

## INFORMATION MOTIVANTE ET COMMUNICATION INTERNE A L'UNIVERSITE ALASSANE OUATTARA

N'DA Yao Jean-Claude

Enseignant - Chercheur Université Alassane Ouattara

Bouaké – Côte d'Ivoire

[ndayao12@yahoo.fr](mailto:ndayao12@yahoo.fr)

### ABSTRACT

This article focuses on the place of motivating information in the internal communication of Alassane Ouattara University. According to Elton Mayo's analysis, staff have needs and motivations that are not only economic. Hence the implementation of internal communication. According to Wesphalen M.H. (1998 p.63) Information must circulate according to the communication-motivation-productivity sequence. This means that the information must contribute to the performance of the tasks and the motivation of the personnel.

However, it is clear that there is a lack of involvement and repeated absences, among other things. So what is the place of motivating information in the internal communication of Alassane Ouattara University?

Directive, semi-directive interviews and a documentary study were carried out with teachers and administrative staff. Similarly, a documentary study enabled us to collect the information disseminated. It appears that motivating information does not occupy a place of choice in the internal communication policy of the university. Upward communication is not developed and staff are generally not satisfied with internal communication.

Within organizations, internal communication gradually goes beyond its role of transmitting information to become a real management tool. To do this, we recommend an evaluation of the internal communication policy to highlight any malfunctions in order to remedy them; as well as the development of bottom-up communication and the practice of active listening.

**Keywords:** Internal communication; information; motivation; Alassane Ouattara University.

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7083471>

This is an open access article under the [CC BY-NC-ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) license.



### 1 Introduction

L'information est aujourd'hui unanimement considérée comme un actif stratégique pour l'entreprise pour plusieurs raisons. Elle va permettre de comprendre l'environnement ; de coordonner l'action ; de communiquer à l'interne et à l'externe et d'aider à la décision.

La place centrale qu'occupe l'information dans le processus de prise de décision n'est plus à démontrer. Cette idée de prépondérance de l'information a été soulignée, il y a déjà plus d'une quarantaine d'années, par Le Moigne (1973, 1974) au point qu'il attire l'attention sur la confusion souvent faite entre l'information et la décision. Selon l'auteur, information et décision sont reliées mais ne sont pas confondues.

L'information reste ainsi au cœur du système de gestion de l'entreprise, comme elle est au centre de toute décision à prendre. L'échange d'informations est nécessaire pour la réalisation de nombreuses activités en entreprise. De même une information de qualité aura un effet positif sur le climat social au sein des organisations. L'information est un facteur de motivation, d'intérêt, de cohésion sociale en entreprise. La prise en compte de l'individu dans le fonctionnement de l'entreprise est de nos jours la base autour de laquelle tourne l'essentiel des besoins en entreprise. Cette prise en compte de l'individu se traduit par la mise en œuvre d'une communication interne. Communication interne qui doit favoriser la circulation de l'information au sein de l'organisation où cohabite information opérationnelle et motivante. L'une peut être utilisée au détriment de l'autre au regard des intérêts de l'organisation.

L'Université Alassane Ouattara est une institution où il y a une production d'informations de diverses natures pour la réalisation des différents objectifs. A ce titre nous nous interrogeons sur la place de l'information motivante dans la communication interne de l'université Alassane Ouattara ?

Notre objectif est d'analyser les informations produites à l'Université Alassane afin d'en ressortir la place accordée à l'information motivante.

Pour ce faire, nous avons convoqué l'Ecole des Relations Humaines pour appréhender les informations motivantes dans la communication interne de la dite université.

Nous stipulons que l'information motivante n'occupe pas une place de choix dans la politique informationnelle. Etant donné que nous voulons analyser et présenter la place de l'information motivante, nous avons opté pour une méthode descriptive

Cela dit, nous allons dans un premier temps aborder le contexte de notre étude et la méthodologie, suivra l'analyse de résultats et pour finir la discussion des résultats.

