une base indispensable à l'ouverture et au développement des organisations, dans ce sens, (Michon, 1994), disant que « L'information reste bien la première dimension à considérer car elle est une base vitale de la communication interne ».

Aujourd'hui, l'organisation dispose toute une palette de supports pour communiquer avec le monde entier : le courrier électronique, la messagerie vocale, le pager, la téléconférence, le fax, le téléphone cellulaire, la transmission par satellite, etc. En ce sens, nous avons ainsi travaillé autour de la problématique suivante :

### **La communication interne pourrait-elle contribuer à renforcer le bien-être des salariés ?**

Cet article tentera de projeter la lumière sur cette interrogation en vue d'apporter davantage d'informations et de réponses. Et afin de mieux d'analyser cette situation, nous allons aborder, durant cette étude, les questions suivantes :

- Qu'est-ce que la communication interne ?
- Quels sont les outils mobilisés par la CIAR dans ce processus ?
- En quoi la communication interne peut-elle au service au bien-être des salariés de la CIAR ?

Ce document de recherche vise à étudier l'un des sujets importants liés au développement de bien-être des salariés afin qu'ils soient plus productifs via l'utilisation des outils de la communication interne. En outre, la communication interne, occupe une place de plus en plus importante pour la performance de l'entreprise en mettant en avant l'aspect psychologique de son personnel. Or, nous visant à travers cette étude à inciter les entreprises à accorder plus d'intérêt l'individu dans son fonctionnement, en adoptant une

bonne stratégie de communication interne, de sorte qu'il peut influencer d'une façon positive son image interne et externe, vu que les salariés sont devenus exigeant en fonction de l'évolution de son environnement.

### **1- Qu'est-ce que la communication interne ?**

La communication interne peut se définir par (Fanelly, 1991), comme « le mécanisme par lequel se crée, se développe et évolue une entité unique et homogène que l'on appelle société, compagnie ou entreprise ». La communication interne représente ainsi, toutes opérations de la communication mises en œuvre à la direction des salariés d'une entreprise. Néanmoins, elle est considérée, selon Schermerhorn et al, comme « le processus par lequel l'information circule et s'échange à travers les structures formelles et informelles de l'organisation » (Mahboub, 2017). Or, elle est considérée selon Lépine comme une fonction stratégique pour l'entreprise visant l'amélioration du climat social (Lepine, 2015).

Toutefois, la communication interne a pour de multiples objectifs. En fait, elle répond, au dit de (Libeart, 2012) aux attentes d'information des salariés. En plus de son principal objectif qui consiste à gérer l'offre/la demande de l'information au sein de l'entreprise (D'Almeida, 2010), elle sert également, d'après (Libeart, 2012), à « exposer (des résultats, un bilan), transmettre (des informations, un savoir, un métier), expliquer (une nouvelle orientation, le projet d'entreprise), impliquer, motiver, préparer et accompagner le changement ».

En termes de support de communication interne, il existe une palette d'outils (Micheau-Thomazeau, 2017) qui sont plus nombreux que jamais que ce soit par l'écrit, l'oral, l'audiovisuel ou par l'intranet dont les plus utilisés sont à savoir :

- **Le journal interne :** Le journal d'entreprise est l'outil le plus privilégié au point qu'il se confond parfois avec la communication interne, en fait, il est conçu comme vecteur d'informations vers les salariés (D'Almeida, 2010).
- **Livret d'accueil :** est un document qui représente l'entreprise, son histoire, son organisation, ses activités, ses valeurs, ses avantages sociaux. Il constitue un des premiers contacts des nouveaux recrutés avec son entreprise (Demont, 2009).
- **Tableaux d'affichage :** C'est l'outil le plus pauvre de la communication interne. Il doit exposer les informations légales (informations syndicales, horaires, adresse de l'inspection du travail...) et il a également une partie réservée à la communication entre les membres du personnel : (petites

annonces, troc, informations relatives aux loisirs). Il peut être de deux formes : écrit ou visuel (D'Almeida, 2010).

