

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANANGEMENT  
ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA**



**MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES**

Master en Marketing Management

**L'impact du marketing RH interne sur la satisfaction des clients  
internes  
Cas : CASH Assurances**

**Elaboré par : MEZANI Mélissa**

**Encadré par : Dr MESLOUB Mohamed**

Juin 2019



## RÉSUMÉ

Dans le marché de l'emploi et du recrutement, les entreprises se retrouvent face une rude concurrence. Chaque entreprise, et avec sa stratégie marketing RH externe vise à avoir la meilleur ressource humaine en matière de compétence ; et sa stratégie marketing RH interne à garder cette dernière, et pour ce faire, cherche à la satisfaire.

A travers notre étude, nous avons évalué l'impact du marketing RH interne sur la satisfaction des employés -clients internes- de la CASH Assurances. Ainsi nous avons évalué le mix-marketing RH interne de cette entreprise afin d'avoir le degré de satisfaction de ses clients internes.

**Mots clés : Marketing RH interne, satisfaction, clients internes**

## ABSTRACT

In the job and recruitment market, companies are facing tough competition. Every company, and with its external human resources marketing strategy aims to have the best human resource in skill ; and its internal human resources marketing strategy to keep the latter, and to do so, seeks to satisfy it. Through our study, we evaluated the impact of internal HR marketing on the satisfaction of the employees of CASH Insurance who are considered as internal customers. So we evaluated the internal HR marketing-mix of this company in order to have the degree of satisfaction of its internal customers.

**Key words : internal HR marketing, satisfaction, internal costumers**

## ملخص

في سوق العمل و التوظيف, تواجه الشركات منافسة شديدة. كل شركة و باستراتيجيتها للتسويق الموارد البشرية الخارجي. تهدف الى الحصول على افضل الموارد البشرية فيما يخص المهارة, و باستراتيجيتها للتسويق الموارد البشرية الداخلي للحفاظ على هذه الاخيرة, وللقيام بهذا تسعى الى ارضائها.

من خلال دراستنا هذه, قمنا بتقييم تأثير تسويق الموارد البشرية الخارجي على رضا موظفي مؤسسة كاش للتأمينات, الذين نعتبرهم عملائها الداخليين. و لذلك قمنا بتقييم المزيج التسويقي للموارد البشرية الداخلي لهذه الشركة من اجل الحصول على مدى رضا عملائها الداخليين.

**كلمات المفتاح : تسويق الموارد البشرية الداخلي, الرضا, العملاء الداخليين.**

## REMERCIEMENTS

Tout d'abord, nous voudrions remercier Allah qui nous a donné le courage et la volonté pour réaliser ce modeste travail.

Nous voudrions remercier Dr MESLOUB Mohamed, notre encadreur, pour, sa disponibilité, et son intérêt porté pour notre travail de recherche.

Nos remerciements s'adressent aux membres du jury, qui ont bien accepté de lire et d'évaluer notre modeste travail de recherche.

Nous tenons à remercier l'ensemble des enseignants de l'Ecole Nationale Supérieure de Management qui nous ont transmis et inculqué une grande partie de leur savoir, ainsi pour leur patience, particulièrement madame BERNOUSSI Nedjma qui s'est toujours montrée présente et son aide apportée pour l'élaboration de notre travail de recherche.

Nous remercions Mr MAMERI Nouredine, le directeur Marketing et Communication de la CASH Assurance de la wilaya d'Alger, et Madame BENKRID Sihem sous-directrice marketing -notre promotrice-, ainsi que toute l'équipe de la Direction Marketing et Communication, leur orientation et accueil chaleureux lors de notre stage.

Un grand merci à Dada Samir, qui a soutenu et énormément aider pour l'élaboration de ce modeste travail.

Un remerciement particulier pour ma maman qui a sacrifié sa vie et continue ce sacrifice pour notre réussite, pour son soutien, sa patience et ses encouragements.

Enfin, nous remercions tous ceux qui nous aidé pour l'élaboration de ce modeste travail de près ou de loin.

## SOMMAIRE

<b>RÉSUMÉ .....</b>	<b>I</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>II</b>
<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>III</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>V</b>
<b>LISTE DES FIGURES .....</b>	<b>VI</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES, ET ACRONYMES.....</b>	<b>VII</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>2</b>
<b>1. PREMIER CHAPITRE : PROBLÉMATIQUE.....</b>	<b>4</b>
1.1.Contexte et objectifs de la recherche.....	5
1.2.Pertinence de la recherche .....	5
1.2.1. Pertinence théorique .....	6
1.2.2. Pertinence managériale.....	6
1.3.Questions de la recherche.....	6
1.4.Contexte organisationnel.....	7
1.4.1. CASH Assurances .....	7
1.4.2. Direction Marketing et Communication.....	10
<b>2. DEUXIÈME CHAPITRE : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL.....</b>	<b>13</b>
2.1.Revue de littérature.....	14
2.1.1. Marketing des Ressources Humaines .....	14
2.1.2. Satisfaction des clients internes .....	14
2.2.Cadre conceptuel.....	15
2.2.1. Approche épistémologique.....	15
2.2.2. Concepts de la recherche.....	16
2.3.Hypothèses.....	20
<b>3. TROISIÈME CHAPITRE : CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....</b>	<b>22</b>
3.1.Approche méthodologique.....	23
3.2.Méthode de collecte des données.....	23

3.3.Instruments de mesure.....	23
3.3.1. Le questionnaire.....	23
3.4.Echantillonnage .....	24
3.4.1. Méthode d'échantillonnage.....	25
3.4.2. Taille de l'échantillon.....	25
3.5.Modalités pratiques de l'enquête.....	25
3.5.1. Période de l'enquête.....	25
3.5.2. Mode d'administration du questionnaire.....	25
3.6.Traitement et analyse des données .....	25
<b>4. QUATRIÈME CHAPITRE : RÉSULTATS ET DISCUSSIONS.....</b>	<b>27</b>
4.1.Résultats et discussions .....	28
4.1.1. Description de l'échantillon .....	28
4.1.2. Analyse descriptive uni-variées.....	29
4.1.3. Analyse en Composantes Principales.....	35
4.1.4. Tests d'hypothèses.....	50
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>54</b>
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>56</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>59</b>

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau1 : profil des répondants

Tableau2 : Fréquence satisfaction globale

Tableau3 : Matrice de corrélation : produit (poste occupé/Formation)

Tableau4 : Indice de KMO et test de Bartlett : produit (poste occupé/Formation)

Tableau5 : Variance totale expliquée et poids : produit (poste occupé/Formation)

Tableau6 : Statistiques de fiabilité : produit (poste occupé/Formation)

Tableau7 : Matrice de corrélation

Tableau8 : Indice de KMO et test de Bartlett : place (Environnement interne/externe)

Tableau9 : Variance totale expliquée et poids : place (Environnement interne/externe)

Tableau10 : Statistiques de fiabilité : place (Environnement interne/externe)

Tableau11 : Matrice de corrélation : prix (salaire)

Tableau12 : Indice de KMO et test de Bartlett : prix (salaire)

Tableau13 : Variance totale expliquée et poids : prix (salaire)

Tableau14 : Statistiques de fiabilité : prix (salaire)

Tableau15 : Matrice de corrélation : promotion (communication)

Tableau16 : Indice de KMO et test de Bartlett : promotion (communication)

Tableau17 : Variance totale expliquée et poids : promotion (communication)

Tableau18 : Statistiques de fiabilité : promotion (communication)

Tableau19 : Résultats de l'analyse de la régression (Hypothèse H1)

Tableau20 : Résultats de l'analyse de la régression (Hypothèse H2)

Tableau21 : Résultats de l'analyse de la régression (Hypothèse H3)

Tableau22 : Résultats de l'analyse de la régression (Hypothèse H4)

## LISTE DES FIGURES

- Figure 1 : Graphique de satisfaction globale
- Figure 2 : Graphique du changement d'entreprise
- Figure 3 : Graphe des raisons de changement
- Figure 4 : Graphe de formation supplémentaire
- Figure 5 : Graphe de langues étrangères
- Figure 6 : Graphe de disponibilité de moyens de transports
- Figure 7 : Graphe de disponibilité de restaurants/ fast food
- Figure 8 : Tracé Q-Q de la loi normale
- Figure 9 : Tracé d'effondrement : produit (poste occupé/Formation)
- Figure 10 : Tracé d'effondrement : place (Environnement interne/Externe)
- Figure 11 : Tracé d'effondrement : prix (Salaire)
- Figure 12 : Tracé d'effondrement : promotion (communication)

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS**

**RH** : Ressources Humaines

**DMC** : Direction Marketing et Communication

**DFC** : Direction des Finances et Comptabilité

**DTGP** : Direction de la Trésorerie et de la Gestion des Placements

**DRH** : Direction des Ressources Humaines

**Suc** : Succursale

**SPSS** : Statistical Package for the Social Sciences

**ACP** : Analyse en Composantes Principales

# **INTRODUCTION**

Il est difficile d'enfermer l'« entreprise » dans une définition unique, qui s'applique aussi bien aux dimensions économiques, humaines et juridiques, néanmoins dans notre thème il est nécessaire de rappeler qu'elle est : une combinaison de plusieurs facteurs financiers et humains ;

Dans de nombreux secteurs de l'économie la performance des organisations repose de plus en plus sur la compétence de sa ressource humaine, l'entreprise se doit de trouver le moyen de garder ses ressources humaines pour qu'elle puisse survivre dans un marché de l'emploi à forte concurrence, au 21<sup>ème</sup> siècle les professionnels du métier parlent carrément de la « guerre des talents », Cela reflète l'un des défis majeurs des entreprises d'aujourd'hui « Attirer, satisfaire, et fidéliser la ressource humaine ».

C'est dans cette optique ,qu'autant que marketeur notre travail vise à mettre le marketing au service de l'entreprise en interne, étant un ensemble d'actions dont l'objectif est d'impacter et influencer les besoins et comportements des consommateurs, notre contribution vise à lier conjointement l'action marketing et ressource humaine en transposant le collaborateur sur consommateur ;

L'une des nécessités à la survie de l'entreprise est la satisfaction des clients par un marketing mené à bien en externe, donc afin que cela se réalise, l'organisation doit se développer en interne en développant son marketing RH en externe pour attirer les ressources humaines ; et en interne pour les satisfaire et les fidéliser, car l'image de marque de l'entreprise en externe reflète sa réussite en interne ;

En cela notre thème ne consistera pas une nouveauté mais un éclaircissement de l'impact du marketing RH interne sur la satisfaction du client interne.

Ce sont les raisons qui nous ont amené à traiter le cas de la CASH Assurances d'un point de vu satisfaction qui représente un construit majeur en marketing, et voir l'impact du marketing RH interne et son impact sur la satisfaction des clients internes de cette organisme.

De ce fait l'organisation doit s'intéresser à ses clients internes, soit ses employés, afin de les satisfaire pour atteindre la satisfaction de ses clients externes.

Pour atteindre ce qui précède, nous avons structuré notre travail de recherche comme suit :

Dans le premier chapitre, nous avons abordé la problématique de notre recherche ainsi que le contexte organisationnel dans lequel s'est déroulée cette dernière. Dans le deuxième chapitre nous avons présenté la revue de littérature sur le marketing RH interne ainsi que la satisfaction des clients internes. De plus nous avons abordé le cadre conceptuel qui contient quelques définitions des concepts mobilisés lors de notre étude. Nous y trouverons aussi les hypothèses réalisées. Dans un troisième chapitre, nous présentons le cadre méthodologique de notre travail de recherche, on y aborde l'approche méthodologique, la méthode de collecte des données, ainsi que l'instrument de mesure et les modalités pratiques de l'enquête. Enfin notre quatrième chapitre s'intitulant « Résultats et discussion » présente nos analyses descriptives et analyse en composantes principales ainsi que les tests d'hypothèses.

# **1.PREMIER CHAPITRE : PROBLÉMATIQUE**

## **1.1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA RECHERCHE**

CASH Assurances, une entreprise, parmi les plus grandes entreprise d'assurances et de réassurances, et les plus anciennes en Algérie, elle existe depuis pratiquement 20 ans (1999).

La CASH Assurances est une grande entreprise, qui comporte un grand nombre d'employés (un effectif de 554 personnes). L'organisme depuis sa naissance a connu différents PDG (Président Directeur Général) pour le présider.

En fin de l'année 2018, il y a eu l'arrivée d'une nouvelle Présidente Directrice Générale pour présider l'entreprise CASH Assurances. N'ayant pas connaissance de toute son équipe, de leurs attentes, leur satisfaction...Etc. Mme la PDG veut connaître ses clients internes, de la leur satisfaction de ces derniers, afin d'obtenir un cadre de travail agréable aux clients internes, les satisfaire, les fidéliser, pour que ces derniers offrent un meilleur service aux clients externes de l'entreprise.

Dans le contexte qui vient d'être présenté ci-dessous, nous avons décidé de nous pencher sur le Marketing des ressources humaine et l'impact qu'il pourrait avoir sur la satisfaction des clients internes de la CASH Assurances.

Nous avons examiné le mix marketing RH de la CASH Assurances afin de démontrer si ce dernier impactait la satisfaction des clients internes de l'entreprise d'accueil.

Notre recherche vise à mesurer l'impact du marketing RH interne, et son mix sur la satisfaction des salariés de la CASH Assurances. Elle a pour autre objectif de permettre aux gestionnaires et responsables de l'organisme d'améliorer son marketing RH interne afin de satisfaire des clients internes.

## **1.2. PERTINENCE DE LA RECHERHCE**

Le choix du thème de cette recherche n'est pas le fruit du hasard, mais celui d'une longue période d'observation et de lectures sur le domaine du marketing des ressources humaines. Se pencher sur le mix-marketing RH et ses conséquences en termes de satisfaction des clients internes pourrait avoir des implications autant sur le plan théorique que managérial pour les gestionnaires de l'entreprise CASH Assurances.

### 1.2.1. Pertinence théorique

Peu de recherches ont traité des problématiques liées aux salariés de la CASH Assurances, en particulier d'un point de vue marketing.

Il nous a donc semblé pertinent de traiter le cas de l'organisme d'accueil dans un perspective marketing, en mobilisant un concept clé de ce dernier qui est la satisfaction des clients.

Ainsi nous avons souhaité démontrer l'impact du marketing RH sur la satisfaction des clients internes, à savoir le mix-marketing.

### 1.2.2. Pertinence managériale

Cette recherche vise un apport managériale pour la CASH Assurances, organisme d'accueil.

Connaitre le degré de satisfaction des salariés de la CASH permettra d'offrir aux gestionnaire de cette entreprise d'assurance et de réassurance des informations sur les sources de satisfactions ou d'insatisfaction de ses clients internes. Ainsi les responsables de l'organisme pourraient s'étaler à renforcer les sources de satisfaction et d'améliorer les sources d'insatisfaction à travers l'amélioration de son mix-marketing RH.