## **2 Contexte et Méthodologie de recherche**

### **2.1. Contexte**

Appliquée au monde du travail, la notion de motivation tend à se définir comme l'ensemble des éléments qui permettent à un individu d'adopter un comportement efficace en entreprise. Le concept de motivation a été utilisé pour expliquer des comportements comme l'absentéisme. Manon (2005) et Viviant (2005) se sont penchés sur le lien existant entre motivation et absentéisme. Le premier révèle que l'absentéisme et l'assiduité résultent de la pression exercée par les exigences de l'environnement subjectif de travail. Le second que la satisfaction au travail est un indicateur de motivation, mais en aucun cas une cause, puisque la première constitue plus un sentiment et la seconde plus un processus.

La motivation des employés est un facteur qu'il ne faut surtout pas sous-estimer. Des collaborateurs et salariés motivés obtiennent de meilleurs résultats. La motivation est fortement liée à l'engagement de la personne envers l'entreprise. L'Université Alassane Ouattara a en son sein un personnel administratif et enseignant qui doivent être mobilisés pour l'atteinte des objectifs fixés. Elle se veut une université d'excellence pour ce faire l'ensemble du personnel doit être motivé et impliqué à l'accompagner. Malheureusement nous constatons l'absentéisme, le manque de ponctualité, les mauvais résultats interviennent du fait que l'université ne parvient pas assez à fidéliser, impliquer et à motiver l'ensemble de son personnel. L'intérêt d'avoir un personnel motivé et impliqué est primordial. C'est pourquoi des salaires et des primes sont payés aux différents acteurs. Cependant l'université

peine parfois à mobiliser son personnel. En effet, au-delà du facteur salarial, la communication interne à un rôle important à jouer à travers l'information motivante. Les informations motivantes « *abordent traditionnellement trois domaines : l'entreprise, son environnement et ses objectifs, le système de production ; l'organisation interne.* » (Wesphalen M.H., 1998, p. 67)

## **2. 2. Méthode de recherche**

A travers une étude qualitative, nous avons collecté des données par le biais d'un guide d'entretien. Cette étude qualitative qui a consisté à des entretiens directifs et semi directifs avec des enseignants des différents départements de l'Université Alassane Ouattara ainsi que des membres du personnel. Les entretiens « *permettent d'identifier les problèmes, les attentes, les divergences, (...) montrent les voies d'avancements et signalent les pistes de recherche.* » (Marco et Libaert, 2006, p.40)

Ces entretiens ont porté sur les thèmes suivants :

- La nature des informations diffusées ;
- Le contenu des informations diffusées ;
- L'accès à l'information ;
- Les circuits de l'information
- La place de la communication interne dans la stratégie générale de l'université.

De même, une étude documentaire nous a permis d'une part de collecter des données sur l'objet de notre étude dans des ouvrages et des articles scientifiques et d'autre part sur les informations diffusées à l'Université Alassane Ouattara.

La population d'étude qui est constituée des enseignants et du personnel a été constituée sur la base des quotas. Nous avons recensé les différents départements et l'administration. Ainsi, nous avons adressé trois questionnaires par département et trois questionnaires à l'administration ce qui nous a conduits à mener 39 entretiens. Cette méthode nous a permis de nous assurer de la représentativité de notre échantillon.

## **2.3. Cadre de référence théorique**

Au sein des organisations la communication interne dépasse peu à peu son rôle de transmission d'information pour devenir un véritable outil de management. Elle permet entre autre d'avoir une influence positive sur les collaborateurs. Selon Détrie et Broyez ( 2001) la communication interne peut être définie comme étant « *un ensemble de principes , d'actions et de pratiques visant à donner un sens et favoriser l'appropriation , à donner de l'âme pour favoriser la cohésion et inciter chacun à mieux communiquer pour favoriser le travail en commun .* » (Détrie et Broyez, 2001, p. 42). De ce fait, pour mieux décrire et analyser la communication interne de l'université Alassane et en ressortir la place de l'information motivante nous mobilisons une théorie celle de l'Ecole des relations humaines. Une théorie (du grec *theorein*, « contempler, observer, examiner ») est un ensemble d'explications, de notions ou d'idées sur un sujet précis, pouvant inclure des lois et des hypothèses, induites par l'accumulation de faits trouvés par l'observation ou l'expérience .