- **Réunions** : il s'agit d'un rassemblement de certains membres du personnel pour étudier ensemble un problème en vue de le résoudre. La réunion du travail s'avère être un excellent outil lorsque les points de vue sont divergents et lorsque le problème ne peut être résolu par une seule personne (Demont, 2009).
- **Séminaire, formation, animation** : est un lieu privilégié de la communication permettant de renforcer la culture, la motivation ou le sentiment d'appartenance du (Fanelly, 1991).
- **La téléconférence ou visioconférence** : Cet outil assure un échange entre l'ensemble de personnel dispersé dans plusieurs régions différentes par le biais de la technologie et d'un matériel essentiel permettant aux différentes parties prenantes de se voir et de discuter comme si elles étaient dans la même pièce. Il permet à réduire les frais de déplacement et l'utilisation de transport etc. (Libeart, 2012).
- **Le film d'information** : Le film d'information est projeté généralement dans la salle d'accueil afin de présenter l'entreprise et ses valeurs aux salariés. Son image animée très forte et attirante, il a une vision concrète et synthétique du message et garde de meilleurs souvenirs. Toutefois, sa réalisation prend une longue durée et il est aussi coûteux lorsqu'il est réalisé par des spécialistes (Demont, 2009).
- **Le téléphone mobile** : le téléphone est un moyen très pratique et indispensable pour l'entreprise permettant aux salariés de s'exprimer, de poser les questions de manière simple. Il leur permet également d'éviter les protocoles mise en place lors le contact direct, d'éviter la perte du temps et de l'argent pendant la prise des notes écrites, d'aborder librement divers sujets et de faire une réunion via téléphone en groupant trois à vingt personnes sur la même ligne téléphonique (Libeart, 2012).
- **Internet** : un support stratégique pour la communication interne permettant de travailler à distance, échanger, collaborer, fédérer les salariés, informer, apprendre et favoriser l'innovation. L'intranet et les réseaux sociaux représentent les outils les plus cruciaux de la communication interne (Assael, 2018).

## 2- **La communication interne : la clé du bien-être au travail :**

Le monde du travail se caractérise par une multitude de changements qui, s'ils ne sont pas soutenus, deviennent des facteurs de risque. C'est pourquoi, l'entreprise vise à augmenter sa performance économique et pour ce faire, elle doit mettre en place un projet d'améliorer le bien-être de ses employés, c'est-à-dire « *d'augmenter, à travers lui, leur productivité et de*

*faire grandir leur sentiment d'appartenance à la société* » (Bernard, 2016), vu que « *l'humain est devenu une valeur marchande comme une autre* » (Nobilito.).

Or, le bien-être au travail n'est pas un sujet de mode. En revanche, il est devenu un véritable moteur pour les salariés. L'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) le considère comme « un état d'esprit caractérisé par une harmonie satisfaisante entre d'un côté les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur et de l'autre les contraintes et les possibilités du milieu de travail » (Chefdentreprise, s.d.). Au point de vue de (Bernard, 2016), c'est « un ensemble d'éléments qui rend l'environnement de travail sain et agréable pour les employés ... Reliés tous ensemble par une communication interne ».

Néanmoins, parmi les spécificités de la communication interne qu'elle s'occupe des gens (Lepine, 2015). En fait, il est important d'adopter une bonne stratégie de communication interne pour de nombreux bienfaits « elle est source de transmission de valeurs, d'un meilleur bien-être salarié, ... d'un décroisement des services et d'un sentiment d'appartenance plus fort » (Nicomak, s.d.). La communication interne alors est une des composantes du bien-être au travail. Elle «se doit de motiver les hommes, de reconnaître leurs réalisations et leur contribution, de favoriser leur collaboration et leur compréhension mutuelle, d'améliorer le climat social » (Donjean, 2006). De même, « une meilleure communication mène à une meilleure qualité de vie au travail. Or un employé heureux est un employé plus productif » (Nicomak, s.d.).

Parmi les éléments-clés favorisant le bien-être au travail, à travers la communication interne, on peut citer : Transparence et circulation de l'information, l'établissement d'une bonne entente et d'une relation de confiance entre collègues, ainsi qu'une meilleure écoute ou attention de la part de la hiérarchie pour les travailleurs :

### **2-1 Transparence de l'information circulée peut soutenir le bien-être au travail :**

Pour conduire un projet de bien-être au travail, l'entreprise doit prendre en compte de l'individu dans son fonctionnement, en s'interrogeant sur le message qu'elle souhaite faire passer pour qu'elle puisse l'expliquer à tous ses collaborateurs et même sur les outils utilisés pour communiquer ces informations. Cette prise en compte de l'individu se traduit par la mise en œuvre d'une communication interne où l'information est transparente, accessible et circule librement à tous les niveaux de l'entreprise (Tchouassi, 2017). La qualité des transmissions d'informations au sein des organisations

joue un rôle primordial pour l'amélioration du bien-être au travail (Padeloup, 2017) et ainsi pour la santé de l'entreprise. Toutefois, une communication rapide et efficace peut donner à l'entreprise une longueur d'avance sur ses concurrents (Nelson, 2007).

Par ailleurs, la communication interne répond aux attentes d'information des salariés (Libeart, 2012), consistant à gérer le flux d'informations à l'intérieur de l'entreprise (Kebaili) afin de stimuler la coordination et l'interactivité qui sont nécessaires à la performance globale de l'organisation. En fait, elle est le liant, la courroie de transmission indispensable qui va permettre la réalisation de stratégie générale de l'entreprise (Fanelly, 1991). En fait, le bien-être au travail, « c'est associer les hommes et les femmes au tour des valeurs communes... la communication est le garant du cadre et du temps de diffusion de l'information et de l'harmonisation du message » (Nobilito.). En effet, la communication interne permet de partager des informations stratégiques, culturelles, fonctionnelles et opérationnelles en vue de renforcer l'efficacité de l'organisation (D'Almeida, 2010).