## 1.3. QUESTIONS DE LA RECHERCHE

Dans le contexte présenté précédemment, et afin d'atteindre les objectifs de cette recherche, nous nous sommes interrogés de la manière qui suit : **Le marketing des ressources humaines interne impact-il la satisfaction des clients internes ?**

A partir de cette question principale dérivent les questions secondaires, qui vont servir à mieux cadrer et guider notre travail de recherche :

- Le poste occupé par l'employé ainsi que la formation, ont-ils un impact sur la satisfaction des clients internes?
- L'environnement interne/externe a-t-il un impact sur la satisfaction des clients internes?
- Le salaire a-t-il un impact sur la satisfaction des salariés ?
- La communication a-t-elle un impact sur la satisfaction des salariés?

## **1.4. CONTEXTE ORGANISATIONNEL**

Nous allons présenter l'établissement qui fait l'objet de notre recherche, à savoir la CASH Assurances qui est notre établissement d'accueil pour un stage pratique d'une durée de 03 mois afin de recueillir les informations utiles à notre recherche.

### **1.4.1. CASH Assurances**

CASH est la plus jeune compagnie d'assurance de biens et de responsabilité à capitaux public. Le groupe Sonatrach, qui en est le principal client, détient 64% de son capital social.

Solide leader dans la couverture des risques dits de « pointe », c'est-à-dire ceux dont la survenance est à la fois rare mais extrêmement coûteuse, CASH est aujourd'hui un acteur incontournable sur le marché de l'assurance des risques d'entreprises, et ne cesse de développer ses capacités stratégiques et de mettre à profit son expertise et ses nombreux atouts pour assumer pleinement son rôle d'assureur/conseil.

La CASH Assurances est agréée (en 1999) pour pratiquer toutes les opérations d'assurance et de réassurance au titre des branches « dommages et Responsabilité civile », touchant l'ensemble des secteurs d'activité.

La CASH a adopté, dès sa création, une démarche volontariste visant à privilégier les grands risques et ceux des entreprises, dans le cadre de souscriptions.

Il y a une dizaine d'années, un redéploiement de l'activité de la compagnie est intervenu, pour permettre de pénétrer outre le marché de l'assurance des grands risques, le marché des PME/PMI

Dans ce cadre, les produits, qu'elle propose à ses clients, sont adaptés, innovants et répondent parfaitement à leurs attentes en cas de réalisation d'un événement prévu par le contrat d'assurance.

La CASH affiche encore une fois durant cet exercice difficile, ses capacités de s'adapter et arriver à enregistrer un taux d'évolution de 9% dépassant ainsi celui du marché (2%).

Elle fait désormais figure de leader dans l'assurance des risques de pointe et de construction.

C'est également le 5<sup>ème</sup> assureur, et le 2<sup>ème</sup> plus important acteur du marché national des assurances de dommages dans la couverture des risques autres que l'automobile

Elle accompagne de façon efficace et durable ses clients, en leur apportant les conseils utiles à la protection optimale de leurs biens et de leurs personnes, puis en leur assurant la meilleure des prestations en cas de sinistre.

Pour se faire, elle fait également appel en plus de la CCR, aux meilleurs réassureurs et courtiers en réassurance étrangers, jouissant de grandes capacités financières et d'une riche expertise dans la gestion des risques.<sup>1</sup>

### ***Ses clients et partenaires***

Près de 30,000 clients lui ont fait confiance en 2016 (assurés et cédantes), pour lesquels elle continuera d'employer tout son savoir-faire, et mettra à leurs dispositions son écoute, sa disponibilité et son professionnalisme dans le but de l'entretenir et de la regagner d'années en année. Devenir leur partenaire conseils/ assurances est son priorité absolue.

Comme valeur ajoutée à ses produits et à ses prestations, ses experts en appréciation des risques, sont au service de ses clients tout au long de l'année, pour les accompagner dans l'ensemble de gestion des risques, et pour les guider à prendre les meilleures décisions, aux meilleurs coûts.

Elle se démarque en proposant des solutions innovantes et adaptées aux périls encourus par ses clients.

Elle poursuit l'entretien de relations d'affaires privilégiées avec ses partenaires, continue à jouer un rôle important dans l'amélioration perpétuelle des prestations rendues à ses clients.<sup>2</sup>

### ***Sa vision et valeur***

Pour la CASH, être assureur c'est d'abord prendre l'engagement de réussir le mariage délicat entre les besoins en couverture des preneurs d'assurance, et le savoir-faire capitalisé en matière de solutions assurantielles. C'est aussi honorer cet engagement dans les meilleurs délais, en cas de sinistre.

---

<sup>1</sup> Rapport annuel de l'année 2017, document fournis par l'entreprise d'accueil.

<sup>2</sup> Rapport annuel de l'année 2016, document fournis par l'entreprise d'accueil

Si nos contrats sont simples et que leur nombre est réduit, c'est qu'ils combinent des garanties étendues mais surtout adaptées aux besoins des assurables et correspondant à des risques à haute fréquence survenance.

Notre plus grande source de fierté est de proposer des solutions de qualité supérieure s'adressant à toutes les catégories du paysage économique, avec des tarifs se rapprochant au plus près des coûts réels des risques que nous couvrons.

Nous accompagnons notre clientèle à travers toutes les étapes de recensement, d'analyse et d'évaluation des risques. Nous les conseillons et leur proposons les solutions les mieux adaptées à leurs besoins et à leur type d'activité, aux tarifs les plus avantageux.

### ***Son capital humain et financier***

CASH Assurances emploie 554 personnes, tous corps de métiers confondus et à travers une vingtaine de wilayas, soit une trentaine de localités.

Son potentiel humain demeure sa plus grande force ; c'est pourquoi, l'entreprise mobilise chaque année des budgets importants pour la mise en œuvre de programmes de formation aussi riche que personnalisés, en fonction des objectifs stratégiques arrêtés dans le cadre des plans annuels et pluriannuels.

11,5 Milliards DZD) de capitaux propres (+8% vs 2015) (6 fois le minimum, réglementaire en matière de marge de solvabilité)

Elle a par ailleurs la chance de disposer de grandes capacités financières que nous continuerons d'accroître à travers une gestion financière rigoureuse et dynamique, et qui nous permettent de supporter un volume important d'engagements et de mettre en œuvre nos différents plans d'investissement.

Cet atout fait de la CASH l'une des entreprises les solvables du marché des assurances, tous minimums réglementaires confondus.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Rapport annuel de l'année 2017, document fourni par l'entreprise d'accueil.

### ***Organisation de la cash***

L'évolution attendu de développement stratégique de la CASH, suivant son plan de développement stratégique à l'horizon 2021, a exigé l'adoption d'un nouveau schéma organisationnel structuré autour de quatre pôles d'activité (technique, commercial, ressources et finances) afin de répondre au souci d'efficience et des objectifs fixés à chaque centre de responsabilité, ou Domaine d'Activité Stratégique « DAS », défini et adopté dans son plan.

L'année 2017 a été une année importante pour le parachèvement de la nouvelle organisation de la compagnie, particulièrement en matière technique et commerciale.

C'est ainsi, qu'une division commerciale a été mise sur pied, et qui intègre outre la fonction marketing, la gestion de la relation avec la clientèle directe et celle issue de l'apport des intermédiaires, toutes érigées en directions.

Une direction de communication, a, par ailleurs, été rattachée à la Direction Générale, et se chargera d'améliorer la qualité des interactions de la CASH avec son environnement (médias locaux, régionaux et internationaux, grand public, entreprises...).

L'année 2017 a vu aussi la création d'une direction chargée de la formation et une autre chargée du suivi budgétaire, coûts et performances.<sup>4</sup>

### ***L'organigramme de la CASH Assurance :***

Voir l'annexe A

#### **1.4.2. DIRECTION MARKETING ET COMMUNICATION**

Le Marketing et la Communication sont étroitement liés et indissociables pour véhiculer l'image, la notoriété et la réputation de CASH Assurances d'une part et pour la vulgarisation et commercialisation de nos produits d'autre part.

Notre direction fait donc un travail fondamental pour que nos partenaires, prospects clients forment leurs opinions et leurs attitudes à notre égard. Il est essentiellement primordial de se constituer une identité forte et de se différencier de la concurrence.

---

<sup>4</sup> Document interne fourni par l'entreprise d'accueil (Direction Marketing et Communication)

### ***Sous-direction marketing***

#### A. Salons, Expositions et Événementiel

- Salons
- Insertion publicitaire sur les catalogues des foires et salons
- Support de communication pour événementiel

#### B. Marketing digital

- Site web
- Réseaux sociaux (Facebook, Twitter, LinkedIn)

### ***Sous-Direction Etude et développement***

#### A. Activités permanentes

- Veille économique
- Contribution à l'élaboration des dépliants produits d'assurance

#### B. Activités nos permanentes

- Etudes

### ***Sous-Direction Communication***

#### A. Impressions Publicitaires

- Blocs notes
- Chevalets de bureaux
- Sac PF et GF
- Dépliants par produit
- Passeport entreprise
- Pochettes automobile

#### B. Annonces et insertion

- Bulletin des appels d'offre de la Sarl BAOSEM
- Site web de la Sarl BAOSEM
- Revue l'Assurance
- The Report Algeria 2018
- Magazine EL HIWAR

#### C. Affichage, panneaux publicitaires, Films et Spots

- Panneau d'affichage Val d'Hydra

#### D. Sponsoring et Mécénat

- Fédération Nationale des Travailleurs des Banques et Assurances
- Prospect plus
- Gala International de Boxe Thaï
- Association Sportive des Handicapés de la wilaya de Bejaia
- Société Algérienne de Nutrition et de Médecine Ortho-Moléculaire
- Association Caritative SALSABIL<sup>5</sup>

L'organigramme de la Direction Marketing et Communication (voir annexe B)

---

<sup>5</sup> Document interne fourni par l'entreprise d'accueil (Sous-Direction Marketing)

**2.DEUXIÈME CHAPITRE : REVUE DE  
LA LITTÉRATURE ET CADRE  
CONCEPTUEL**

Dans ce chapitre nous exposerons le cadre conceptuel défini pour ce travail de recherche.

Nous présenterons par la suite la revue de littérature, soit les études menées en rapport avec le sujet de notre recherche.

## **2.1. REVUE DE LITTÉRATURE**

### **Marketing RH interne**

La plupart des auteurs s'accorde à dire que le marketing RH interne «est issu de la littérature sur le Marketing des services » (Berry, 1981 ; Varey, 1995). Son rôle premier est d'améliorer la qualité de service (Berry and Parasuraman, 1991 ; Piercy, 1995). Parmi les tactiques susceptibles d'améliorer la performance des entreprises hôtelières, on trouve celle du marketing RH interne qui s'intéresse aux employés, à leurs performances et à ce qui pourrait les déranger et être cause de conflit. Ce dernier, par le biais de ses composantes essaie de convaincre les employés et non les forcer en les intégrant au processus décisionnel (Seignour, 1998). Grâce aux techniques du marketing interne, il est aujourd'hui possible de créer des environnements recherchés par les employés (Lings, 1999). Plusieurs instruments du marketing interne ont été faits en se basant sur les différentes variables susceptibles de faire varier les comportements des employés lors de leur travail<sup>6</sup>

### **Satisfaction clients internes**

Le salarié doit être considéré, dans une approche client-fournisseur, comme un client interne dont la satisfaction est essentielle à la réussite de l'entreprise. Il faut connaître ses attentes et, en particulier aujourd'hui, ses besoins d'équité, d'employabilité, d'épanouissement, d'éthique et d'écoute. La motivation et l'implication des salariés, le développement et la mobilisation des ressources, compétences et habiletés qu'ils possèdent contribuent à la création de valeurs<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Zneidi salma, IHEC Carthage, Tunisia, Tarek Abdellatif, Expert Consultant en Stratégie, Norchène Ben Dahmane Mouelhi, Maître Assistante en Marketing, LA SATISFACTION DU CLIENT INTERNE ET LA CREATION DE VALEUR DANS L'INDUSTRIE HOTELIERE, Article, Conference Paper · July 2014

<sup>7</sup> Ellarmani Ben Hanana Doctorant en Génie Industriel, Université Hassan II, Souad Houfaïdi Department of Mechanical Engineering, Université Hassan II, PROPOSITION D'UNE ÉCHELLE DE MESURE POUR ÉVALUER LA SATISFACTION DU PERSONNEL DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES MAROCAINES, European Scientific Journal November 2015 edition vol.11, No.32 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431

La satisfaction des employés et notamment du personnel est la conséquence directe de l'amélioration de la performance et la qualité de service (Berry, 1981). En effet, des clients internes satisfaits seraient plus aptes et capables de délivrer un meilleur service et d'avoir une meilleure attitude face aux clients externes. Lorsqu'une entreprise s'intéresse à ses employés, investit dans son personnel et fait de la bonne gestion interne des ressources humaines, cela aura un effet positif sur la satisfaction des salariés et leur motivation à servir les clients, garantissant ainsi leur satisfaction (Lendrevie, Lévy et Lindon, 2013). La satisfaction interne est « une réponse d'ordre affectif et émotionnel centrée sur le contenu de l'emploi et la supervision » (Chaminade, 2006). Une bonne relation basée sur la confiance et l'investissement entre employés et employeurs à la fois engendre une satisfaction. Il existe un lien entre la satisfaction du personnel et la productivité d'une entreprise (Heskett et al, 1994). La satisfaction du personnel est un facteur important qu'il faut considérer lors de l'instauration d'une démarche d'amélioration continue au sein de l'entreprise puisque le bien-être et la satisfaction de l'employé sur son lieu de travail est un élément de motivation.

Le lien entre la satisfaction interne et la satisfaction externe exige d'accorder plus d'attention au personnel de l'entreprise via le management. Un grand intérêt est porté aux styles de management qui ne cessent d'évoluer au fil des années<sup>8</sup>

## **2.2. CADRE CONCEPTUEL**

Au cours de cette section, nous présenterons exposerons l'approche épistémologique retenue, définiront les concepts de base mobilisés pour notre travail de recherche et présenterons le modèle conceptuel retenu qui s'articule autour de la satisfaction des clients internes, ainsi que le mix-marketing RH interne.

### **2.2.1. Approche épistémologique**

D'après LALANDE : « Etude critique des principes des hypothèses et des résultats diverses sciences, destinée à déterminer leurs origines logique, leurs valeurs et leurs portées objectives ».<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Zneidi salma, IHEC Carthage, Tunisia, Tarek Abdellatif, Expert Consultant en Stratégie, Norchène Ben Dahmane Mouelhi, Maître Assistante en Marketing, LA SATISFACTION DU CLIENT INTERNE ET LA CREATION DE VALEUR DANS L'INDUSTRIE HOTELIERE, Article, Conference Paper · July 2014

<sup>9</sup> Cité par GRAWITZ (Madeleine), Méthodes des sciences sociales, Dalloz, Paris, 1996, p7 ; dans S.CHABANI, H.OUACHERINE, Guide de Méthodologie de la Recherche en Sciences Sociales, 2012, p16.

L'épistémologie au sens stricte est donc une étude critique faite à postériori, axée sur la validité des sciences considérée comme des réalités que l'on observe, d'écrit et analyse.<sup>10</sup>

Notre travail s'inscrit dans une posture épistémologique de type positiviste, il induit un raisonnement déductif, de vérification des hypothèses, qui naît avec un questionnement ou un problème se traduisant en hypothèse qui soutient de manière provisoire une théorie, cette dernière doit être testée en étant vidimé à des faits.