L'Ecole des Relations Humaines se développe à la fin des années 1930, en réaction à l'école classique rationaliste (déshumanisation du travail qui a réduit l'homme à l'état de machine, salaire au rendement, cadences infernales...) qui montre ses limites à travers un absentéisme important et une montée des conflits sociaux durs.

Les principaux théoriciens de cette école sont : Mayo, Roethlisberger, Dickson, Likert, Leavitt, Argyris, McGregor, et Herzberg.

Selon cette approche, il faut un nouveau modèle .Il sera fondé sur le courant de pensée qualitatif, qui met l'homme au centre de sa réflexion en lui rendant sa dignité et en donnant au travail un sens plus humain. Selon cette approche, L'Homme au travail mérite un intérêt particulier. L'école des relations humaines permet de faire ressortir l'impact des facteurs psychologiques sur la productivité des entreprises. Les moyens matériels et financiers ne sont pas à eux seuls des facteurs de motivation, les conditions sociales telles que la participation et la discussion au sein du groupe de travail ont une incidence déterminante sur le comportement.

### 3 Résultats

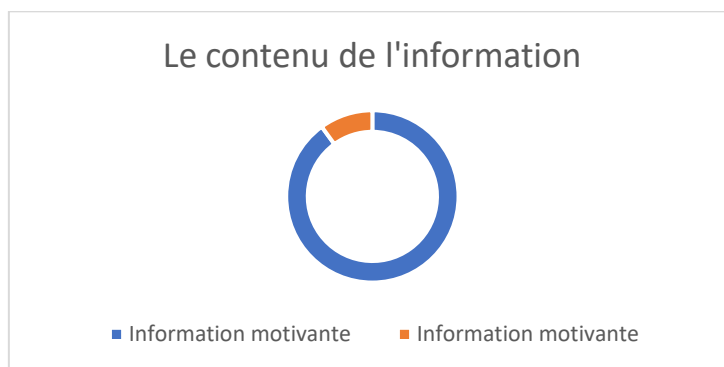
Après le cadre de référence théorique de notre étude, nous allons aborder les résultats. Par souci de clarté et de concision tous les résultats ne seront pas présentés, seuls les plus parlants le seront. Ceux-ci s'organisent autour de quatre axes majeurs : le contenu des informations, les éléments motivants dans les informations diffusées, les mouvements de la communication et l'évaluation de la communication interne.

Les messages diffusés dans l'entreprise peuvent être repartis en 2 catégories : l'information opérationnelle et l'information motivante.

« L'information opérationnelle est la première information que toute entreprise doit communiquer à son personnel à travers son organigramme en prenant en compte la description des tâches respectives des uns et des autres à leur poste précis de travail. Instruction concernant l'exécution du travail. Par contre l'information motivante vise à mobiliser les troupes. » (Wesphalen M.H., 1998, p. 67).

Selon les résultats de notre étude ces deux types d'information cohabitent à l'Université Alassane Ouattara.