L'information constitue une base indispensable à l'ouverture et au développement des organisations (Benamirouche, 2016). Cependant, elle peut être organisée en deux sens : verticale ou horizontale (Kebaili):

- **Verticale** : *Descendante*, (lorsque l'information va du haut vers le bas de la hiérarchie en direction des salariés). *Ascendante*, (à l'inverse, c'est quand l'information remonte de bas vers le haut de la hiérarchie).
- **Horizontal** : lorsque l'échange d'information se passe entre collègue c'est-à-dire entre des personnes du même niveau hiérarchique.

Le but de la communication interne consiste à améliorer les connaissances des collaborateurs au sujet de l'organisation. Elle permet alors au salarié de connaître parfaitement les méthodes et les outils organisationnels mis à sa disposition. Cela lui permet d'effectuer son travail correctement lorsque l'information claire et précise et arrive au bon moment (Michon, 1994).

En effet, si les informations sont pertinentes et bien communiquées, elles peuvent aider le salarié à mieux comprendre son environnement de travail et ce que l'on attend de lui. S'il est bien informé de l'organisation, de son environnement de travail et de ses propres tâches, cela améliore son bien-être et il sera capable, par conséquent, de fournir un travail de meilleure qualité. C'est ainsi que (Tchouassi, 2017) a dit « Être bien informé est souvent une condition à la réussite ».

## **2-2 Développer la confiance, la cohésion des salariés, source du bien-être au travail :**

La communication interne « préserve et développe ainsi la capitale confiance de l'entreprise, source du bien-être au travail » (Nobilito.). Toute entreprise doit « Faire comprendre la stratégie de l'entreprise et y faire adhérer le personnel est aujourd'hui essentiels à la performance économique » (Malaval, 2005). La communication interne représente l'un des moyens qui contribue à cette performance (Donjean, 2006) dans la mesure où elle va influencer d'une façon indirecte les résultats d'une entreprise à travers les attitudes et les comportements des employés (Michon, 1994). En fait, la réussite d'une entreprise repose sur le fait que ses salariés travaillent ensemble afin de réaliser un objectif commun, se connaissent dans leur activité respective, se font confiance, et créent de la valeur ajoutée en produisant de la qualité (Donjean, 2006). En effet, les employés qui jouissent de la confiance et du respect de leur responsable veulent faire de leur mieux (Nelson, 2007), vu que le rétablissement de confiance chez les salariés représente un des grands défis de la communication (Libeart, 2012). Une entreprise ne peut apporter de valeur ajoutée que si les responsables de la communication interne ont la confiance des salariés et si elles ont une crédibilité suffisante à leurs yeux (Donjean, 2006).

De même, communiquer une information de bonne qualité aura un effet positif sur le climat social au sein des organisations (Tchouassi, 2017). Toutefois, « *On ne peut comprendre le souci du bien-être du personnel sans aborder les caractéristiques du contexte social au sens large* » (Donjean, 2006). Dans cette perspective, nous pouvons dire qu'il existe une relation étroite entre la communication interne, le climat social et le bien-être.

La Communication interne vise également à créer un sentiment d'appartenance et d'identification à l'entreprise par un personnel soudé, solidaire et efficace en partageant les mêmes valeurs et qui adhère aux mêmes objectifs (Demont, 2009). Elle contribue ainsi à corriger les phénomènes de dislocation des communautés de travail, de regroupement, voire de reconstruction de la confiance au sein de l'entreprise (Donjean, 2006). Lorsqu'une entreprise implique ses salariés dans la prise de décision, elle peut ainsi obtenir de meilleures idées tout en développant leur motivation, leur fidélité et leur engagement mieux (Nelson, 2007). En fait, les phénomènes qui relèvent de la dislocation sociale sont : la perte de repères, la régression du sentiment d'appartenance et d'identité sociale, l'individualisme, la compétition, la perte de valeur liée au travail. C'est pourquoi, communiquer

l'information apparaît comme étant un facteur de motivation, d'intérêt, de cohésion sociale en entreprise.

### **2-3 Libérer la parole des collaborateurs pour renforcer le bien-être au travail :**

Mettre en place d'un projet de bien-être au travail par une entreprise est aussi le résultat de la volonté de valoriser les individus qui la composent. La libération de la parole est source de bien-être (Gaël, 2019), elle apparaît en fait comme l'un des principaux avantages de la communication interne (Paseloup, 2017). En effet, la communication interne alors « contribue énormément au bien-être des collaborateurs » (Valentine, 2018). Au dit de (Gaël, 2019) « le bien-être peut être quelque chose que l'on fait progresser avec très peu de moyens, simplement en parlant ! ».