### **2.2.2. Concepts de la recherche**

#### **Marketing des ressources humaines**

Entre communication, fonction RH et marketing stratégique, le Marketing RH a graduellement prit de l'importance au cœur des organisations au cours de l'apparition de la « Guerre des talents » depuis le début du 21ème siècle, mais aussi par l'émergence de la génération « Y » (la génération née entre 1981 et 1995) ou autrement nommée la génération « Zapping ». Donc face à tous ces facteurs, les entreprises doivent se montrer entreprenantes et agissantes dans leurs liens avec leurs salariés.

#### ***Définition 1***

N'oublions pas les deux termes de ce concept : « Marketing » et « RH », et nous savons que dans le Marketing il y a un rapport très fort avec le client (consommateur). Le salarié pour le marketing RH serait-il ce que représente le client pour le marketing ? Selon Philippe Ligier, le marketing RH est « une nouvelle approche de la relation salarié/entreprise qui consiste à considérer les collaborateurs comme des clients au sens le plus noble. Il s'agit d'appliquer la logique et les techniques du marketing et de la communication pour : - fidéliser des collaborateurs impliqués ». On y retrouve bien ici la notion du salarié/client sur lequel on applique les techniques du marketing traditionnel.

Selon Serge Panczuk et Sébastien Point, le marketing RH se définit comme un « nouvel état d'esprit fondé sur des techniques marketing adaptées aux ressources humaines pour que l'entreprise et sa DRH puissent se vendre, vendre, fidéliser et se renouveler ».

---

<sup>10</sup> S.CHABANI, H.OUACHERINE, Guide de Méthodologie de la Recherche en Sciences Sociales, 1<sup>ère</sup> édition, 2013, p16.

On y retrouve bien le côté marketing avec le terme « se vendre » ou tout simplement « vendre ».<sup>11</sup>

### ***Définition 2***

Cette approche de la relation salarié/entreprise consiste à considérer les collaborateurs, présents ou potentiels, comme des clients, au sens le plus noble. Il s'agit d'appliquer la logique et les techniques du marketing et de la communication pour : – attirer des candidats, les recruter et bien les intégrer ; – fidéliser des collaborateurs impliqués. Et au final, grâce notamment à des innovations sociales, des innovations d'organisation, développer une relation durable et de plus en plus individualisée avec les collaborateurs, faire de l'entreprise un employeur attractif et de son nom une véritable marque, associée à de vraies valeurs, ce que les Américains appellent employer branding.<sup>12</sup>

### ***Définition 3***

Si l'on reprend à la lettre la définition du marketing, appliquée à la gestion des ressources humaines, on pourrait définir le marketing RH comme « l'ensemble des méthodes et des moyens dont dispose une entreprise pour créer, délivrer et communiquer de la valeur, auprès de ses salariés actuels et/ou potentiels et pour gérer la relation avec eux d'une manière qui soit profitable à l'organisation et aux salariés ».

A ce titre, il est important de souligner que le marketing RH se décline sous deux axes fondamentaux que sont :

Le marketing RH externe, qui vise à différencier et valoriser l'entreprise sur son marché auprès des potentiels candidats.

Le marketing RH interne, qui vise à promouvoir les « prestations » RH au sein-même de l'entreprise vis-à-vis des salariés ;

Autrement dit, le marketing RH englobe le marketing de la fonction RH, ainsi que le marketing de l'entreprise sous l'angle employeur.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Colloque RH, LE CLIENT SALARIE EST ROI ; au-delà de la marque employeur, en quoi les politiques du marketing RH contribuent-elles à la performance globale des entreprises ? 20<sup>ème</sup> édition, Jeudi 16 Novembre 2017, CFA IGS et le CIEFA

<sup>12</sup> Philippe Liger, Marketing RH, Comment devenir un employeur attractif, édition DUNOD, p7

<sup>13</sup> Thibaut They, consultant MC2i Groupe (consulté le 05 mai 2019), Marketing RH : et si on prenait les collaborateurs pour des clients ? <https://www.solutions-numeriques.com/114409/>

## **Le marketing RH interne**

### ***Définition 1***

Dans les années 1980, le marketing interne apparaît en France grâce à l'un des premiers ouvrages de Michel Levionnois qui explique que le marketing interne « est un ensemble de méthodes et de techniques qui, mises en œuvre dans un ordre donné, vont permettre à l'entreprise d'augmenter encore son niveau de performance ». <sup>14</sup>

### ***Définition 2***

Le marketing RH interne se propose comme une stratégie de management actuelle particulièrement intéressante pour augmenter la productivité d'une entreprise. Il se traduit par le respect des attentes et des besoins des salariés, ce qui impacte de manière positive en interne (satisfaction des employés) comme en externe (image positive et comportement favorable des employés).

Le marketing interne, en appliquant les principes du marketing au sein d'une structure, offre une nouvelle vision des employés au sein d'une entreprise : ils deviennent des clients internes, dont la satisfaction peut avoir des résultats intéressants en termes de productivité <sup>15</sup>

## **Le mix-marketing RH interne**

Le marketing-mix correspond à l'ensemble des outils à la disposition de l'entreprise pour atteindre ses objectifs auprès du marché visé <sup>16</sup>

Dans le cas du Marketing RH interne, le marketing-mix se présente comme suit : nous avons transposé les outils des RH sur les outils du marketing-mix fondamental.

*Le produit* : dans le marketing RH interne représente la prestation qu'offre l'entreprise au salarié, soit la formation ainsi que le poste que va occuper ce dernier.

---

<sup>14</sup> Colloque RH, LE CLIENT SALARIE EST ROI ; au-delà de la marque employeur, en quoi les politiques du marketing RH contribuent-elles à la performance globale des entreprises ? 20<sup>ème</sup> édition, Jeudi 16 Novembre 2017, CFA IGS et le CIEFA

<sup>15</sup> Clémentine-Lou Henry, Pourquoi adopter le Marketing RH en interne ? (Consulté le 05 Mai 2019) <https://www.digitaweb.com/blog/pourquoi-marketing-interne-entreprise>

<sup>16</sup> P.Kotler, K.Keller, D.Manceau, MARKETING MANAGEMENT, 15<sup>ème</sup> édition, p32, NOUVEAUX HORIZONS

Poste (emploi, fonction) : ces trois termes sont couramment utilisés les uns pour les autres, pour désigner des situations de travail. Il est pourtant utile pour les distinguer.

L'emploi est un terme générique désignant un ensemble d'activités faisant appel à un même noyau de compétences.<sup>17</sup>

- *La place* : représente l'Environnement interne de l'entreprise (l'intérieur de l'entreprise) et l'environnement externe de cette dernière, soit les conditions internes et externes.
- *Le prix* : dans le Marketing RH interne représente le Salaire ou la rémunération qu'offre l'organisation au salarié.
- *La promotion* : c'est la communication RH interne de l'entreprise : la communication apparait essentielle afin d'aboutir à des mécanismes de coordination des activités au sein de l'organisation.<sup>18</sup>

## **Les clients internes de l'entreprise**

### ***Définition1***

Les clients internes sont les employés d'une entreprise appartenant au marché interne d'une organisation (Greene, Walls et Schrest, 1994). La plupart des définitions s'accorde sur le fait que les employés sont les clients internes d'une organisation, dont le but premier est l'amélioration des relations internes permettant ainsi l'augmentation de l'efficacité d'une organisation. Ainsi, le service proposé devient de meilleure qualité (Helman et Payne, 1992). Pour satisfaire et fidéliser les clients externes, l'entreprise doit s'intéresser et satisfaire les clients internes (Sasser et Arbeit, 1976).<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> CADIN, GUERIN, PIGEYRE, PRALONG, RRATIQUES ET ELEMENTS DE THEORIE GRH, gestion des ressources humaines, 4<sup>ème</sup> édition, édition DUNOD, p241

<sup>18</sup> F.BENCHEMAN, G. GALINDO, GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, 5<sup>ème</sup> édition, comprendre les pratiques actuelles de la gestion des ressources humaines au sein des organisations, p132

<sup>19</sup> Zneidi salma, IHEC Carthage, Tunisia, Tarek Abdellatif, Expert Consultant en Stratégie, Norchène Ben Dahmane Mouelhi, Maître Assistante en Marketing, LA SATISFACTION DU CLIENT INTERNE ET LA CREATION DE VALEUR DANS L'INDUSTRIE HOTELIERE, Article, Conference Paper · July 2014

## ***Définition 2***

Un client interne est un client qui appartient à l'entreprise productrice du bien ou service considéré. Le terme de client interne désigne généralement un département, service ou salarié qui reçoit un produit ou service produit par un autre département de l'entreprise.<sup>20</sup>

### **Satisfaction des clients internes de l'entreprise**

Dans un contexte marketing et en dehors de toutes considérations managériales liées à la gestion des ressources humaines, la satisfaction des clients internes est souvent vue comme un préalable à la satisfaction client externe. L'idée générale est qu'un salarié satisfait est plus à même d'avoir une relation « détendue » et une écoute envers le client externe. De manière complémentaire, la satisfaction des employés peut favoriser la fidélisation et réduire le « Turn over », ce qui favorise la relation client. La réduction du « Turn over » permet de maintenir en poste des commerciaux / conseillers connus des clients externes et favorise les compétences métier.

Dans cette perspective, la relation entre la satisfaction des collaborateurs et la satisfaction client externe peut être une notion importante dans les entreprises de services et pour les équipes en contact direct avec le client externe (service et support client).<sup>21</sup>

## **2.3. HYPOTHÈSES**

On nous basons sur la revue de littérature nous pouvons émettre les hypothèses suivantes qui expriment les liens entre les variables de notre recherche :

**Hypothèse 01 :** La prestation offerte par l'entreprise a un impact sur la satisfaction du client interne :

**H1(a) :** Le post occupé par le client interne a un impact sur la satisfaction de ce dernier.

**H1(b) :** La formation offerte par l'entreprise a un impact sur la satisfaction de ses clients internes

---

<sup>20</sup> [B.Bathelot](https://definitions-marketing.com/definition/client-interne/), mis à jour le 1 août 2015, Définition : client interne, (Consulté le 05 Mai 2019)

<sup>21</sup> [B.Bathelot](https://definitions-marketing.com/definition/satisfaction-employes-salaries/), mis à jour le 20 juin 2017, Définition : Satisfaction employés / salariés / collaborateurs (Consulté le 06 Mai 2019)

**Hypothèse 02 :** L'environnement de l'entreprise (condition de travail) a un impact sur la satisfaction de ses clients internes :

**H 2 (a) :** L'environnement interne à l'entreprise a un impact sur la satisfaction de ses salariés

**H2 (b) :** L'environnement externe de l'entreprise a un impact sur la satisfaction de ses clients internes

**Hypothèse 03 :** Le salaire offert par l'entreprise a ses salariés un impact sur la satisfaction de ces derniers

**Hypothèse 04 :** la communication interne a un impact sur la satisfaction des clients internes

# **3.TROISIÈME CHAPITRE : CADRE MÉTHODOLOGIQUE**

Dans ce chapitre, nous aborderons l'approche méthodologique adoptée afin de mener à bien notre travail de recherche. Nous exposerons l'approche méthodologique, la méthode de collecte des données, instruments de mesure, l'échantillonnage, les modalités pratiques de l'enquête, et le traitement et analyse des données.

### **3.1. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE**

Pour mener correctement notre travail, nous avons opté pour une approche quantitative, qui s'inscrit dans le cadre d'une recherche de type hypothético-déductif.

Cette approche est également appropriée pour mesurer les variables considérées dans le cadre conceptuel précédemment cité. Pour rappel il s'agit donc du marketing RH interne, le mix-marketing RH interne, et la satisfaction des clients internes de la CASH Assurances.

### **3.2. MÉTHODE DE COLLECTE DE DONNÉES**

Après avoir consulté différentes sources d'informations disponibles sur le thème de notre recherche (livres, thèses, mémoires, articles scientifiques, rapports, sites ... etc.) dans le but d'avoir toutes les informations nécessaires à notre recherche, et d'atteindre des résultats fiables, et comme notre approche méthodologique est une approche quantitative visant à mesurer l'impact du marketing RH interne sur la satisfaction des clients internes de l'entreprise CASH Assurances, nous avons donc opté pour une enquête par sondage avec questionnaire au niveau de l'entreprise d'accueil CASH Assurances, d'une durée moyenne de 10 minutes pour chaque répondants.

### **3.3. INSTRUMENT DE MESURE**

L'instrument de mesure utilisé pour notre recherche est un questionnaire (voir Annexe C). Et dans ce qui suit nous allons exposer la structure de ce dernier :

#### **3.3.1. Le questionnaire**

Notre questionnaire se compose de 5 axes. La structure de notre questionnaire se présente comme suit :

*1<sup>er</sup> axe* : Produit : (poste occupé/formation), contient 2 rubriques qui sont Poste occupé et Formation, avec 3 questions mesurées avec une échelle de Likert à 5 points, 2 questions pour mesurer le degré d'accord ou de désaccord des répondants et une question pour

mesurer le degré de satisfaction ou d'insatisfaction de ces derniers par rapport au poste qu'ils occupent et la formation offerte par l'entreprise.

**2<sup>ème</sup> axe** : Place (environnement interne/externe de l'entreprise), contient 2 rubriques qui sont Environnement interne et environnement externe

Environnement interne : contient une question, mesurée avec une échelle de Likert précisant le degré de satisfaction ou d'insatisfaction du répondant par rapport à l'environnement interne de l'entreprise.

Environnement externe : contient une question, mesurée avec une échelle de Likert précisant le degré de satisfaction ou d'insatisfaction du répondant par rapport à l'environnement externe de l'entreprise.

**3<sup>ème</sup> axe** : Prix (Salair) : contient une question, cette dernière est mesurée avec une échelle de Likert à 5 points pour mesurer le degré d'accord ou de désaccord des répondants

**4<sup>ème</sup> axe** : Promotion (Communication RH interne) : contient une question mesurée avec une échelle de Likert à 5 point pour mesurer le degré de satisfaction ou d'insatisfaction des répondants par rapport à la communication RH interne.

**5<sup>ème</sup> axe** : Satisfaction globales cet axe contient 2 questions mesurées avec une échelle de Likert pour mesurer le degré de satisfaction ou d'insatisfaction globale des répondants

Une question fermée, qui a pour réponse Oui ou Non

Une question ouverte, laissant la possibilité au répondant de donner une réponse propre à lui

***La fiche signalétique :***

Contient une réponse ouverte, Q.s. (Annexe C)

7 questions à choix unique, ou le répondant a le droit de cocher une seule réponse.

### **3.4. ÉCHANTILLONNAGE**

Nous avons ciblé les clients internes de l'entreprise CASH Assurances, soit les salariés de cette dernière.

### **3.4.1. Méthode d'échantillonnage**

La sélection de notre échantillon s'est faite selon la méthode d'échantillonnage par convenance, cette dernière est une méthode non probabiliste. Nous avons interrogé les clients internes de la CASH Assurances à l'intérieur de l'entreprise durant l'heure de pause afin de ne pas les perturber durant leurs heures de travail.