**Graphique N°1 : Le contenu des informations diffusées**

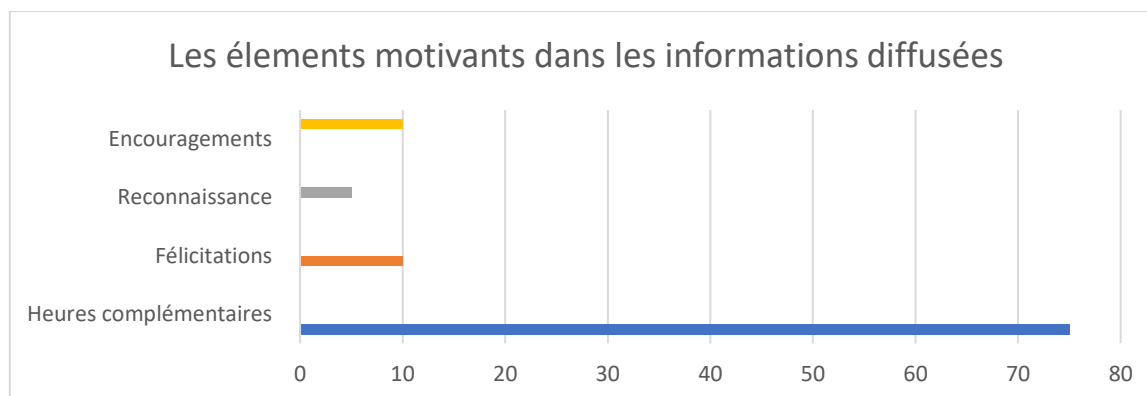


*Source : Une réalisation de l'auteur*

Cependant, c'est l'information opérationnelle qui est la plus diffusée avec un volume plus important. Pour l'organisation, l'information est un facteur de production .Une organisation reste un système coordonné d'individus qui a besoin de données opérationnelles. Précisons qu'il existe deux types d'information opérationnelle selon Yahaya Diabi (2012) : l'information opérationnelle descendante et l'information opérationnelle ascendante .Le besoin permanent de circulation de l'information opérationnelle descendante est fait d'ordres, d'avis, de directives générales qui exprime somme toute l'impulsion de la direction de l'entreprise en l'occurrence la présidence de l'université. En échange le premier besoin que tout salarié doit à son entreprise relève de l'information opérationnelle ascendante car elle consiste à rendre compte et à proposer.

Par contre l'information motivante n'est pas suffisamment développée comme l'information opérationnelle. Notre enquête révèle que cette forme d'information n'est pas prioritaire puisque les dirigeants ont à l'esprit les différents objectifs à atteindre. Néanmoins dans les entretiens, nous avons souhaité que les enquêtés identifient le peu d'éléments motivants dans les informations diffusées.

Graphique N°2 : La nature des éléments motivants



Source : Une réalisation de l'auteur

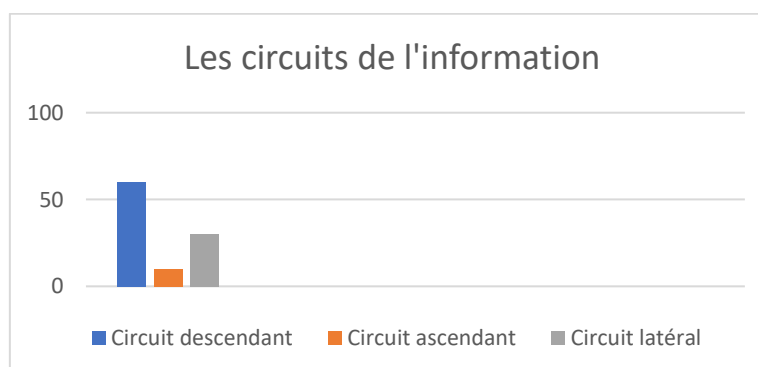
Le paiement des heures complémentaires, les encouragements, les félicitations et les reconnaissances sont les éléments motivants identifiés par les enquêtés dans les messages diffusés à l'université. Nous avons dit plus haut que la motivation n'est pas financière dans la communication interne. Mais contre toute attente l'information portant sur le paiement d'une prime est considérée comme une information motivante et c'est l'information la plus utilisée pour motiver les enseignants.

Malheureusement, les encouragements les reconnaissances et les félicitations qui devraient être mis en avant sont banalisés au détriment de l'information financière.

Au sein de l'organisation, l'information peut emprunter différents chemins : le circuit peut être descendant, ascendant ou latéral.