Dans ce sens, pour savoir ce qui convient le mieux à l'entreprise, « il faut pouvoir connaître les avis et les idées de vos salariés » (Valentine, 2018). Il est important que les salariés présentent librement leurs revendications à leurs supérieurs sans crainte de conséquences désagréables et ce cela se fait par la mise en place de la communication interne qui est « le facteur déclencheur de la valorisation du salarié. Elle a un rôle de « rassembleur » : elle véhicule l'idée d'échange, de partage entre le niveau décisionnel et le niveau opérationnel, source du bien-être au travail » (Nobilito.).

De plus, la possibilité des d'employés de communiquer librement est essentielle pour développer un sentiment d'écoute et de confiance, ce qui peut conduire au bien-être au travail (Paseloup, 2017) et aussi au succès de l'entreprise. Dans ce sens, (Westphalen. M.H, 2001) Souligne que « on ne peut pas demander à des hommes de participer à une œuvre collective en aveugle, ils ont besoin de comprendre où l'entreprise va, ils ont besoin d'être reconnu pour leurs compétences, ils ont besoin d'être écoutés ». Par conséquent, la communication « crée l'écoute et le respect ressenti par le salarié à son égard » (Nobilito.). Par ailleurs, il est essentiel que le dialogue ne se limite seulement de haut en bas autrement dit, les salariés doivent donc parler librement pour leur bien-être ainsi que pour le bon fonctionnement de l'organisation.

### **3- Méthodologie de la recherche :**

Le but principal de cette étude est d'étudier le rôle de la communication interne d'entreprise sur le développement du bien-être au travail au sein de la CIAR, compagnie internationale d'assurance et de réassurance qui a démarré son activité depuis 1998, elle est considérée comme 1<sup>ère</sup> compagnie d'assurance privé depuis 2005 avec 10 milliards DA de chiffre d'affaires, 1.30 millions clients et 380 agences (Laciar, s.d.), en exposant les pratiques communicatives selon les réponses de son personnel. Pour ce faire, nous appliquons la méthode quantitative par le biais d'un questionnaire en ligne.



### 3-1 Présentation de l'étude, de questionnaire et de l'échantillon :

L'objet de notre démarche consiste à analyser le rôle de la communication interne de constater son impact sur le bien-être au sein de la CIAR. Nous avons élaboré trois grands axes pour construire notre questionnaire à savoir : le premier axe consacré aux renseignements personnels, le second représente la communication interne de l'entreprise et le dernier porte sur la communication interne et le bien-être des salariés. Le choix de l'échantillon porte sur 30 salariés sur lesquels nous avons distribué nos questionnaires. Mais seulement 21 questionnaires ont été récupérés.

### 3-2 L'analyse des résultats de l'étude :

**Tableau numéro (1) : Renseignements personnels**

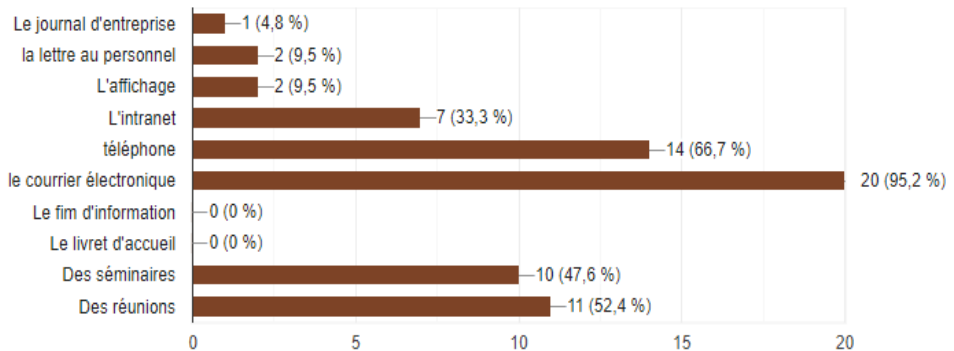
		Nombre	Pourcentage
<b>Sexe</b>	Homme	10	47,6%
	Femme	11	52,4%
<b>Age</b>	Entre 20 et 35 ans	03	14,3%
	Entre 35 et 50 ans	15	71,4%
	50 ans et plus	03	14,3%
<b>Niveau d'étude</b>	Primaire	00	00%
	Moyen	00	00%
	Secondaire	04	19%
	Universitaire	17	81%
<b>Expérience professionnelle</b>	Entre 1 an et 10 ans	10	47,6%
	Entre 11 ans et 15 ans	08	38,1%
	Plus de 20 ans	3	14,3%

