



SciencesCom

M1 CEIC 2011/2012

ÉTUDE QUALITATIVE

« Les relations au travail »

Projet réalisé pour l'Institut Kervégan, Entreprises dans la Cité,
Face Loire Atlantique et Escalade Entreprises.

L'ÉCOLE DE LA COMMUNICATION & DES MÉDIAS

Les commanditaires



Institut Kervégan



Entreprises dans la Cité



Face Loire Atlantique



Escalade Entreprises

Les éléments contextuels

Les trois générations



1981-1996



1966-1980



1945-1965

=> Comment ces trois générations cohabitent-elles au sein de l'entreprise ?

Les objectifs

Il est demandé de développer les **trois axes de réflexion** suivants :

- **La qualité des relations au travail en général**
- **La différence entre les attentes des salariés et la réalité des entreprises**
- **Le poids des différents critères discriminants**

Il était important de poursuivre et d'approfondir les réflexions déjà engagées, ainsi que d'élargir l'approche au thème de « **la vie au travail** ».

La reformulation de la demande

L'étude qualitative est axée sur **deux thèmes** particuliers :

- **Les relations interpersonnelles**
- **Les outils de communication interne**

Au terme de cette enquête, l'analyse des données récoltées doit nous permettre **d'évaluer les facteurs déterminants en matière de bien-être** selon certains critères tels que l'âge, le statut au sein de l'entreprise, la catégorie socio-professionnelle ou encore le type d'entreprise.

La méthodologie

Rappel des critères pris en compte au cours de cette étude qualitative

La population ciblée

- En fonction de la taille de l'entreprise : PME et TGE
- En fonction du statut des salariés : non-cadre et cadre
- Au moins 6 mois d'ancienneté dans l'entreprise
- Régions du Grand Ouest
- Tous secteurs d'activité confondus

Méthodologie employée

- Entretiens réalisés en face à face ou par téléphone
- Entretiens d'une durée comprise entre 30 minutes et 1 heure.
- 37 entretiens individuels



SciencesCom

Les relations interpersonnelles

L'ÉCOLE DE LA COMMUNICATION & DES MÉDIAS

Les relations interpersonnelles :

Les relations professionnelles

Fréquence et qualité

Elles sont quotidiennes et sont perçues comme bonnes et cordiales

Intérêt et objet du discours

- Motivation
- Productivité
- «Faire le point» sur les différents projets.

=> « **Améliorer la cohésion dans le travail et le succès des projets** »

CADRES	NON-CADRES
Relations professionnelles - Leurs collègues directs	Relations professionnelles - Direction, les managers - Collègues du même service Génération X - Transmettre un savoir, partager les compétences.
	« C'est surtout un climat de confiance, convivial, qui me permet de transmettre mon savoir puisque l'équipe est très jeune, ils ne connaissent pas toutes les ficelles ! »

Les relations interpersonnelles :

Les relations informelles

Fréquence

Les échanges informels ont lieu quotidiennement ou presque, pendant la pause café ou durant le déjeuner.

CADRES	NON-CADRES
Thèmes - L'actualité et l'environnement professionnel	Thèmes - Sujets personnels - L'environnement professionnel
Participants - Personnes proches et équipe	La taille de la structure influe sur la nature des échanges informels
	<i>«Chacun parle de son week-end, de sa famille et de sa vie »</i>

Les relations interpersonnelles :

Les relations extra-professionnelles

CADRES	NON-CADRES
<p>Occasionnelles pour certains, inexistantes pour d'autres</p> <p>Génération X - Pas de relations extra-professionnelles.</p> <p>Génération BB - C'est l'âge et non le statut qui est déterminant dans les relations extra-professionnelles.</p>	<p>Génération X et BB - Aucune relation en dehors du travail.</p> <p>Génération Y - Encline aux relations extra-professionnelles - Ces relations sont un facteur de socialisation et d'intégration.</p>
<p><i>« J'ai une vie bien remplie en dehors du travail, donc je suis bien comme ça. »</i></p>	

Les relations interpersonnelles :

Les relations hiérarchiques

- **Qualité / respect / disponibilité**

Tous affirment que la hiérarchie est accessible et respectueuse sans être trop amicale.

« Mon directeur est très disponible, je le vois tous les jours, sa porte est toujours grande ouverte »

- **Encadrement / autonomie**

- Grande autonomie

- Les marges de manoeuvre sont appréciées, sentiment de responsabilité.

- **Intérêt**

Les échanges de qualité sont facteurs d'investissement, de motivation et de plaisir dans le travail.