Les résultats ci-dessus indiquent un flux important au niveau de l'information opérationnelle descendante.

Graphique N° 3 : Les mouvements de la communication



Source : Une réalisation de l'auteur

A la lecture de l'histogramme le circuit descendant est le plus utilisé. Cette situation s'explique par la densité des informations opérationnelles descendantes diffusées. Les messages partent d'un certain niveau hiérarchique et sont

destinés aux échelons inférieurs. Ici, il s'agit des informations provenant de la présidence de l'université en destination des enseignants chercheurs ou du personnel administratif.

Après le circuit descendant, nous avons le circuit latéral. Son niveau traduit le traitement de la préoccupation de la présidence de l'université.

La coordination, l'intégration et l'échange de l'information dans les techniques de travail sont nécessaires pour rendre l'université plus efficace. La communication horizontale est donc l'échange entre les différentes sections du personnel dans le but d'une meilleure coordination pour l'atteinte des objectifs fixés. Elle vise la coordination des tâches, la résolution des problèmes et des conflits, le partage des informations et la mise en œuvre des programmes de formation. Elle se traduit généralement par des échanges entre le décanat et les différents départements d'une part et d'autre les échanges au sein des différents départements ou services.

Pour finir le circuit ascendant. C'est le procédé par lequel les résultats, les idées, les sentiments et les perceptions du personnel subordonné sont communiqués au niveau supérieur de l'organisation. Il reste peu sollicité à l'université Alassane Ouattara selon notre étude.

Lors des entretiens nous avons recueillis des propos suivants à ce sujet : « *Nous ne sommes pas écoutés* », « *Nous n'avons pas la possibilité de nous exprimer* ».

En plus, toujours selon des enquêtés « *Certains sujets restent tabous alors que l'université devrait nous éclairer* ». C'est pourquoi à la question de savoir s'ils étaient satisfaits de la communication interne de l'université, nous avons obtenu les résultats suivants.

**Graphique N° 4 : L'évaluation de la communication interne**



*Source : Une réalisation de l'auteur*

Les enseignants et les membres du personnel administratif que nous avons interrogé ne sont pas satisfaits de la communication interne de l'université.

C'est dire que cette insatisfaction n'est pas dû au fait que l'université ne communique pas mais que la communication interne actuelle ne répond aux attentes.

Cobut et Donjean (2015) ont relevé certains obstacles à la communication interne que nous retrouvons dans ces différents propos notamment le manque de communication des cadres, le décalage entre les messages de l'organisation et les attentes des collaborateurs et d'autres obstacles liés aux supports, au contenu et à la proximité. Les informations motivantes et opérationnelles mentionnées dans notre étude ont été rassemblées dans le tableau 1. Aux fins d'une comparaison, celles-ci ont été analysées selon les objectifs, le contenu, leur volume dans les informations diffusées, la fréquence et les conséquences découlant de leur usage.

Ce tableau aide à faire une comparaison entre l'information motivante et opérationnelle. Le volume de diffusion révèle un écart considérable entre l'information motivante et opérationnelle. Cet écart montre la prédominance de l'information opérationnelle et traduit que l'information motivante n'est pas une préoccupation majeure. D'où la rareté et l'occasionnalité dans la fréquence de diffusion de celle-ci. Les variables volume et fréquence de diffusion de ce tableau témoignent que l'information motivante n'occupe pas une place de choix dans la communication interne de l'Université Alassane Ouattara.

**Tableau 1 :** Comparaison entre information motivante et information opérationnelle de l'Université Alassane Ouattara

<b>Variables</b>	<b>Information motivante</b>	<b>Information opérationnelle</b>
<b>Objectifs</b>	- Mobiliser - Encourager	- Ordonner - Orienter
<b>Contenu</b>	- Heures complémentaires - Encouragements - Félicitations - Reconnaissance	- Les tâches à accomplir
<b>Volume de diffusion</b>	10%	90%
<b>Fréquence de diffusion</b>	- Occasionnelle - Rare	- Quotidienne
<b>Conséquences</b>	- Frustration des salariés - Démotivation des salariés - Manque d'implication des salariés	- Stress chez les salariés - Atteinte des objectifs de la direction

*Source : Une réalisation de l'auteur*

#### **4 DISCUSSION**

Depuis les années 1930, sous l'influence du courant des relations humaines, les études sur la communication organisationnelle ont mis l'accent sur les liens entre la qualité des communications et la satisfaction au travail.