**Source : données issues de notre étude quantitative**

Il s'avère que le pourcentage d'hommes et de femmes est égal ; les femmes sont présentes avec 52.4% et les hommes avec 47.6%. La majeure partie des répondants à notre enquête fait partie de la tranche d'âge des 35-50 ans soit 71,4%, ce qui correspond un ratio suffisamment représentatif de la population actuelle. Ensuite, les personnes âgées entrent (25 ans et 35 ans) et plus de 50 ans ont la même proportion soit 14,3%. Nous remarquons également d'après les données de ce tableau que la majorité des répondants sont des cadres ont un niveau universitaire avec 81%, ce qui correspond effectivement au socle de la population cible de collaborateurs concernés prioritairement par notre enquête, avec également une proportion non-négligeable des répondants qui ont un niveau secondaire (près de 19% au total), ce qui est de nature à garantir également une certaine représentativité de notre échantillon de réponses. Sachant que 38,1% d'entre eux ont une

expérience entre 10-20 ans, 33,3% entre 5-10 ans et la partie qui est entre 1-5ans et plus de 20 ans ont une proportion équitable soit 14,3%. Cela nous aide à bien diagnostiquer la situation de l'entreprise par des témoignages basés sur des salariés compétents et expérimentés.

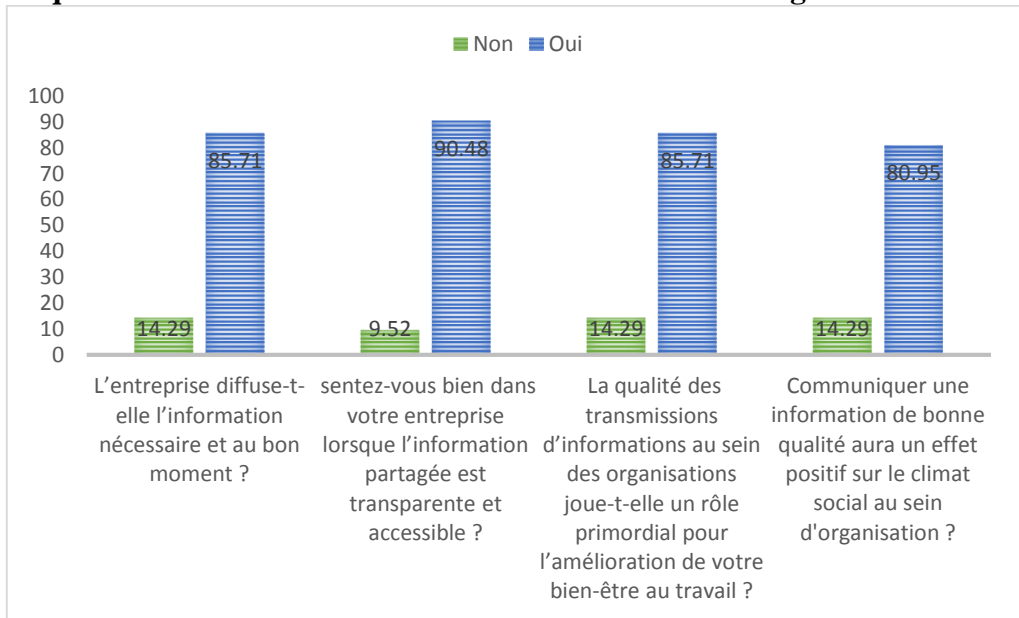
**Figure numéro (1) : Les outils de la communication interne adoptés par la CIAR**



**Source : données issues de notre étude quantitative.**

D'après les résultats du questionnaire que nous avons établi, on a constaté que la plupart des salariés sont informés par les voies formelles et les moyens les plus pratiques en l'occurrence du courrier électronique soit 95,2%, le téléphone avec 66,7% et l'intranet avec 33,3%. Les voies formelles classiques sont également appréciés par l'entreprise pour informer le personnel, notamment par des réunions (52,4%), des séminaires (47,6%), mais on signale la faible utilisation du journal d'entreprise, de l'affichage et de la lettre au personnel, 4,8%, 2,9% et 2,9% respectivement. D'après les réponses des salariés, la CIAR n'utilise pas certains outils de communication interne tels : le film d'information et le livret d'accueil (00%). Ce qui montre que cette entreprise à tendance au support numérique. En ce sens, la CIAR réalise que le choix des supports de la communication interne a un effet sur ses collaborateurs.

**Figure numéro (2) : Lien entre le niveau de bien-être au travail et la qualité des transmissions d'informations au sein des organisations**