### **3.4.2. Taille de l'échantillon**

D'après des spécialistes d'échantillonnage, un échantillon doit être assez grand afin qu'il soit représentatif, mais pas très volumineux pour permettre un dépouillement rapide et minimiser les coûts et le temps. Pour construire notre échantillon, nous avons opté pour l'application d'une méthode statistique pour calculer la taille de l'échantillon en se basant sur le nombre d'employés de l'entreprise cité précédemment dans la présentation de cette dernière. Dans le cas des assurances prendre les 30% des 30 % du nombre total des employés est un échantillon représentatif. Nous avons donc fixé l'échantillon à 50 et au total nous avons validé les 50 questionnaires.

## **3.5. MODALITÉS PRATIQUES DE L'ENQUÊTE**

### **3.5.1. Période de l'enquête**

La collecte des données s'est faite durant notre stage pratique au sein de l'organisme d'accueil CASH Assurances, 3 jours ont été consacrés pour cette collecte de données, du 02/04/2019 au 04/04/2019.

### **3.5.2. Mode d'administration**

Nous avons administré notre questionnaire en face à face, afin d'assurer une bonne qualité de recueil, un contrôle de l'échantillon, cela est plus valorisant pour notre enquête.

## **3.6. TRAITEMENT ET ANALYSE DES DONNÉES**

Suite à l'administration de notre questionnaire et la collecte des données, nous procéderons à l'analyse des résultats, nous allons effectuer le traitement des données de notre questionnaire à l'aide du logiciel SPSS (logiciel d'analyse de données statistiques).

Nous allons en premier lieu commencer par une analyse descriptive. Nous allons ensuite faire une ACP (Analyse en Composantes Principales), et enfin une analyse de la régression afin de tester les hypothèses de notre recherche.

## **4. QUATRIÈME CHAPITRE : RÉSULTATS ET DISCUSSION**

Nous allons consacrer ce chapitre à l'analyse des résultats de l'enquête sur terrain. Autrement dit notre évaluation des 4 axes du mix-marketing RH interne de l'entreprise CASH Assurances et leur sur la satisfaction des clients internes de cette dernière.

Cette partie nous permettra de connaître notre échantillon et ça à l'aide des statistiques descriptives, ainsi orienter les analyses d'ordres supérieurs. Nous commencerons donc par le profil des répondants, ensuite, une analyse descriptive, suite à ça nous procéderons à une ACP (Analyse en Composantes Principales)

## **4.1. RÉSULTATS ET DISCUSSION**

### **4.1.1. Description de l'échantillon**

Comme nous l'avons précédemment cité, notre questionnaire a été administré en face à face. Le choix de cette méthode de collecte nous a permis de toucher la population ciblée.

Notre échantillon est principalement composé d'hommes (54%) âgés entre 25 et 34 ans (50%), avec un niveau d'instruction supérieur (88%), et de catégorie socioprofessionnelle cadre (60 %), ont un revenu mensuel d'entre 40.000 et 60.000 DZD (58%), mariés avec enfants (46%) ayant une expérience de 5 ans et plus (34%) et qui font partie de la DMC (Direction Marketing et Communication)

**Tableau1 : profil des répondants**

	Réponses possibles	Fréquence	Pourcentage
Genre	Homme	27	54%
	Femme	23	46%
Age	Moins de 25 ans	7	14%
	Entre 25 et 34 ans	25	50%
	Entre 35 et 44 ans	11	22%
	Entre 45 et 54 ans	7	14%
Niveau d'instruction	Secondaire	6	12%
	Supérieur	44	88%
Catégorie socioprofessionnel	Exécution	2	4%
	Maitrise	4	8%
	Cadre	30	60%
	Cadre supérieur	14	28%
Revenu mensuel	40.000 - 60.000 DZD	29	58%
	Plus de 60.000 DZD	21	22%
Situation familiale	Célibataire	18	36%
	Marié (e) avec enfants	23	46%
	Marié (e) sans enfants	6	12%
	Divorcé (e)	3	6%
Ancienneté	Moins d'un an	9	18%
	Entre 1 et 3 ans	13	26%
	Entre 3 et 5 ans	11	22%
	Plus de 5 ans	17	34%
Direction	DMC	16	32%
	DFC	8	16%
	DRH	7	14%
	DTGP	8	16%
	Succursale	11	22%

Source : Elaboré à partir des résultats d'analyses.

#### 4.1.2. Analyse descriptive uni-variée

Dans cette partie nous allons présenter notre analyse uni-variée

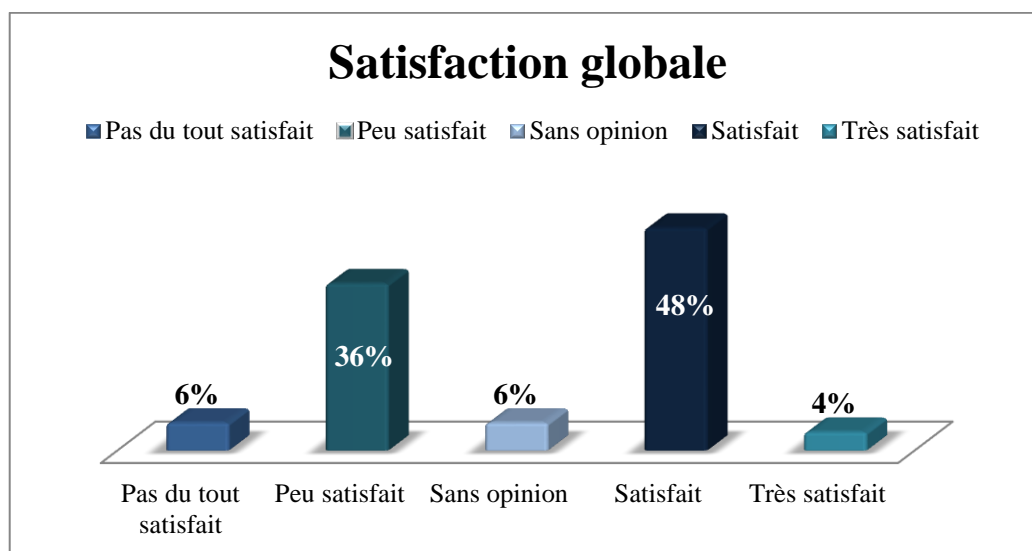
##### *Satisfaction globale*

Nous avons fait une analyse de fréquences du degré de satisfaction ou d'insatisfaction des répondants à la question « Etes-vous globalement satisfait par la CASH Assurances ? »

**Tableau2 : fréquence satisfaction globale**

		Fréquence	Pourcentage
Valide	<b>Pas du tout satisfait</b>	3	6%
	<b>Peu satisfait</b>	18	36%
	<b>Sans opinion</b>	3	6%
	<b>Satisfait</b>	24	48%
	<b>Très satisfait</b>	2	4%
	<b>Total</b>	50	100%

Source : élaboré à partir des résultats obtenus sur SPSS

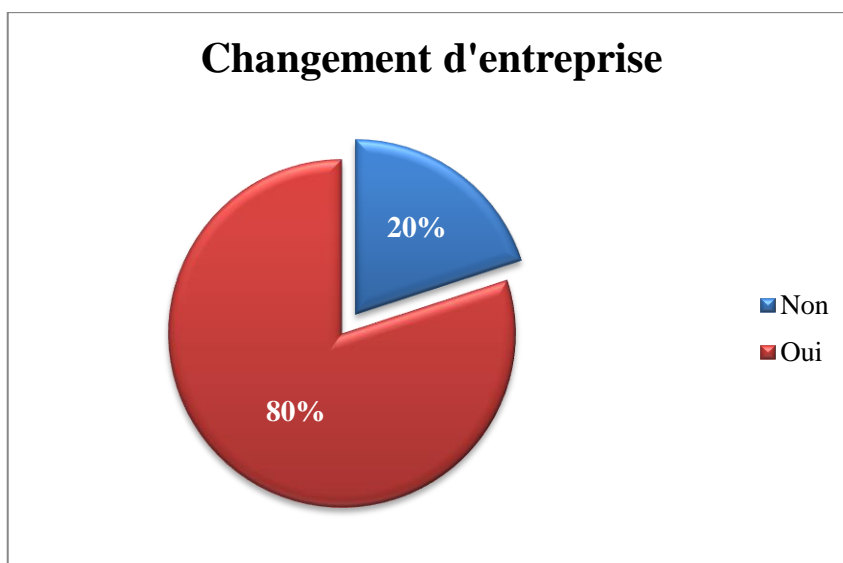
**Figure1 : graphique de la satisfaction globale**

Source : élaboré par l'étudiante

Le graphe ci-dessus montre que sur un effectif de N=50, 48% des répondants sont satisfait de la Assurances, 36% sont peu satisfait de cette dernière, et seulement 4% sont très satisfait de l'entreprise CASH Assurances.

Nous avons posé la question suivante « Etes-vous susceptible de changer votre poste actuel pour une autre entreprise ? » afin d'avoir le nombre de répondants qui ont l'intention ou veulent changer d'entreprise, nous avons obtenu le graphique suivant :

**Figure 2 : graphique changement d'entreprise**

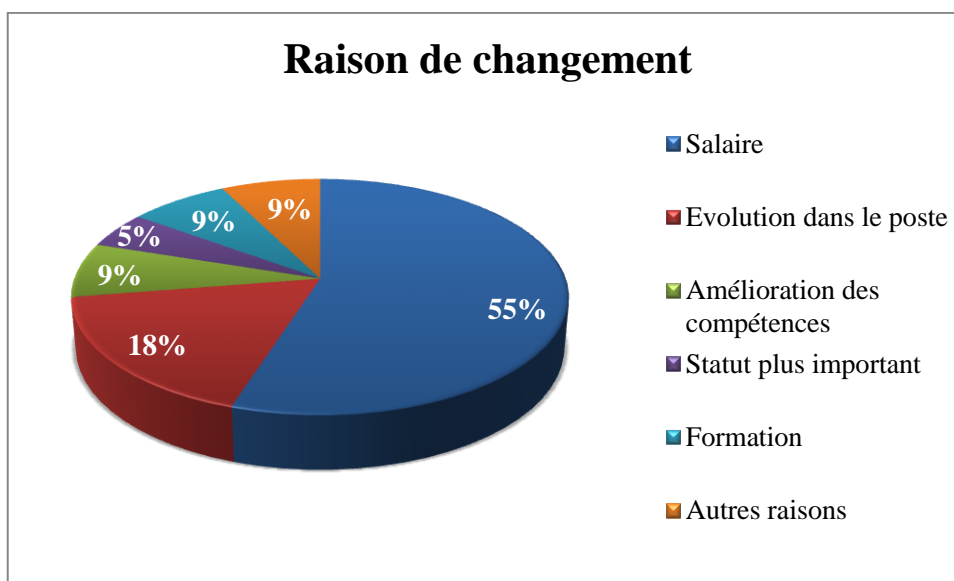


Source : élaboré par nous-même

D'après le graphe ci-dessus, nous remarquons que 80% de nos répondants ont répondu Oui au fait de changer d'entreprise, et seulement 20% ne sont pas susceptible de changer.

Suite aux réponses sur la question précédentes, nous avons posé la question suivante (Quelle est la raison qui vous pousserez à changer d'entreprise ?) nous avons eu les réponses que nous allons présenter dans le graphe ci-dessous :

**Figure 3 : graphe des raisons du changement d'entreprise**

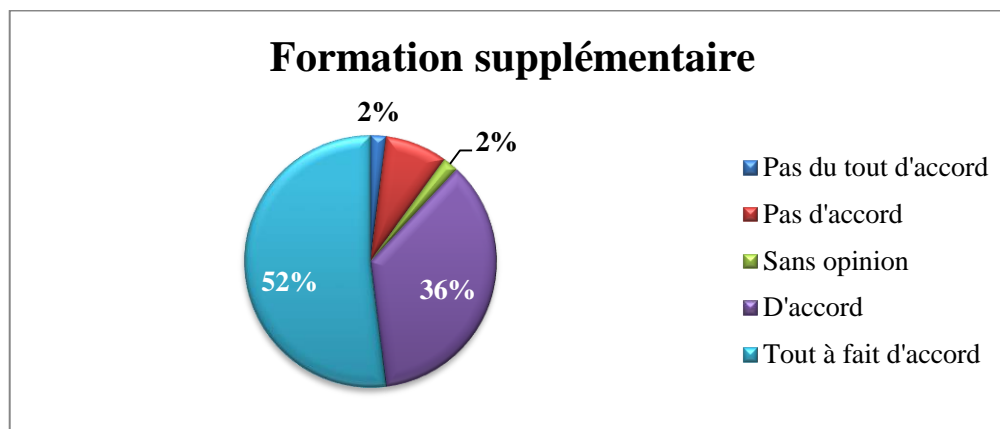


Source : élaboré par l'étudiante

Nous constatons d'après le graphe ci-dessus que la raison qui pousserait 55% des répondants à changer d'entreprise est le salaire, 5% d'entre eux c'est un statut plus important qui les pousserait à changer, et 9% des répondants ont d'autres raisons pour changer tel que toucher un autre secteur que les assurances ou l'injustice.

*Formation supplémentaire :*

**Figure 4 : graphe de formation supplémentaire**

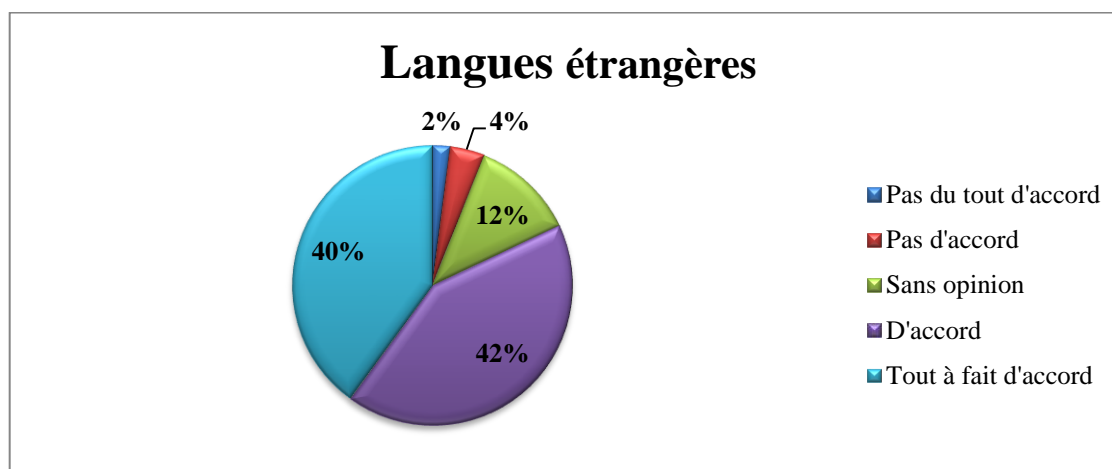


Source : élaboré par nous même

D'après le graphe ci-dessus, nous remarquons que sur un effectif de N=50, 52 % des répondants sont tout à fait d'accord pour une formation supplémentaire, 36% sont d'accord et seulement 2% ne sont pas du tout d'accord pour la formation supplémentaire.