Cette théorie reconnaît les personnes ou les ressources humaines comme le facteur principal de l'administration. Les travailleurs doivent être considérés comme des personnes ayant des sentiments, des désirs et des peurs. Dès lors, les aspects psychologiques et sociaux sont déterminants pour la productivité de l'entreprise. Selon cette théorie ce ne sont pas uniquement les facteurs matériels qui gouvernent le rendement, mais des éléments de nature psychosociale tels : les bonnes relations avec l'encadrement ; les rémunérations non économiques ; l'environnement social favorable et l'acceptation du travail par le groupe.

Le modèle des relations humaines mise sur la qualité des communications interpersonnelles pour assurer le respect, la dignité, la satisfaction et le développement des personnes.

Le fonctionnement quotidien d'une organisation nécessite la production d'informations. Informations indispensables pour la réalisation des différentes tâches. Elles sont dites opérationnelles. Elle relève de la communication productive. C'est la communication vue comme un outil de production. C'est une vision mécaniste de l'organisation. Selon Nicole Giroux (1994) : « *L'organisation est alors divisée entre ceux qui savent, les gestionnaires, et ceux qui réalisent, les travailleurs ; entre ceux qui émettent et ceux qui reçoivent les messages.* » Dans ce contexte l'utilité de la communication repose sur sa capacité à faire réaliser par les récepteurs subordonnés les objectifs de production souhaités par l'émetteur dirigeant. Elle sert à diriger, coordonner et réguler les activités des membres de l'organisation (Farace et al., 1977). Cette conception réduit la communication interne à une simple transmission de l'information. Cependant « *le fonctionnement d'une organisation ne peut plus*

*correspondre à la vue taylorienne d'un ensemble mécanique de rouages agencés et mus par une rationalité unique. Il ne peut pas davantage se comprendre comme l'expression de mécanismes impersonnels ou d'impératifs fonctionnels qui assureraient "spontanément" la satisfaction des "besoins" d'intégration et d'adaptation d'un système dont la structure nous serait donnée au départ. » (Crozier, 1992, p.92)*

Selon Marco et Libaert (2006), la communication interne se définit comme l'ensemble des actions de communication mises en œuvre au sein d'une organisation à destination de ses salariés relevant souvent du ressort du directeur des ressources humaines, car la politique de communication interne est considérée comme étant liée davantage à la gestion du personnel qu'à sa simple information.

Dans la même lancée, Bartoli (1990) pense que la communication en entreprise renvoie aux relations interpersonnelles entre employés ayant une visée stratégique.

Selon une étude réalisée par Elton Mayo (1930), l'amélioration des conditions matérielles de travail permet d'accroître la productivité. Toutefois, la suppression de ces améliorations matérielles ne faisait pas baisser la productivité. En effet, Elton Mayo et son équipe ont pu s'apercevoir que la productivité des ouvrières dans l'atelier témoin avait, contre toute attente, tendance à s'accroître sans qu'aucune amélioration des conditions matérielles n'ait pu l'expliquer. Ces travaux ont démontré que les travailleurs sont plus productifs lorsqu'on s'occupe d'eux. Les salariés avaient sympathisé avec les chercheurs de l'équipe d'Elton Mayo qui ont conclu que l'estime de soi, la cohésion étaient plus importantes pour la productivité que l'état matériel de l'environnement de travail.