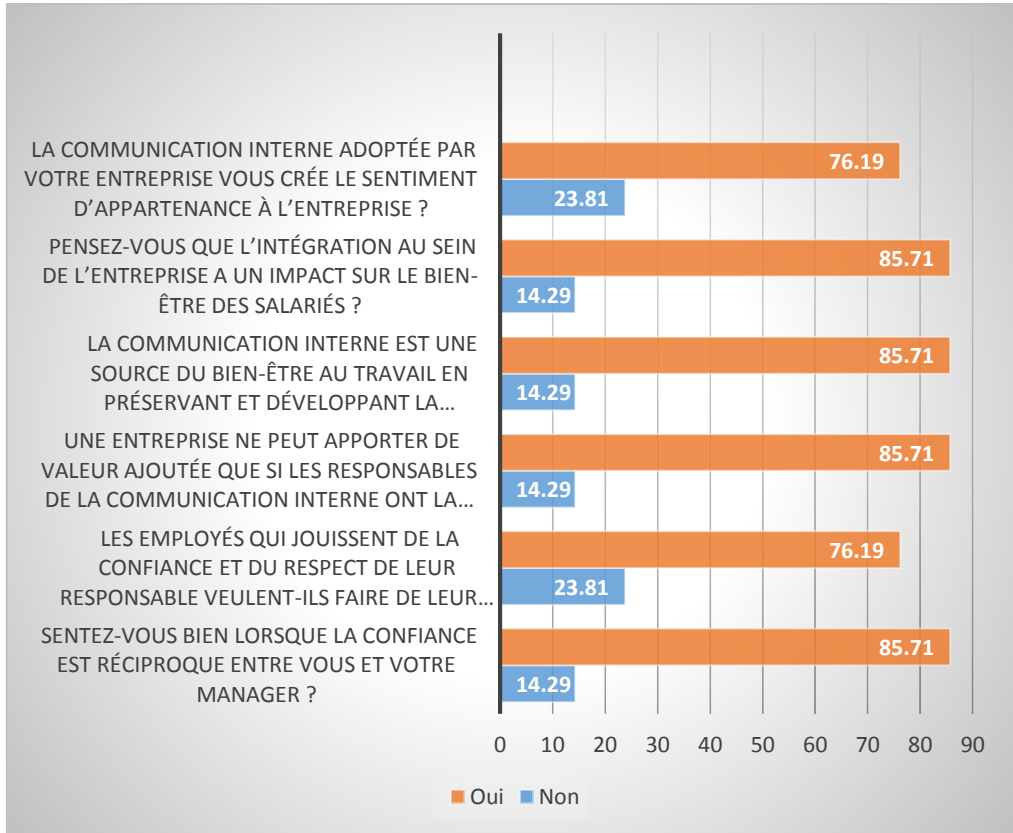


**Source : données issues de notre étude quantitative.**

Les données de notre questionnaire permettent d'établir un lien entre le niveau et la qualité de la transmission d'informations au sein de la CIAR et le niveau de bien-être de son personnel. Ce graphique montre en effet que plus des répondants sont satisfaits de la transmission de l'information au sein de son organisation, plus son niveau de bien-être au travail est élevé.

Il s'avère que 85,71% des salariés interrogés estiment que l'entreprise leur diffuse l'information nécessaire et au bon moment cela indique que cette entreprise accorde plus d'importance au bien-être de ses salariés pour qu'ils se donnent à fond dans leur travail. 90,48% des répondants se sentent bien au travail lorsque l'information est accessible et transparente, 85,74% d'entre eux estiment que la transmission de l'information de bonne qualité influence leur bien-être au travail d'une manière positive.