« C'est très important de se sentir écouté et considéré. »

CADRES	NON-CADRES
Fréquence des relations hiérarchiques - Quotidiennes	Fréquence des relations hiérarchiques - Quotidiennes ou moins régulières
« J'ai une vie bien remplie en dehors du travail, donc je suis bien comme ça. »	« À part vérifier que le travail est fait correctement, il n'y a aucune discussion de qualité avec eux »

Les relations interpersonnelles : L'organisation du travail

- **Gestion du temps**

Tous se disent autonomes dans leur gestion du temps.

Seule contrainte : le respect des échéances

« Je fais ce que je veux quand je veux »

- **Objectifs**

Tous ont des objectifs à atteindre

CADRES	NON-CADRES
<p>Sollicitation - Fort pouvoir de décision,</p> <p>Génération BB - Certains laissent les décisions à leurs collaborateurs et aident si besoin, d'autres préfèrent décider tout en sollicitant des avis.</p> <p>Objectifs - Nécessaire dans la vie professionnelle. - Stimulants et parfois source de stress.</p>	<p>Sollicitation - Limitée dans leur champ de compétences - Varie en fonction de leur responsable</p> <p>Objectifs, avis divisés - Apprécies - Freinent l'initiative</p>
<p><i>« Cela peut être une source de stress, cela dépend. C'est un challenge à relever. »</i></p>	<p><i>« J'ai travaillé dans un grand groupe où il fallait rendre des comptes presque quotidiennement et on ne prenait plus d'initiatives de peur de se faire réprimander par les supérieurs directs »</i></p>



SciencesCom

Les outils de communication

L'ÉCOLE DE LA COMMUNICATION & DES MÉDIAS

Outils de communication

CADRES	NON-CADRES
<p>Fréquence - Nombreuses, hebdomadaires</p> <p>Utilité/Intérêt - Rôle d'intégration, d'information et de formation - Être au contact des dirigeants</p> <p>Format - Caractère formel</p> <p>Participants - Cadres de l'entreprise</p>	<p>Fréquence - Mensuelles</p> <p>Utilité / Intérêt - Porte sur l'actualité, les points importants, les problèmes rencontrés. - Donnent du sens au travail, sentiment d'intégration</p> <p>Format - Participatives ou informatives</p> <p>Participants - Par service</p>
<p><i>« C'est très important pour l'intégration car on a toutes les infos nécessaires »</i> <i>« Même si l'outil informatique nous permet d'avoir des informations, les réunions nous permettent de garder le lien avec les autres services »</i></p>	<p><i>« Nous sommes tous debout au milieu de l'usine et les chefs viennent nous parler »</i> <i>« Elles permettent de se sentir concerné, de savoir si ce que l'on fait peut servir à quelque chose »</i> <i>« Ça a de l'intérêt si cela abouti à quelque chose. Parfois cela ne m'apporte pas forcément »</i></p>

Outils de communication :

La circulation de l'information

GÉNÉRATION Y	GÉNÉRATIONS X / BB
<p>- Dans les TGE</p> <p>- Circulation d'information performante, sentiment de satisfaction concernant cette diffusion d'information.</p> <p>- Dans les PME</p> <p>- Génération Y plus critique, manque important d'information sur de nombreux thèmes.</p>	<p>Tous types d'entreprises</p> <p>- La circulation peut-être améliorée</p> <p>- Masse d'information trop importante</p> <p>- Manque d'information</p>
<p><i>« Je pense être assez informé »</i></p> <p><i>« Des fois, il y a des changements et personne ne le sait. C'est à nous d'appeler pour obtenir l'information. »</i></p>	<p><i>« Il faut aller collecter l'information dans toute la masse... C'est assez rebutant car il faut faire un effort supplémentaire. »</i></p>

Une exception :

Des entreprises où la communication interne est quasiment absente :

- « Aucune sensation d'être informé, pas de newsletter, pas de journal interne, le site Internet de l'entreprise est simplement institutionnel, rien pour les employés. »**
- « Il faut aller à la pêche aux informations et être curieux. »**

Outils de communication :

La perception des outils

CADRES	NON-CADRES
<p>Toutes générations - Mail et téléphone</p> <p>Génération X et BB - Outils complémentaires : le panneau d'affichage, le journal interne</p> <p>Génération X et BB - Trop utilisés - Nuisent aux relations humaines</p> <p>La Génération Y - Diffuser l'information rapidement</p>	<p>Toutes générations - Le dialogue direct est privilégié - Sont un appui aux échanges oraux</p> <p>Non maitrise - Freine les échanges, notamment pour la génération BB</p> <p>Entre PME et TGE - Plus libre dans les PME que dans les TGE</p>
<p><i>« Je ne pourrais pas me passer du téléphone. Quant aux autres outils, je n'en ai pas trop l'utilité. »</i></p> <p><i>« Quand je vois des gens qui envoient des mails à 5 mètres l'un de l'autre, je me dis que quelque chose ne va pas ! »</i></p>	<p><i>« Par rapport aux procédures, oui je manque d'information. Ces temps-ci l'entreprise évolue beaucoup et change toutes les semaines ses procédures la communication n'est pas assez fluide par rapport à ça »</i></p> <p><i>«Il faut être accrédité pour transmettre les informations »</i></p>