*Langues étrangères :*

**Figure 5 : graphe de « langues étrangères »**

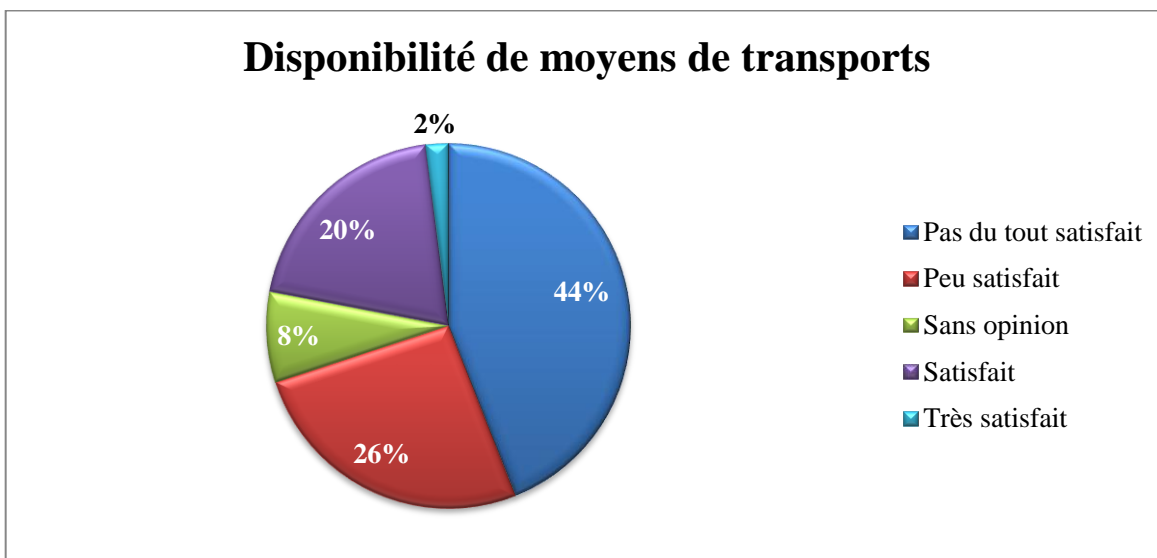


Source : élaboré par nous-même

Le graphique précédent nous montre que sur un effectif de N=50, 42 % des répondants sont d'accord pour une formation de langues étrangères, 40 % d'entre eux sont tout à fait d'accord, et seulement 2% ne sont pas du tout d'accord pour la formation de langues étrangères.

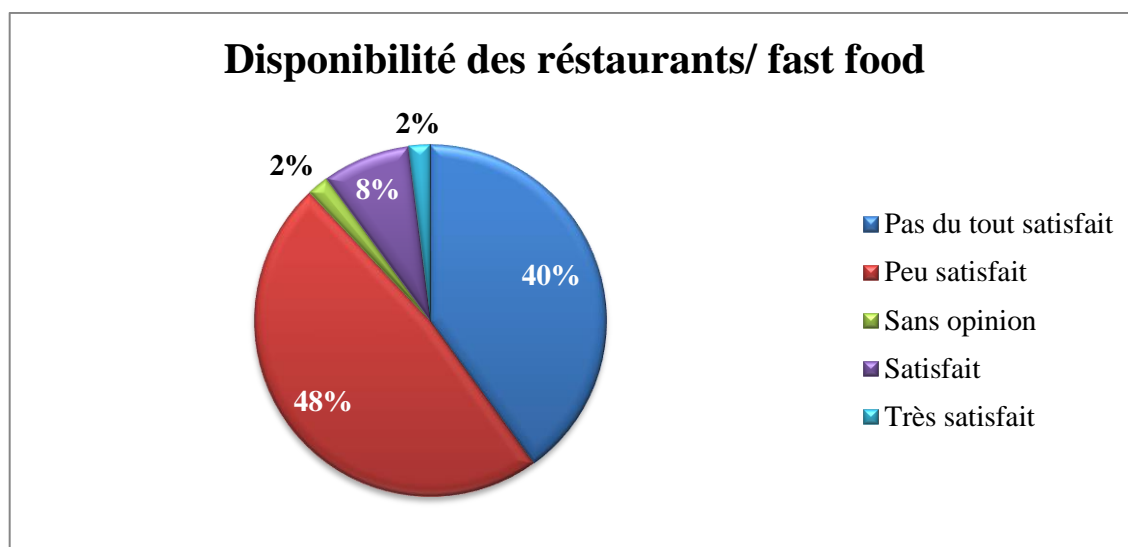
*Disponibilité des moyens de transports :*

**Figure 6 : graphe de disponibilité de moyens de transports**



Source : élaboré par nous même

Dans le secteur ci-dessus, nous remarquons que sur un effectif de N=50, 44% des répondants ne sont pas du tout satisfait de la disponibilité des moyens de transports (à l'extérieur de l'entreprise) 26% sont peu satisfait, et seulement 2 % sont très satisfait de ce qui précède.

*Disponibilité des restaurants/ fast food***Figure 7 : graphe de disponibilité des moyens de transports**

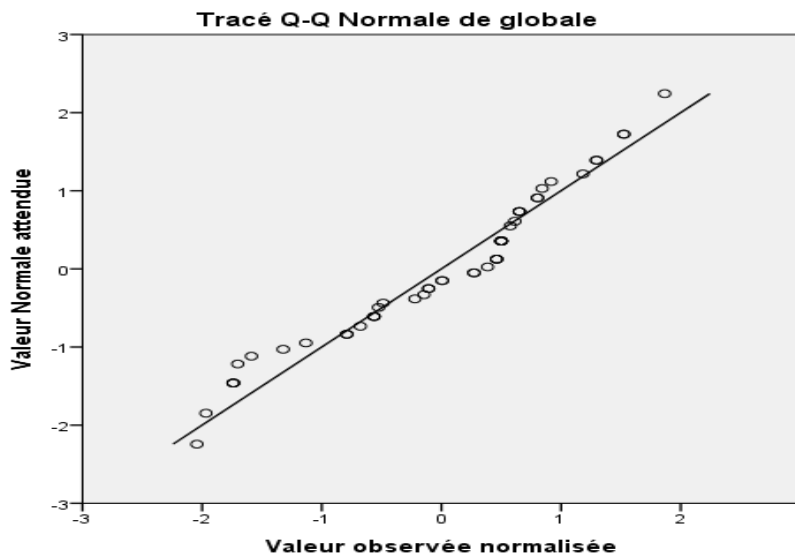
Source : élaboré par nous même

Nous avons posé sur la satisfaction par rapport à la disponibilité des restaurants/ fast food, nous avons obtenu le graphe des réponses ci-dessus, sur un effectif de N= 50, 48% des répondants sont peu satisfait de la disponibilité des restaurants/ fast food (à l'externe de l'entreprise) 40 % ne sont pas du tout satisfait, et seulement 2 % sont très satisfait de ce qui précède.

### Test de la loi normal :

Nous avons effectué le test de la loi normal afin de voir si nos données suivent la loi normale, nous avons obtenu le graphe suivant :

**Figure 8: Tracé Q-Q de la loi normale**



Source : élaboré avec le logiciel SPSS 23

Nous constatons que les points sont alignés sur le tracé, nous pourrions donc dire que les données de notre échantillon suivent la loi normale; de ce fait nous allons utiliser les tests paramétrique et nous pourrions commencer notre analyse.

#### 4.1.3. Analyses en composantes principales

Nous avons effectué une Analyse en Composantes Principales sur les items de l'axe 1 de notre questionnaire.

*Produit : Poste occupé*

Une Analyse en Composantes Principales a été effectuée sur l'échelle de mesure du poste occupé nous a permis de comprendre la structure des variables de notre questionnaire, et celles utilisées pour avoir le degré d'accord ou de désaccord par rapport au produit (poste occupé).

Nous devons d'abord nous assurer que les variables sont minimalement corrélées entre elles.

Suite à l'application de l'ACP (Analyse en Composante Principale) nous avons obtenu les résultats suivants :

Le tableau ci-dessous représente la matrice de corrélation du poste occupé, nous constatons que les variables sont au moins légèrement corrélées entre elles. Nous remarquons certaines corrélations sont plus fortes que d'autres.

**Tableau 3 : Matrice de corrélation produit (poste occupé)**

		Mon rôle est clairement défini	Mes objectifs sont définis avec précision	Je reçois suffisamment d'explications/d'informations	Ma charge de travail est raisonnable	Les délais qui me sont accordés sont corrects	J'ai beaucoup de responsabilité	L'environnement de travail est stimulant et motivant	Je me charge parfois de tâches qui ne font pas partie de mon travail
C o r r é l a t i o n	Mon rôle est clairement défini	1,000	,680	,696	,375	,599	,511	,596	-,154
	Mes objectifs sont définis avec précision	,680	1,000	,484	,504	,586	,413	,316	-,225
	Je reçois suffisamment d'explications/d'informations	,696	,484	1,000	,394	,523	,460	,600	-,412
	Ma charge de travail est raisonnable	,375	,504	,394	1,000	,728	,064	,379	-,281
	Les délais qui me sont accordés sont corrects	,599	,586	,523	,728	1,000	,214	,468	-,171
	J'ai beaucoup de responsabilité	,511	,413	,460	,064	,214	1,000	,340	-,149
	L'environnement de travail est stimulant et motivant	,596	,316	,600	,379	,468	,340	1,000	-,174
	Je me charge parfois de tâches qui ne font pas partie de mon travail	-,154	-,225	-,412	-,281	-,171	-,149	-,174	1,000

Source : élaboré à partir du logiciel SPSS 23

Suite à ça, nous avons le tableau ci-dessous de l'indice de KMO et test de Bartlett

**Tableau 4 : Indice KMO et test de Bartlett produit (poste occupé)**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,780
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	184.317
	Ddl	28
	Signification	,000

Source : élaboré avec SPSS 23

L'indice de KMO est de 0.780, il peut être qualifié de méritoire, il nous indique que les corrélations entre les items sont de bonne qualité.

Nous constatons que le test de sphéricité de Bartlett est significatif (0.000). Nous pouvons donc rejeter l'hypothèse nulle, voulant que nos données proviennent d'une population pour laquelle la matrice serait une matrice d'identité. Les corrélations ne sont pas égales à zéro, nous pouvons donc poursuivre notre analyse.

En procédant à l'Analyse en Composante Principale, nous avons obtenu le tableau suivant, de la variance totale expliquée ;

**Tableau 5 : Variance totale expliquée et poids Produit (Poste occupé)**

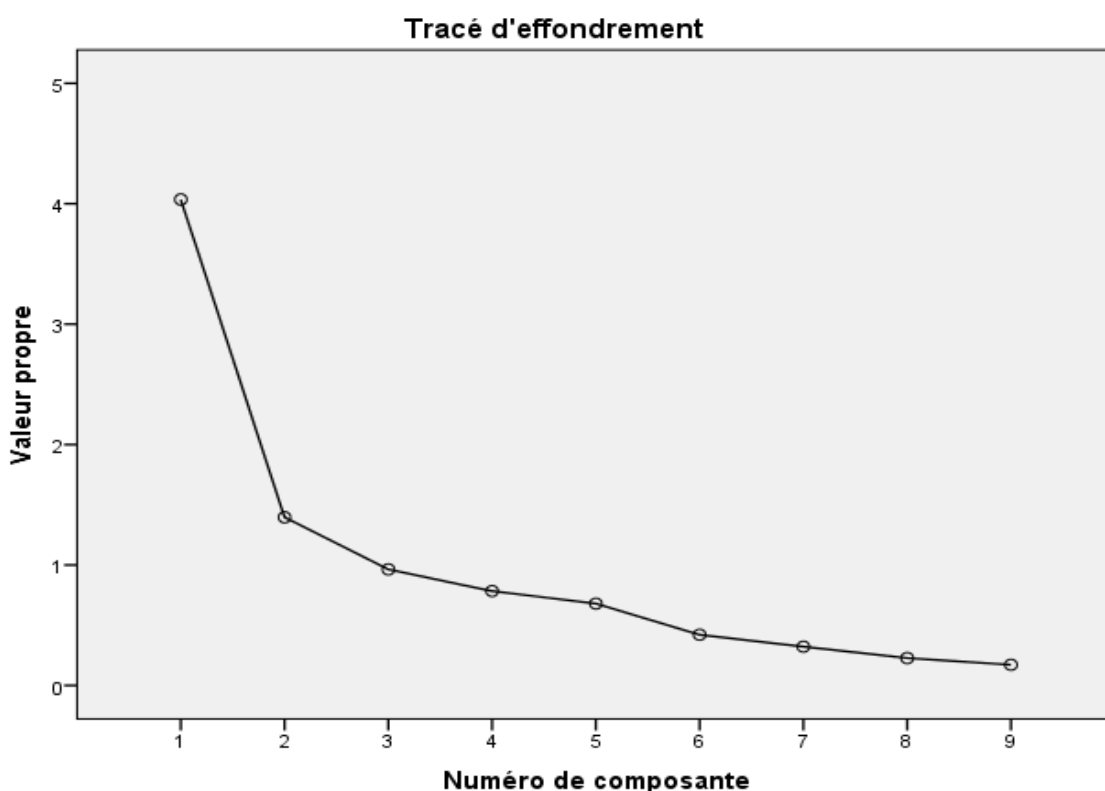
composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Poids
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	
1	4.016	50.200	50.200	4.016	50.200	50.200	0.855
2	1.140	14.253	64.453	1.140	14.253	64.453	0.822
3	0.964	12.044	76.497				
4	0.730	9.131	85.628				
5	0.426	5.330	90.959				
6	0.324	4.045	95.004				
7	0.228	2.853	97.856				
8	0.171	2.144	100.00				

Source : élaboré par nous même

En regardant la 2<sup>ème</sup> colonne nous constatons que seulement 2 composantes ont une valeur propre supérieure à 1. Nous allons les conserver pour notre analyse.

Le 1<sup>er</sup> facteur explique à lui seul 50.200% de la variance totale des 8 variables. Mis en commun, les 2 variables expliquent 64.453 % de la variance, avec un poids de 0.855 et 0.822 (qui sont respectivement Ma charge au travail est raisonnable et J'ai beaucoup de responsabilité) Vu que les facteurs de 3 à 8 n'expliquent pas suffisamment de variance, ils ne sont donc pas retenus.

**Figure 9 : Tracé d'effondrement produit (poste occupé)**



Source : élaboré avec le logiciel SPSS

Nous avons aussi le graphique des valeurs propres, afin d'être certains de bien choisir le bon nombre de composantes à extraire. Le graphe ci-dessus est le graphe des valeurs propres, nous examinerons où se situe la rupture du coude de Cartell, nous remarquons un changement après la 2<sup>ème</sup> composante, nous retenons donc que 2 composantes pour notre analyse.