**Figure numéro (3) : Lien entre le niveau de bien-être au travail et la confiance des salariés**

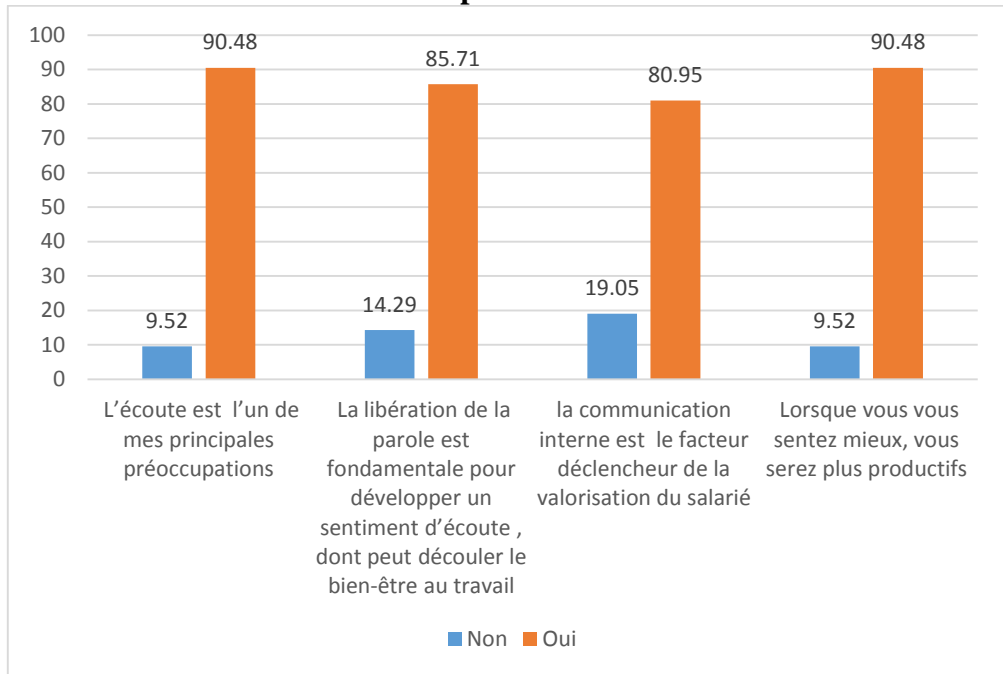


**Source : données issues de notre étude quantitative.**

Les résultats de cette enquête sont particulièrement révélateurs dans la mesure où ils mettent clairement en évidence l'importance fondamentale d'une part de la communication interne et d'autre part de la confiance réciproque au sein de l'entreprise sur la promotion du bien-être au travail pour une grande majorité de la population sondée.

En effet, ce graphique montre que la communication interne est source de bien-être des salariés en créant chez eux de la confiance et de l'appartenance à l'entreprise, 85,71% des répondants indiquent qu'ils sentent bien lorsque la confiance est réciproque, d'autres soit 76,19% estiment que leur entreprise s'intéresse à créer chez eux le sentiment d'appartenance et 85,71% pensent que leur intégration à l'entreprise influence d'une façon positive leurs bien-être au travail. Une proportion de 85,71% voit que l'entreprise ne peut apporter de la valeur ajoutée que si les responsables de la communication interne aient de la confiance de salariés.

**Figure numéro (4) : Lien entre le niveau de bien-être au travail et la libération des paroles des salariés**

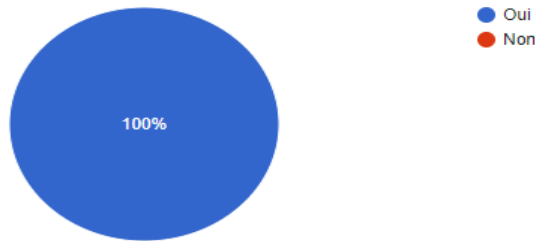


**Source : données issues de notre étude quantitative**

Ce graphique démontre que libérer la parole des salariés, apparaît comme étant un des atouts clé de la communication interne. Les professionnels interrogés affirment tous que la libération de la parole est fondamentale pour développer un sentiment d'écoute et de confiance, dont peut découler le bien-être au travail.

Dans ce sens, 90,48% des salariés placent l'écoute comme l'un de leurs principales préoccupations, 85,71% d'entre eux jugent que la libération de leurs paroles est importante pour développer le sentiment d'écoute, et ce qui est à l'origine de leur sentiment du bien-être, 80,95% des répondants soulignent que la communication interne est le facteur déclencheur de la valorisation des salariés. Cela peut expliquer que la communication interne a une place importante dans la valorisation des salariés afin d'arriver à la performance de l'entreprise, voire que 90,84% des salariés interrogés indiquent qu'ils seront plus productifs lorsqu'ils se sentent mieux.

**Figure numéro (5) : L'impact de la communication interne sur le renforcement du bien-être au travail**



**Source : données issues de notre étude quantitative**

Nous avons tenté à travers cette question de projeter la lumière sur le degré de contentement des salariés au travail via les moyens de communication interne adoptés par cette compagnie d'assurance. Toutefois, cette figure, montre que tous les salariés interrogés soient 100% jugent que la communication interne est une source stratégique pour renforcer leur bien-être au travail. Et cela a été démontré lors du traitement du sujet dans l'étude de cas de Laure Padeloup (2017).

**Conclusion**

L'objectif de cette étude de recherche est de convaincre les entreprises de développer le bien-être grâce principalement à la communication interne. Une démarche de bien-être est aujourd'hui est essentielle pour une entreprise soucieuse de son développement. Cette démarche doit être accompagnée par une communication structurée pour une efficacité prouvée.

À travers cette étude, nous avons tenté de répondre au problème suivant : **La communication interne pourrait-elle contribuer à renforcer le bien-être des salariés ?** en se basant sur le point de vue des salariés de la compagnie internationale d'assurance et de réassurance CIAR à Oran. Et pour pouvoir répondre à cette interrogation, nous avons pu proposer ces questions pour pouvoir donner plus de précisions à notre sujet :

- Qu'est-ce que la communication interne ?
- Quels sont les outils mobilisés par la CIAR dans ce processus ?
- En quoi la communication interne peut-être au service à bien-être au travail au sein de la CIAR ?

Les principaux résultats de notre recherche sont :

- Les salariés sont satisfaits de leur entreprise en matière de partage de l'information nécessaire, transparente et au bon moment ;
- Ils postulent que la communication interne est source de bien-être des salariés en créant chez eux de la confiance et de l'appartenance à l'entreprise ;

## *La communication interne, facteur stratégique de bien-être au travail, cas de la compagnie internationale d'assurance et de réassurance*

---

- Ils affirment également que la libération de la parole est fondamentale pour développer un sentiment d'écoute et de confiance, dont peut découler le bien-être au travail.