Outils de communication :

Les attentes

Les attentes concernant les outils de communication

- **Tous sont d'accord sur le fait que :**

- Les outils de communication permettent d'obtenir des informations sur de nombreux sujets
- Le face à face dans les relations au travail est primordial

- **La génération Y**

Est à l'aise avec les nouveaux outils de communication, notamment avec l'intranet

- **Les générations X et surtout BB**

- Prennent une place trop importante dans l'entreprise
- Sont réticents quant à leur utilisation

« L'intranet est intéressant... Il faudrait plus de formations sur ce sujet, avec les différents services de l'entreprise. Ça permet en plus de bien connaître les autres ! »

« Il y a beaucoup trop d'informations sur l'intranet. Il faut vraiment savoir ce que l'on cherche »

« Ces outils ne permettent pas de mieux communiquer, nous sommes chacun devant un écran ce n'est pas convivial »

« Les outils n'améliorent pas les relations humainement parlant »

« Je préfère avoir mon interlocuteur face à moi »

« Quand on reçoit le journal de la société on discute de ce qu'il y a à l'intérieur »



SciencesCom

Conclusion

L'ÉCOLE DE LA COMMUNICATION & DES MÉDIAS

Relations interpersonnelles :

Les points divergents

CADRES	NON-CADRES
<ul style="list-style-type: none">- Le contact avec le responsable hiérarchique est direct- Plus forte prise de décision- Les comptes rendus à leurs supérieurs sont moins systématiques et réguliers	<ul style="list-style-type: none">- Besoin d'un contact physique- Beaucoup d'échanges informels- La relation avec sa hiérarchie doit être plus qu'un simple «contrôle»

Relations interpersonnelles :

Les points communs

- **Le respect, la disponibilité et l'autonomie** avec la hiérarchie
- **L'écoute** de la hiérarchie est source de motivation et de considération
- **La liberté** dans la gestion du temps
- **Les objectifs** ne sont pas une contrainte mais peuvent être source de stress
- **Le besoin d'intégration et d'appartenance** au cercle décisionnel est plus important pour la génération Y

Les outils de communication :

Les points divergents

CADRES	NON-CADRES
<ul style="list-style-type: none">- Favorisent le téléphone et l'e-mail- La fréquence des réunions est plus importante- La taille de l'entreprise est un facteur déterminant dans la circulation de l'information- Recherche d'informations «business»	<ul style="list-style-type: none">- Plébiscitent le face à face- Identifient mal les personnes en charge de la communication- Veulent de l'information sur la vie quotidienne de l'entreprise

Les outils de communication :

Les points communs

Les outils :

- Les plus utilisés sont le **mail**, le **téléphone**, le **face à face** et l'**intranet**
- La **fréquence** d'utilisation diffère toutefois selon le statut
- Les nouveaux outils de communication ont un impact négatif sur les relations humaines (X et BB)

Les réunions :

- Sont **informelles** dans les petites structures
- Les **thématiques** abordées sont toutefois identiques
- Elles sont considérées comme **utiles** et **indispensables**

La diffusion de l'information :

- Dans les TGE : sentiment d'être noyé sous les flux d'informations
- Les jeunes cadres, eux, se sentent mieux informés
- La majorité a le sentiment d'être bien informée

Les éléments principaux

Les relations interpersonnelles :

- Améliorent le **bien-être** et les **conditions de travail**
- L'autonomie, la cohésion, la solidarité ou encore la gestion du temps sont des facteurs déterminants du bien être.
- La **régularité des échanges** est fondamentale
- Il faut remettre **l'humain** au coeur de la stratégie de communication interne

Les outils de communication :

Le besoin d'information est important mais n'améliore pas les relations entre les salariés.
Il existe toutefois :

- Une **frustration** liée au manque de maîtrise de certains outils (génération BB)
- Un sentiment d'être **noyé sous une masse** d'information
- Les nouveaux outils de communication altèrent les relations humaines (X et BB)
- Les besoins en informations sont différents selon le **statut**

Conclusion

Il apparaît que le choc des générations ne joue pas, ni sur les relations interpersonnelles, ni sur les outils de communication.

C'est la différence de statut qui est ici prépondérante pour déterminer les différences de satisfaction au travail.



SciencesCom