### *Test de fiabilité Alpha de Cronbach*

**Tableau 6 : Statistiques de fiabilité produit (poste occupé)**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,765	8

Source : élaboré avec le logiciel SPSS

Nous avons appliqué les statistiques de fiabilité Alpha de Cronbach afin d'avoir la fiabilité de notre échelle de mesure du produit. Nous avons obtenus le tableau ci-dessus. Nous remarquons que la valeur de l'Alpha de Cronbach est de 0.765 (le seuil pour Alpha de Cronbach est de 0.7), nous pouvons donc dire que l'homogénéité est satisfaisante et l'échelle présente une bonne fiabilité.

#### *Place : Environnement*

Une Analyse en Composantes Principales a été effectuée sur l'échelle de mesure de la place nous a permis de comprendre la structure des variables utilisées pour avoir le degré de satisfaction ou d'insatisfaction par rapport à la place (Environnement interne)

Nous nous sommes assuré que les variables sont minimalement corrélées entre elles.

Suite à l'application de l'ACP (Analyse en Composante Principale) nous avons obtenu les résultats ci-dessous, ce dernier représente la matrice de corrélation de l'environnement interne, nous constatons que les variables sont au moins légèrement corrélées entre elles. Nous remarquons que certaines corrélations sont plus fortes que d'autres.

**Tableau 7 : Matrice de corrélation place (Environnement interne)**

		Aération et température des locaux	Sanitaire	Chauffage	Climatisation	Eclairage	Espace physique	Propreté	Intensité sonore
Corrélation	Aération et température des locaux	1,000	,426	,686	,701	,617	,658	,347	,629
	Sanitaire	,426	1,000	,516	,511	,538	,250	,853	,423
	Chauffage	,686	,516	1,000	,845	,610	,603	,430	,656
	Climatisation	,701	,511	,845	1,000	,648	,567	,496	,561
	Eclairage	,617	,538	,610	,648	1,000	,357	,439	,664
	Espace physique	,658	,250	,603	,567	,357	1,000	,144	,478
	Propreté	,347	,853	,430	,496	,439	,144	1,000	,394
	Intensité sonore	,629	,423	,656	,561	,664	,478	,394	1,000

Source : élaboré avec SPSS 23

Suite à l'obtention de la matrice de corrélation, nous avons ci-dessous le tableau de l'indice de KMO et le test de Bartlett

**Tableau 8 : Indice KMO et test de Bartlett place**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,779
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	277.696
	Ddl	28
	Signification	,000

Source : élaboré par l'étudiante avec SPSS 23

L'indice de KMO est de 0.779, il peut être qualifié de méritoire, il nous indique que les corrélations entre les items sont de bonne qualité.

Nous constatons que le test de sphéricité de Bartlett est significatif (0.000). Nous pouvons donc rejeter l'hypothèse nulle, voulant que nos données proviennent d'une population pour laquelle la matrice serait une matrice d'identité. Les corrélations ne sont pas égales à zéro, nous pouvons donc poursuivre notre analyse.

En procédant à l'Analyse en Composante Principale pour la place (Environnement interne), nous avons obtenu le tableau suivant, de la variance totale expliquée

**Tableau 9: Variance totale expliquée et poids place (Environnement interne)**

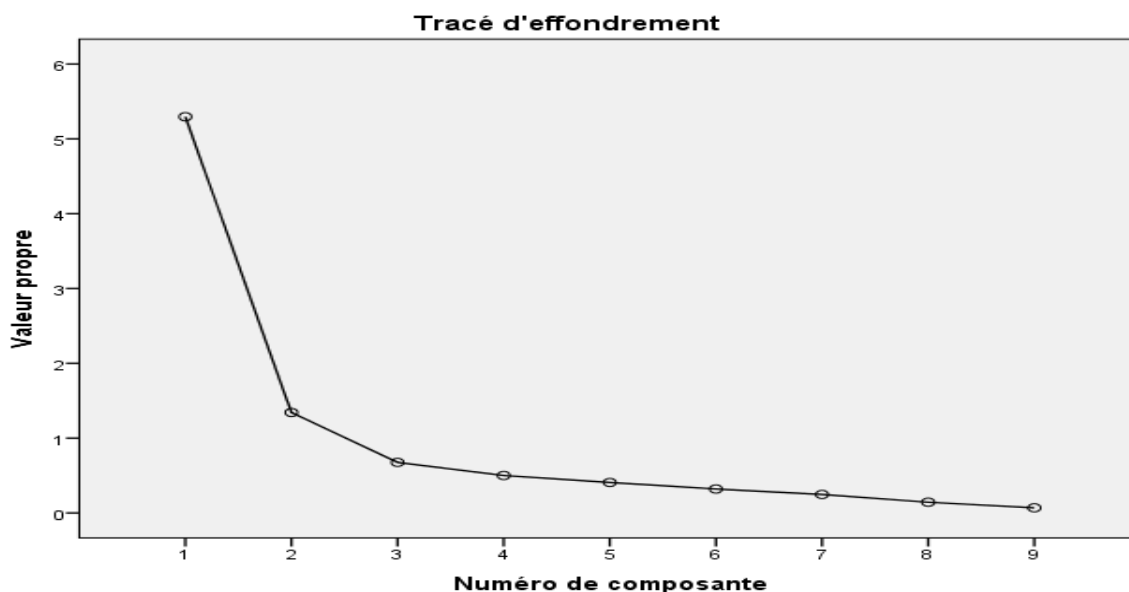
composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Poids
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	
1	4.813	60.163	60.163	4.813	60.163	60.163	0.877
2	1.276	15.951	76.114	1.276	15.951	76.114	0.873
3	0.611	7.641	83.755				
4	0.432	5.403	89.158				
5	0.345	4.318	93.476				
6	0.262	3.269	96.745				
7	0.171	2.143	98.888				
8	0.089	1.112	100.000				

Source : élaboré par nous même

En regardant la 2<sup>ème</sup> colonne nous constatons que seulement 2 composantes ont une valeur propre supérieure à 1. Nous allons donc les conserver pour notre analyse.

Le 1<sup>er</sup> facteur explique à lui seul 60.163% de la variance totale des 8 variables. Mis en commun, les 2 variables expliquent 76.114 % de la variance, avec un poids de 0.877 et 0.873 (qui sont respectivement Chauffage et Climatisation). Vu que les facteurs de 3 à 8 n'expliquent pas suffisamment de variance, ils ne sont donc pas retenus

Nous avons ensuite le graphique des valeurs propres, afin d'être certains de bien choisir le bon nombre de composantes à extraire. Le graphe ci-dessus est le graphe des valeurs propres, nous examinerons où se situe la rupture du coude de Cartell, nous remarquons un changement après la 2<sup>ème</sup> composante, nous retenons donc que 2 composantes pour notre analyse.

**Figure 10 : Tracé d'effondrement place (environnement interne)**

Source : élaboré à partir de SPSS 23

### *Test de fiabilité Alpha de Cronbach*

**Tableau 10 : Statistiques de fiabilité place**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,897	8

Source : élaboré par l'étudiante avec SPSS

Nous avons appliqué les statistiques de fiabilité Alpha de Cronbach afin d'avoir la fiabilité de notre échelle de mesure du produit. Nous avons obtenu le tableau ci-dessus. Nous remarquons que la valeur de l'Alpha de Cronbach est de 0.897 (le seuil pour Alpha de Cronbach est de 0.7), nous pouvons donc dire que l'homogénéité est très satisfaisante et l'échelle présente une très bonne fiabilité.

### *Prix : Salaire*

Nous avons procédé à une ACP sur les items du Salaire afin de réduire les dimensions de ces derniers.

Nous avons obtenu suite à l'application de l'ACP des tableaux que nous allons interpréter prochainement, nous commencerons par le tableau de la matrice de corrélation qui nous permet de voir si les variables sont minimalement corrélées entre elle.

D'après le tableau ci-dessous, nous constatons que les variables sont plus ou moins corrélées entre elles. Nous remarquons que certaines variables sont plus corrélées entre elles par rapport à d'autres qui sont moyennement ou faiblement corrélées entre elles.

	Mon salaire me motive	Ma rémunération correspond à mes efforts	Ma rémunération correspond à ma formation	Je perçois des primes en rapport avec mes performances	Mon salaire reflète le stress lié au métier que j'ai senti	Mon salaire reflète mon expérience professionnelle
Corrélation	Mon salaire me motive	1,000	,574	,663	,440	,408
	Ma rémunération correspond à mes efforts	,574	1,000	<b>,782</b>	,673	,541
	Ma rémunération correspond à ma formation	,663	,782	1,000	<b>,669</b>	,423
	Je perçois des primes en rapport avec mes performances	,440	<b>,673</b>	,669	1,000	,392
	Mon salaire reflète le stress lié au métier que j'ai senti	,408	,541	,423	,392	1,000
	Mon salaire reflète mon expérience professionnelle	,396	,559	<b>,696</b>	<b>,808</b>	,464
						1,000

Source : élaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS 23

Nous avons suite à ça le tableau de l'indice de KMO et le test de Bartlett.

**Tableau 12: Indice KMO et test de Bartlett prix (salaire)**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.	,720
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.
	185,336
	Ddl
	15
	Signification
	,000

Source : Elaboré par l'étudiante à l'aide de SPSS 23

L'indice de KMO est de 0.720, il est donc qualifié de méritoire, il nous indique que les corrélations entre les items sont de bonne qualité.

Nous constatons que le test de sphéricité de Bartlett est significatif (0.000). Les corrélations ne sont pas égales à zéro, nous pouvons donc poursuivre notre analyse.

L'application de l'analyse en composante principale pour le Salaire nous a permis d'obtenir aussi le tableau de la variance totale expliquée suivant :

**Tableau 13 : Variance totale expliquée prix (salaire)**

composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Poids
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	
1	3.869	64.483	64.483	3.869	64.483	64.483	0.893
2	0.751	12.509	76.992				
3	0.661	11.014	88.006				
4	0.371	6.189	94.196				
5	0.245	4.080	98.275				
6	0.103	1.725	100.000				

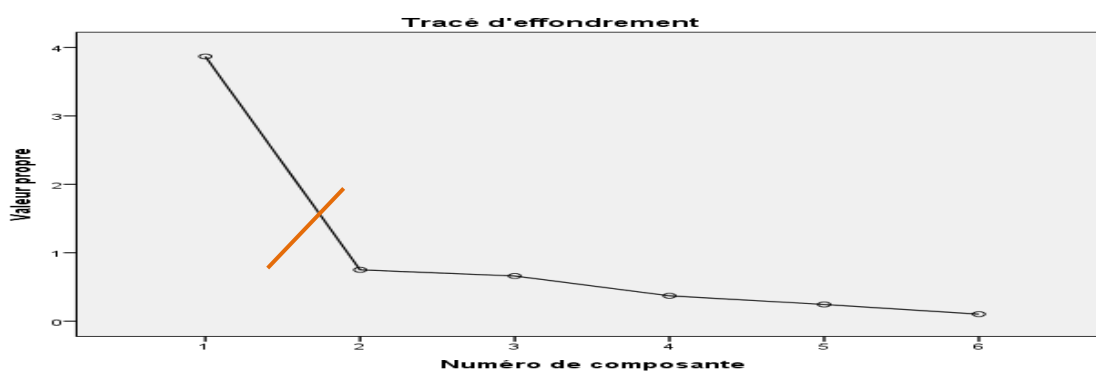
Source : élaboré par nous même

En regardant la 2<sup>ème</sup> colonne nous constatons que seulement 1 composante a une valeur propre supérieure à 1. Nous allons donc la conserver pour notre analyse.

Le facteur explique à lui seul 64.483% de la variance totale des 6 variables, avec un poids de 0.893 (qui Ma rémunération correspond à ma formation). Vu que les facteurs de 2 à 6 n'expliquent pas suffisamment de variance, ils ne sont donc pas retenus.

Nous avons par la suite le graphique des valeurs propres, afin d'être certains de bien choisir le bon nombre de composantes à extraire. Le graphe ci-dessus est le graphe des valeurs propres, nous examinerons où se situe la rupture du coude de Cartell, nous remarquons un changement après la 1<sup>ère</sup> composante, nous retenons donc qu'une seule composante pour notre analyse

**Figure 11 : Tracé d'effondrement prix (salaire)**



Source : obtenu avec le logiciel SPSS 23

### Test de fiabilité Alpha de Cronbach:

**Tableau 14 : Statistiques de fiabilité prix (salaire)**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,886	6

Source : élaboré par l'étudiante avec SPSS

Nous avons appliqué les statistiques de fiabilité Alpha de Cronbach afin d'avoir la fiabilité de notre échelle de mesure du prix (Salaire). Nous avons obtenu le tableau ci-dessus. Nous remarquons que la valeur de l'Alpha de Cronbach est de 0.886 (le seuil pour Alpha de Cronbach est de 0.7), nous pouvons donc dire que l'homogénéité est très satisfaisante et l'échelle présente une très bonne fiabilité.

#### *Promotion : Communication*

Une Analyse en Composantes Principales a été effectuée sur l'échelle de mesure de la promotion (communication) nous a permis de comprendre la structure des variables de notre questionnaire, et celles utilisées pour avoir le degré de satisfaction ou d'insatisfaction par rapport à la promotion (communication)

Nous devons d'abord nous assurer que les variables sont minimalement corrélées entre elles.

**Tableau 15 : Matrice de corrélation promotion (communication)**

		Mots de service	Panneaux d'affichage	Directeur / Chefs de services	Autres collègues	Réunions d'informations générales	Réunions de travail	Réunions d'expression des salariés
Corrélation	Mots de service	1,000	,679	,621	,346	,532	,548	,586
	Panneaux d'affichage	,679	1,000	,502	,268	,421	,431	,623
	Directeur/ Chefs de services	,621	,502	1,000	,549	,817	,914	,760
	Autres collègues	,346	,268	,549	1,000	,498	,527	,454
	Réunions d'informations générales	,532	,421	,817	,498	1,000	,878	,775
	Réunions de travail	,548	,431	,914	,527	,878	1,000	,734
	Réunions d'expression des salariés	,586	,623	,760	,454	,775	,734	1,000

Source : élaborer avec SPSS 23

Le tableau ci-dessus représente la matrice de corrélation du poste occupé, nous constatons que les variables sont au moins légèrement corrélées entre elles. Nous remarquons certaines variables sont plus fortement corrélées que d'autres qui sont moyennement ou faiblement corrélées entre elles.

Nous avons dans ce qui suit le tableau de l'indice de KMO et le test de Bartlett :

**Tableau 16 : Indice KMO et test de Bartlett promotion (communication)**

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.	,840
Test de sphéricité de Bartlett Khi-deux approx.	279,261
Ddl	21
Signification	,000

Source : élaborer avec SPSS 23

L'indice de KMO est de 0.840, il est donc qualifié d'excellent, il nous indique que les corrélations entre les items sont de très bonne qualité.

Nous constatons que le test de sphéricité de Bartlett est significatif (0.000). Les corrélations ne sont pas égales à zéro, nous pouvons donc poursuivre notre analyse.