### **Recommandations**

Il s'avère que la communication interne est un atout stratégique du bien-être. Dans ce sens, les suggestions les plus importantes que nous présenterons ci-dessous, devraient être appliquées par les entreprises afin d'encourager les salariés à faire leur mieux pour que l'entreprise puisse résister autant dans un environnement qui se progresse rapidement :

- Exhorter les organisations à mettre l'individu au cœur des leurs préoccupations.
- Inciter les organisations à créer un climat de confiance, développer un sentiment d'appartenance, aider les salariés à trouver le sens de leur travail pour augmenter leur production, et ce rôle n'appartient qu'à la communication interne.
- Encourager les organisations à valoriser les efforts, les opinions et les connaissances des salariés en leur permettant de s'exprimer d'une façon la plus libre possible.
- Apaiser les relations entre collègues en tentant de réduire les sources de stress vu que la perte de temps et les malentendus nuisent au bien-être au travail.
- Encourager les entreprises à favoriser d'autres dispositifs, en plus de la communication interne, qu'exigent les salariés enquêtés pour augmenter leur bien-être au travail, à savoir : programmer des voyages et des séances de sport, rapprochement par des événements des loisirs, bénéficier des périodes de repos, la reconnaissance d'accomplissent de tâches, effectuer une bonne répartition des tâches, le respect mutuel, créer un bon climat de travail et l'entente entre collègue au travail.

### **Bibliographie**

- Assael, A. M. (2018). *Communicator : Toute la communication à l'ère digitale*. Paris: Dunod.
- Benamirouche, R. (2016). *Effets des technologies de l'information et de communication sur la gestion des collectives*. Benamirouche, R. (2016). *Effets des technologies de l'inform* Revue d'Economie et de statistique appliquée(25).
- Bernard, N. (2016). *Bien-être au travail et performance de l'entreprise : une analyse par les paradoxes*. . Thèse pour obtenir le grade de docteur de la communauté. université Grenoble Alpes.
- Chefdentreprise. (s.d.). Récupéré sur [chefentreprise.com](https://www.chefentreprise.com)
- D'Almeida, N. &. (2010). *La communication interne d'entreprise*. . Paris: Dunod.
- Demont, L. K. (2009). *Communication des entreprises : stratégies et pratiques*. Paris: Armand Colin.

- Donjean, C. (2006). La communication interne. Belgique: Edi.pro.
- Fanelly, N. (1991). La communication interne, une stratégie au service de l'entreprise. Paris. : Economica.
- Gaël, C. (2019). Et si le bien-être au travail passait d'abord par la libération de la parole ? . Récupéré sur psychologies: <https://www.psychologies.com>.
- Kebaili, H. (s.d.). L'importance Stratégique de la Communication interne dans les organisations.
- Laciar. (s.d.). Récupéré sur Laciar: <https://www.laciar.com/>
- Lepine, V. (2015). Mesures et évaluation de la communication interne : quelles pratiques et quels enjeux ? . Sociologies pratiques , 1(30), 53-61.
- Letielloux, L. (2016). L'essentiel de la gestion des ressources humaines. . Issy les Moulineaux cedex.: Lextenso.
- Libeart, L. &. (2012). Communicator : toute la communication d'entreprise. Paris: Dunod.
- Mahboub, L. &. (2017). La démarche stratégique de la communication interne en entreprise, outil de management moderne. Revue des sciences économiques, de gestion et des sciences commerciales(18).
- Malaval, P. &. (2005). Communication : Théorie et pratique. . France: Pearson Education.
- Micheau-Thomazeau, S. &. (2017). La boîte à outils de la motivation. . Paris: Dunod.
- Michon, C. (1994). Management et communication interne : les six dimensions qu'il faut considérer. journals.openedition. Récupéré sur Michon, C. (1994). Management et communication interne : les six dimensions qu'il faut considérer. <http://journals.openedition.org>. 25 août 2020: <http://journals.openedition.org>. 25 août 2020
- Nelson, B. E. (2007). Le management pour les nuls. Paris: First.
- Nicomak. (s.d.). Récupéré sur Nicomak: <https://www.nicomak.eu>
- Nobilito. (s.d.). Accompagner la politique du « bien-être au travail ». Récupéré sur nobilito.: <https://nobilito.worketc.com>
- Pasdeloup, L. (2017). L'intérêt stratégique de promesses de la communication interne relatives au bien-être au travail. Récupéré sur linkedin: <https://fr.linkedin.com>
- Tchouassi, G. (2017). Les besoins en informations dans les entreprises. . Revue Congolaise de Gestion , 2(24), 63-92.
- Valentine, L. (2018). Petit manuel du bien-être au travail. . Récupéré sur <https://valentinelietmann.com/>
- Westphalen. M.H. (2001). Communicator, le guide de la communication d'entreprise. Paris: Dunod.