L'application de l'analyse en composante principale pour la communication nous a permis d'obtenir aussi le tableau de la variance totale expliquée suivant :

**Tableau 17 : Variance totale expliquée et poids promotion (Communication)**

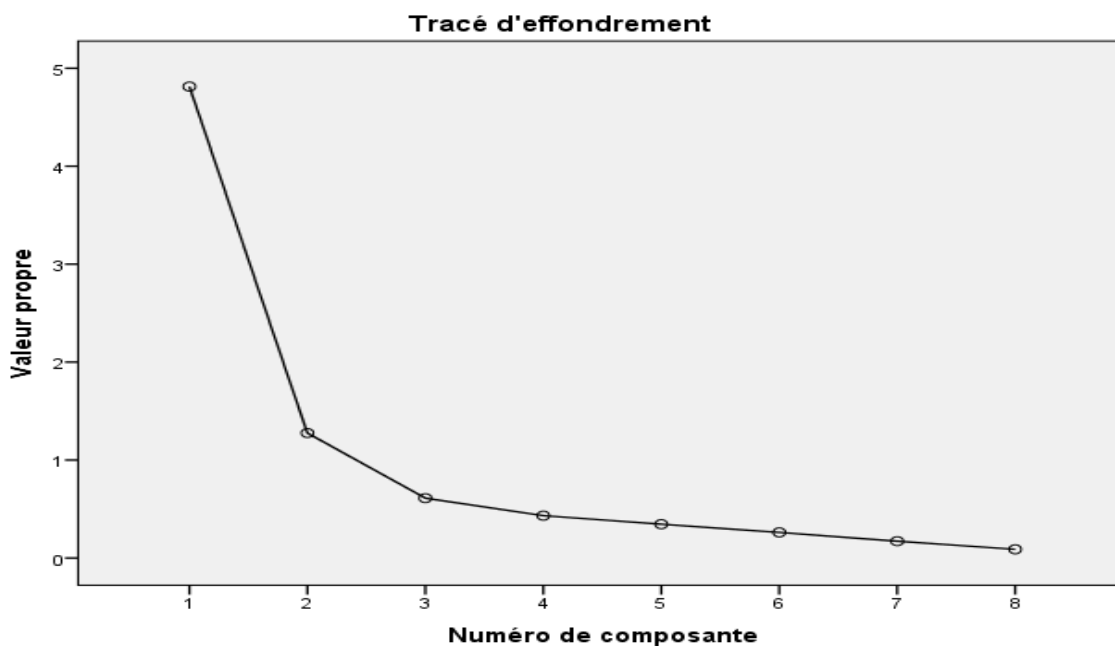
composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Poids
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	
1	4.639	66.275	66.275	4.639	66.275	66.275	0.925
2	0.939	13.411	79.686				
3	0.608	8.681	88.367				
4	0.366	5.225	93.592				
5	0.223	3.180	96.772				
6	0.161	2.297	99.068				
7	0.065	0.932	100.000				

Source : élaboré par nous même

En regardant la 2<sup>ème</sup> colonne nous constatons que seulement 1 composante a une valeur propre supérieure à 1. Nous allons donc la conserver pour notre analyse.

Le facteur explique à lui seul 66.275% de la variance totale des 6 variables, avec un poids de 0.925 (qui est Directeur/Chef de service). Vu que les facteurs de 2 à 7 n'expliquent pas suffisamment de variance, ils ne sont donc pas retenus.

Nous avons par la suite le graphique des valeurs propres, afin d'être certains de bien choisir le bon nombre de composantes à extraire. Le graphe ci-dessus est le graphe des valeurs propres, nous examinerons où se situe la rupture du coude de Cartell, nous remarquons un changement après la 1<sup>ère</sup> composante, nous retenons donc qu'une seule composante pour notre analyse.

**Figure 12 : Tracé d'effondrement promotion (communication)**

Source : élaboré par nous même avec le logiciel SPSS 23

### Test de fiabilité Alpha de Cronbach

Nous avons appliqué les statistiques de fiabilité Alpha de Cronbach afin d'avoir la fiabilité de notre échelle de mesure de la promotion (communication). Nous avons obtenu le tableau ci-dessus. Nous remarquons que la valeur de l'Alpha de Cronbach est de 0.913 (le seuil pour Alpha de Cronbach est de 0.7), nous pouvons donc dire que l'homogénéité est très satisfaisante et l'échelle présente une excellente fiabilité.

**Tableau 18 : Statistiques de fiabilité promotion (communication)**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,913	7

Source : élaboré avec le logiciel SPSS 23

#### 4.1.4. Tests d'hypothèses

Test de l'hypothèse H1 l'impact du produit (poste occupé/ formation) sur la satisfaction des clients internes

H1a le poste occupé a un impact sur la satisfaction des clients internes

H1b la formation a un impact sur la satisfaction des clients internes

Nous procéderont à l'analyse de la régression entre les variables du produit et la satisfaction des clients internes, sur ce, nous allons nous baser sur les deux éléments suivants :

- La qualité du modèle, avec R2 selon la règle suivante

$0.00 \leq R^2 \leq 0.30$  Modèle linéaire mauvais

$0.30 \leq R^2 \leq 0.50$  Modèle linéaire acceptable

$0.50 \leq R^2 \leq 0.70$  Modèle linéaire bon

$0.70 \leq R^2 \leq 1.00$  Modèle linéaire très bon

- La nature de la relation avec le test de Fisher (relation statistiquement significative si  $\text{sig} \leq 0.05$ )

**Tableau 19: Résultats de l'analyse de la régression Hypothèse H1**

Hypothèses	Variable indépendante	Variable dépendante	R2	R2 ajusté	$\beta$	F	t	Sig
H1(a)	Poste occupé	Satisfaction globale	0.261	0.245	0.511	16.933	4.741	0.000
H1(b)	Formation	Satisfaction globale	0.30	0.010	0.174	1.504	1.266	0.266

Source : élaboré par nous-même

D'après le tableau ci-dessus les tests de Fisher confirment partiellement notre hypothèse H1, car le test Fisher confirme l'hypothèse H1(a), mais l'hypothèse H1(b) n'est pas confirmée.

Le modèle obtenu à travers la régression est statistiquement significatif ( $\text{sig}=0.000 \rightarrow \text{sig}<0.05$ ) il nous indique que le F est de 16.933. L'analyse de la régression simple nous indique un  $\beta$  positif qui est de 0.511 (quand X augmente d'une unité, Y varie de 0.511)

Le résultat de la régression nous indique un R2 faible, il est de 0.261, donc l'impact du post occupé sur la satisfaction des clients internes est modéré.

Nous pourrions donc dire que l'hypothèse H1(a) est confirmée

Quant à l'hypothèse H1(b) nous dirons qu'elle n'est pas confirmée car : le modèle obtenu à travers la régression est statistiquement non significatif ( $\text{sig}=0.266 \rightarrow \text{sig}>0.05$ )

De ce qui précède, nous pouvons donc dire que l'hypothèse H1 qui stipule que le produit (poste occupé/formation) a un impact sur la satisfaction des clients internes est partiellement confirmée.

### **Test de l'impact de la place (environnement interne/ externe) sur la satisfaction des clients internes**

**H2(a) l'environnement interne a un impact sur la satisfaction des clients internes**

**H2(b) l'environnement externe a un impact sur la satisfaction des clients internes**

**Tableau 20 : Résultats de l'analyse de la régression Hypothèse H2**

<b>Hypothèses</b>	<b>Variable indépendante</b>	<b>Variable dépendante</b>	<b>R2</b>	<b>R2 ajusté</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>F</b>	<b>t</b>	<b>Sig</b>
H2(a)	Environnement interne	Satisfaction globale	0.208	0.191	0.456	12.603	3.550	0.001
H2(b)	Environnement externe	Satisfaction globale	0.001	-0.020	0.033	0.53	0.231	0.818

Source : élaboré par l'étudiante

D'après le tableau les tests de Fisher confirment partiellement notre hypothèse H2, car le test Fisher confirme l'hypothèse H2(a), mais l'hypothèse H2(b) n'est pas confirmée

Le modèle obtenu à travers la régression est statistiquement significatif ( $\text{sig}=0.001 \rightarrow \text{sig}<0.05$ ) il nous indique que le F est de 12.603. L'analyse de la régression simple nous indique un  $\beta$  positif qui est de 0.456 (quand X augmente d'une unité, Y varie de 0.456).

Le résultat de la régression nous indique un R2 faible, il est de 0.208, donc l'impact de l'environnement interne sur la satisfaction des clients internes est modéré.

Nous pourrions donc dire que l'hypothèse H2(a) est confirmée

Quant à l'hypothèse H2(b) nous dirons qu'elle n'est pas confirmée car : le modèle obtenu à travers la régression est statistiquement non significatif ( $\text{sig}=0.818 \rightarrow \text{sig}>0.05$ )

De ce qui précède, nous pouvons donc dire que l'hypothèse H2 qui stipule que la place (environnement interne) a un impact sur la satisfaction des clients internes est partiellement confirmée

### Test de l'impact du prix (salaire) sur la satisfaction des clients internes

**Tableau 21 : Résultats de l'analyse de la régression hypothèse H3**

Hypothèses	Variable indépendante	Variable dépendante	R2	R2 ajusté	B	F	t	Sig
H3	Salaire	Satisfaction globale	0.347	0.334	0.589	25.539	5.054	0.000

Source : élaboré par l'étudiante

D'après le tableau ci-dessus le test de Fisher confirme l'hypothèse H3

Le modèle obtenu à travers la régression est statistiquement significatif ( $\text{sig}=0.000 \rightarrow \text{sig}<0.05$ ) il nous indique que le F est de 25.539. L'analyse de la régression simple nous indique un  $\beta$  positif qui est de 0.589 (quand X augmente d'une unité, Y varie de 0.589)

Le résultat de la régression nous indique un R2 acceptable, il est de 0.347, donc l'impact du salaire sur la satisfaction des clients internes est modéré.

Nous pourrions donc dire que l'hypothèse H3 qui dit que le salaire a un impact sur la satisfaction des clients internes est confirmée.

## Test de l'impact de la promotion (communication) sur la satisfaction des clients internes

**Tableau 22 : Résultats de l'analyse de la régression hypothèse H4**

Hypothèses	Variable indépendante	Variable dépendante	R2	R2 ajusté	$\beta$	F	t	Sig
H4	Communication	Satisfaction globale	0.546	0.536	0.739	57.717	7.597	0.000

Source : élaboré par l'étudiante

D'après le tableau le test de Fisher confirme partiellement notre hypothèse H4.

Le modèle obtenu à travers la régression est statistiquement significatif (sig=0.000 → sig<0.05) il nous indique que le F est de 57.717. L'analyse de la régression simple nous indique un  $\beta$  positif qui est de 0.739 (quand X augmente d'une unité, Y varie de 0.739)

Le résultat de la régression nous indique un R2 qui est bon, il est de 0.546, donc l'impact de la communication sur la satisfaction des clients internes est moyen.

Nous pouvons donc dire que l'hypothèse H4 est confirmée qui dit que la communication a un impact sur la satisfaction des clients internes.

# **Conclusion**

Notre travail de recherche s'est interrogé sur l'impact du marketing des ressources humaines interne sur la satisfaction des clients internes. Nous avons traité le cas de l'entreprise CASH Assurances.

Pour ce fait nous avons opté pour une approche quantitative et nous avons mené une enquête par sondage auprès des clients internes (employés) de la CASH Assurances.

Les résultats obtenus lors de notre recherche nous ont permis de confirmer les hypothèses H3 et H4, qui stipulent que le salaire et la communication ont un impact sur la satisfaction des clients internes. Par contre nos résultats ne confirment que partiellement les hypothèses H1 et H2, car nous avons trouvé pour la H1 (le produit (poste occupé/Formation) a un impact sur la satisfaction des clients internes) que la formation n'a pas d'impact sur la satisfaction. Et pour la H2 (la place (environnement interne/externe) a un impact sur la satisfaction des clients internes) que l'environnement externe n'a pas un impact sur la satisfaction des clients internes.

De ce fait, et de ce qui précède nous proposons à l'entreprise CASH Assurances des améliorations pour ce qui est du produit, soit la formation que l'entreprise offre à ses clients internes. De plus l'aménagement de moyens de transport ainsi qu'une cantine ou un restaurant interne à l'entreprise, car l'environnement externe ne dispose pas de ces derniers. Une amélioration dans ce qui est des formations, nous recommandons à la direction de la CASH Assurances de proposer des formations supplémentaires à ses clients internes, ainsi que des formations de langues étrangères. Et enfin nous proposons à l'entreprise de revoir et d'améliorer les salaires de ses employés, car la majorité de ces derniers sont prêt à changer d'entreprise et l'une des principales raisons qui les poussent pour ce fait est le salaire.

Suite à l'élaboration des recommandations faites pour l'entreprise, nous pouvons proposer les thématiques suivantes pour des éventuelles études plus approfondi sur notre sujet de recherche :

- Une étude du degré d'impact du prix (salaire) sur la satisfaction des employés
- Etudier comment le prix (salaire) peut impacter la satisfaction des clients internes d'une entreprise
- Etudier le degré d'impact de l'environnement interne/ externe sur la satisfaction des clients interne ou sur la performance de ces derniers.

La limite de notre étude se réside principalement dans la collecte d'informations et de données. Notre cible était essentiellement les clients internes de l'entreprise (ses employés) difficile de les approché quand la charge de travail est grande, et manque de temps à nous consacré. Peu d'études et de recherches ont été effectué sur notre thème donc nous avons rencontré des difficultés à trouver la documentation adéquate à notre sujet de recherche.

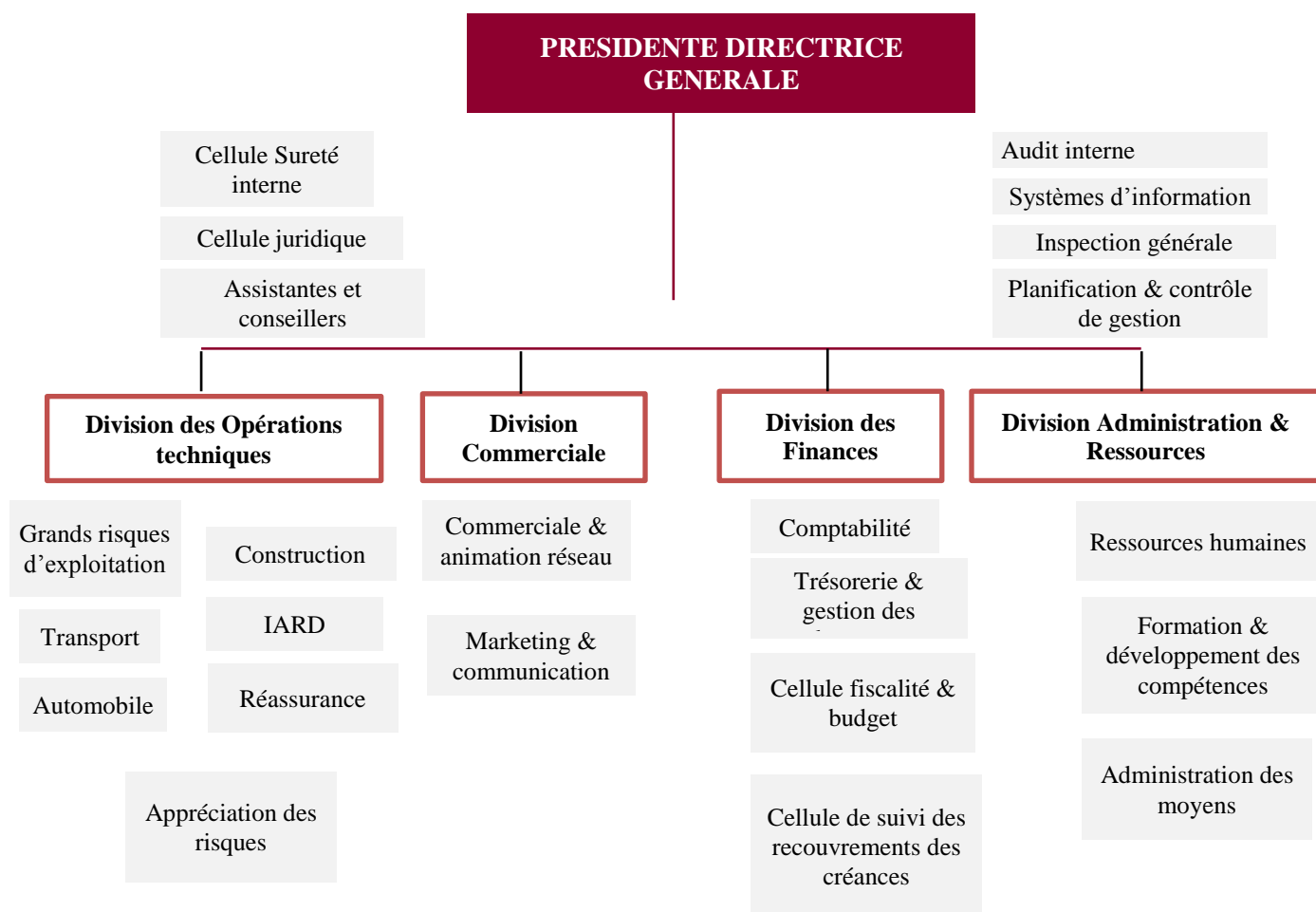
## **REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

1. Rapport annuel de l'année 2017, document fournis par l'entreprise d'accueil.
2. Rapport annuel de l'année 2016, document fournis par l'entreprise d'accueil
3. Document interne fourni par l'entreprise d'accueil (Direction Marketing et Communication)
4. Document interne fourni par l'entreprise d'accueil (Direction des Ressources Humaines)
5. Article, Zneidi salma, IHEC Carthage, Tunisia, Tarek Abdellatif, Expert Consultant en Stratégie, Norchène Ben Dahmane Mouelhi, Maître Assistante en Marketing, LA SATISFACTION DU CLIENT INTERNE ET LA CREATION DE VALEUR DANS L'INDUSTRIE HOTELIERE, Conference Paper · July 2014
6. Ellarmani Ben Hanana Doctorant en Génie Industriel, Université Hassan II, Souad Houfaïdi Department of Mechanical Engineering, Université Hassan II, PROPOSITION D'UNE ÉCHELLE DE MESURE POUR ÉVALUER LA SATISFACTION DU PERSONNEL DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES MAROCAINES, European Scientific Journal November 2015 edition vol.11, No.32 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431
7. Article, Zneidi salma, IHEC Carthage, Tunisia, Tarek Abdellatif, Expert Consultant en Stratégie, Norchène Ben Dahmane Mouelhi, Maître Assistante en Marketing, LA SATISFACTION DU CLIENT INTERNE ET LA CREATION DE VALEUR DANS L'INDUSTRIE HOTELIERE, Conference Paper · July 2014
8. Par GRAWITZ (Madeleine), Méthodes des sciences sociales, Dalloz, Paris, 1996, p7 ; dans S.CHABANI, H.OUACHERINE, Guide de Méthodologie de la Recherche en Sciences Sociales, 2012
9. S.CHABANI, H.OUACHERINE, Guide de Méthodologie de la Recherche en Sciences Sociales, 2012
10. Colloque RH, LE CLIENT SALARIE EST ROI ; au-delà de la marque employeur, en quoi les politiques du marketing RH contribuent-elles à la performance globale des entreprises ? 20<sup>ème</sup> édition, Jeudi 16 Novembre 2017, CFA IGS et le CIEFA
11. Philippe Liger, Marketing RH, Comment devenir un employeur attractif, édition DUNOD

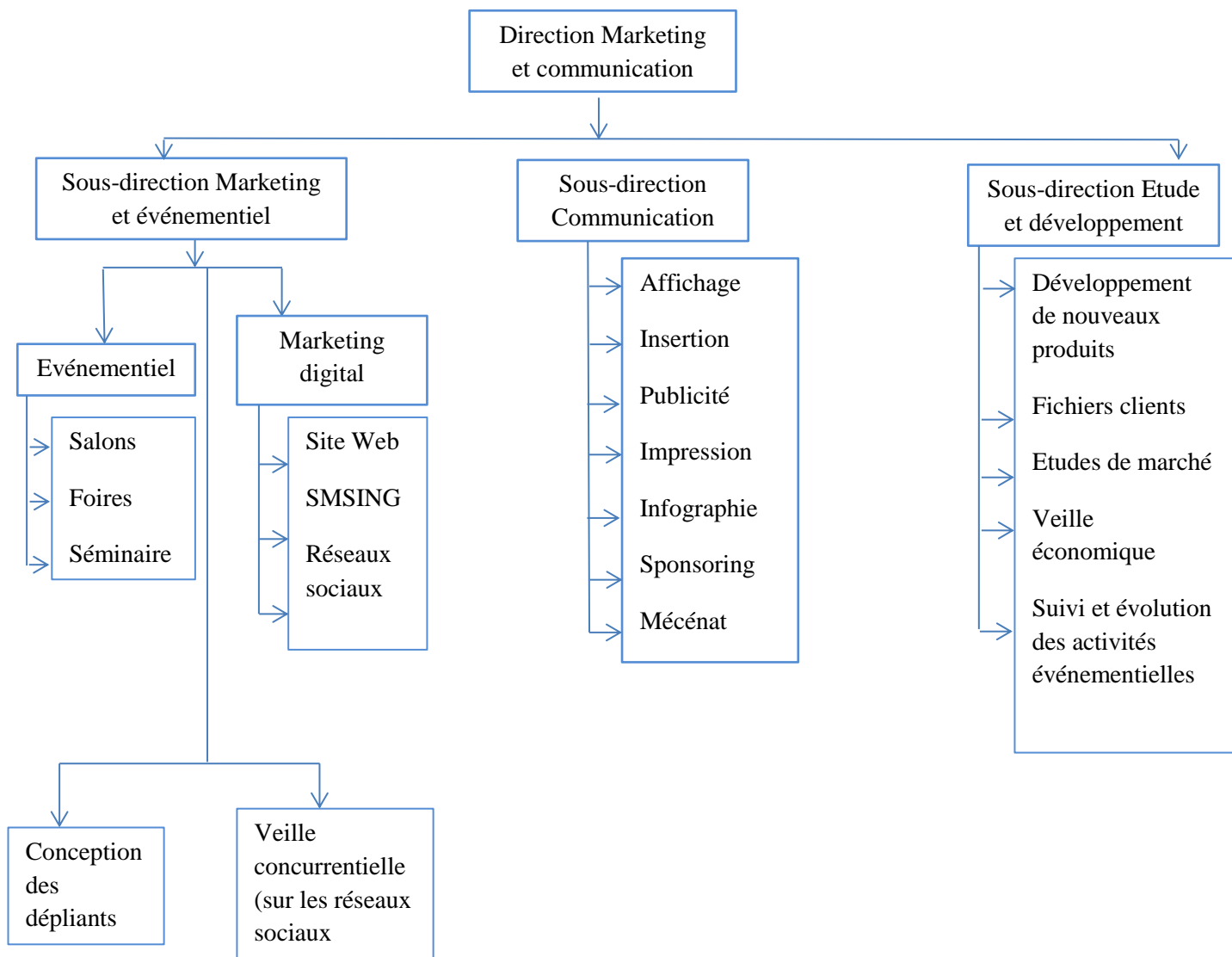
12. Thibaut Thery, consultant MC2i Groupe, Marketing RH : et si on prenait les collaborateurs pour des clients ? <https://www.solutions-numeriques.com/114409/>
13. Clémentine-Lou Henry, Pourquoi adopter le Marketing RH en interne ? <https://www.digitaweb.com/blog/pourquoi-marketing-interne-entreprise>
14. P.Kotler, K.keller, D.Manceau, MARKETING MANAGEMENT, 15<sup>ème</sup> édition
15. CADIN, GUERIN, PIGEYRE, PRALONG, RRATIQUES ET ELEMENTS DE THEORIE GRH, gestion des ressources humaines, 4<sup>ème</sup> édition, édition DUNOD
16. F.BENCHEMAN, G. GALINDO, GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, 5<sup>ème</sup> édition, comprendre les pratiques actuelles de la gestion des ressources humaines au sein des organisations
17. [B.Bathelot](#), mis à jour le 1 août 2015, Définition : client interne. <https://definitions-marketing.com/definition/client-interne/>
18. [B.Bathelot](#), mis à jour le 20 juin 2017, Définition : Satisfaction employés / salariés / collaborateurs <https://definitions-marketing.com/definition/satisfaction-employes-salaries/>
19. Information donnée par le Directeur marketing et communication, et sous-Directeur études et développement de la CASH Assurances
20. H.Ismail, L'impact de la valeur perçue des jardins sur les intentions comportementales, cas Sofitel Algérie Hamma Garden, mémoire de fin d'étude, master marketing management, 2018.
21. Logiciel SPSS 23

# **ANNEXES**

## ANNEXE A : ORGANIGRAMME DE LA CASH ASSURANCES



## ANNEXE B – ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION MARKETIN ET COMMUNICATION DE LA CASH ASSURANCES



## ANNEXE C – QUESTIONNAIRE

### *Questionnaire*

Madame, Monsieur, bonjour,

En fin de cycle (Master 2) à l'École Nationale Supérieure de Management de Kolea, et dans le cadre de préparation du mémoire de fin d'étude, une étude sur la satisfaction des clients internes (salariés) de la CASH Assurances. Nous vous demandons de bien vouloir nous accorder un peu de votre temps pour répondre à ce questionnaire.

Nous vous assurons que vos réponses seront traitées de manière confidentielle et à des fins pédagogiques.

### Poste occupé/formation

#### 1. Poste occupé

**Q1) A propos du poste que vous occupez, donnez votre degré d'accord (allant de pas du tout d'accord à tout à fait d'accord) sur les critères ci-dessous**

	Pas du tout d'accord	Peu d'accord	Sans opinion	D'accord	Tout à fait d'accord
Mon rôle est clairement défini					
Mes objectifs sont définis avec précision					
Je reçois suffisamment d'explications/ d'informations					
Ma charge de travail est raisonnable					
Les délais qui me sont accordés sont corrects					
J'ai beaucoup de responsabilité					
L'environnement de travail est stimulant et motivant					
Je me charge parfois de tâches qui ne font pas partie de mon travail					

## 2. Formation

**Q2) Les critères suivants peuvent-ils être accélérateurs de votre carrière ?**

	Pas du tout d'accord	Peu d'accord	Sans opinion	D'accord	Tout à fait d'accord
formation supplémentaire					
Langues étrangères					
Le nombre d'années d'expériences					

**Q3) Etes-vous satisfaits des formations proposées par la CASH Assurances ?**

- Pas du tout satisfait  
 Peu satisfait  
 Sans opinion  
 Satisfait  
 Très satisfait

**Environnement (Condition de travail / Lieu de travail)**  
**interne/externe de l'entreprise**

**Q4) Concernant les conditions techniques du travail, quel est votre degré de satisfaction sur chacun des critères suivants ?**

### 1. Interne

	Pas du tout satisfait	Peu satisfait	Sans opinion	Satisfait	Très satisfait
Aération et température des locaux					
Sanitaires					
Chauffage					
Climatisation					
Eclairage					
Espace physique					
Propreté					
Intensité sonore					

## 2. Externe

	Pas du tout satisfait	Peu satisfait	Sans opinion	satisfait	Très satisfait
Sécurité					
Emplacement géographique de l'entreprise					
Disponibilité de moyens de transports					
Disponibilité de restaurants/Fast Food					

### Salaire/primes

**Q5) Quel est votre degré d'accord pour les critères suivants par rapport au salaire /rémunération ?**

	Pas du tout d'accord	Peu d'accord	Sans opinion	D'accord	Tout à fait d'accord
Mon salaire me motive					
Ma rémunération correspond à mes efforts					
Ma rémunération correspond à ma formation					
Je perçois des primes en rapport avec mes performances					
Mon salaire reflète le stress lié au métier que j'exerce					
Mon salaire reflète mon expérience professionnelle					

### Communication

**Q6) Concernant les sources d'informations internes de votre entreprise et ces types de réunion, quelle est votre degré de satisfaction sur chacun des critères suivants :**

	Pas du tout satisfait	Peu satisfait	Sans opinion	Satisfait	Très satisfait
Mots de service					
Panneaux d'affichages					
Directeurs / chefs de services					
Autres collègues					
Réunions d'informations générales					
Réunions de travail					
Réunions d'expression des salariés					

### Satisfaction globale

**Q7) Quel est votre degré de satisfaction pour ce qui suit ?**

	Pas du tout satisfait	Peu satisfait	Sans opinion	satisfait	Très satisfait
La relation avec vos collaborateurs					
Relation avec vos supérieurs					
Réglementation interne					

**Q8) Etes-vous globalement satisfait de la CASH Assurance ?**

- Pas du tout satisfait
- Peu satisfait
- Sans opinion
- Satisfait
- Très satisfait

**Q9) Etes-vous susceptible de changer votre poste actuel pour une autre entreprise?**

- Oui  
 Non

**Q10) Quelle est la raison qui vous pousserait à quitter votre poste actuel pour changer d'entreprise?**

.....

### *Fiche signalétique*

**Q.s) Vous faites partie de la direction ?**

.....

	Choix	Réponse
Vous êtes ?	Homme	
	Femme	
Age	Moins de 25 ans	
	Entre 25 et 34 ans	
	Entre 35 et 44 ans	
	Entre 45 et 54 ans	
	55 ans et plus	
Niveau d'instruction	Sans instruction	
	Primaire	
	Moyen	
	Secondaire	
	Supérieur	
Catégorie socioprofessionnel	Exécution	
	Maitrise	
	Cadre	
	Cadre supérieur	
Revenu mensuel	-20.000 DZD	
	20.000 - 40.000 DZD	
	40.000 - 60.000 DZD	
	Plus de 60.000 DZD	

Situation familiale	Célibataire	
	Marié (e) avec enfants	
	Marié (e) sans enfants	
	Divorcé (e)	
	Veuf (ve)	
Ancienneté	Moins d'un an	
	Entre 1 et 3 ans	
	Entre 3 et 5 ans	
	Plus de 5 ans	

*Nous vous remercions de nous avoir consacré de votre temps*