Ce besoin de développer un sentiment d'appartenance se retrouve dans un grand nombre d'organisations depuis le début des années 90. Ces années ont en effet été marquées par une prise de conscience des dirigeants que la communication interne ne servait pas uniquement à la diffusion d'informations (TXIER, 1996) : elle a une influence sur la réussite de l'entreprise dans la mesure où elle « contribue à son bon fonctionnement, mais aussi à la satisfaction des attentes du personnel » (Marco et Libaert, 2006, p. 131)

LIBAERT « On reconnaît généralement que la communication interne poursuit trois objectifs traditionnels : la motivation des salariés pour que ceux-ci soient mobilisés et performants au service de la stratégie de l'entreprise , le décloisonnement pour mettre un lien entre les différentes fonctions au sein de l'entreprise et fournir de la cohésion et un objectif de knowledge management visant à fournir au salarié l'information dont ils ont au besoin pour l'efficacité professionnelle . »

De même, la politique communication interne ne se réduit pas au circuit descendant. Comme l'exprime Varela (1989, p.115) « L'acte de communiquer ne se traduit pas un transfert d'information depuis l'extérieur vers le destinataire, mais plutôt par le modelage mutuel d'un monde commun au moyen d'une action conjuguée. ». Le circuit ascendant doit occuper une place de choix dans la politique de communication interne. Ce circuit favorise l'expression des employés et procure un sentiment de considération.

La communication doit alors encourager l'écoute, la circulation de l'information, le travail en commun afin de promouvoir l'esprit de coopération. En bref, il s'agit de développer le sens du collectif (Detrie & Mesnil-broyez, 2002). Le sentiment d'insatisfaction des enseignants et du personnel visa vis de la communication est dû au déficit de l'information motivante et au manque de communication ascendante.

## **5 Conclusion**

Cet article avait pour objectif d'analyser la communication interne de l'université Alassane Ouattara pour mettre en lumière la place accordée à l'information motivante.



Certes, il existe une communication interne, les informations sont diffusées pour permettre au personnel d'accomplir les différentes tâches pour le fonctionnement de l'université, mais cette communication interne ne saurait être réduite à une transmission d'informations opérationnelles. Une communication interne à prédominance descendante ne saurait satisfaire des salariés qui ont besoin de s'exprimer, de reconnaissance, de considération et de travailler dans un climat favorable. Comme le souligne Thévenet (1988) l'entreprise doit se préoccuper de sa communication interne, elle doit veiller à la qualité des relations et des échanges entre les acteurs de l'entreprise, car cela détermine son bon fonctionnement.

Cela dit, une évaluation de la communication s'impose. Mesurer sa communication interne est donc essentiel pour justifier de l'efficacité de l'activité. Cela permettrait aussi de pallier les dysfonctionnements qui vont être mis en lumière grâce à cette évaluation. Comme le dit le célèbre statisticien William Edwards Deming, « *vous ne pouvez pas améliorer ce que vous ne mesurez pas* » (Cathelin et Tilliette, 2011). Au-delà de cette évaluation, la communication ascendante doit occuper une place de choix et l'écoute active doit être pratiquée. De même, la communication financière ne doit pas s'apparenter à l'information motivante, mais plutôt motiver par le dialogue et développer une culture d'entreprise.

## REFERENCES

- [1] Bartoli A., (1990), *Communication et organisation pour une politique générale cohérente*, Paris, Editions d'organisation, Collection Campus, Entreprise, Université
- [2] Broyez C. & Détrie P., (2001) « *La communication interne au service du management, Entreprises et Carrières*, Paris, Editions Liaisons
- [3] Cathelin J. P. et Tilliette B. , (2011), *Recettes pour plomber l'ambiance au travail : plaidoyer pour le bon sens en communication interne*, Paris, Edition Editorial
- [4] Cobut e & Donjean C., (2015) « *La communication interne.* », Edipro,
- [5] Crozier Michel, Friedberg Erhard. (1992), *L'acteur et le système*. Paris, Seuil,
- [6] Decaudin Liège Jean-Marc, IGALENS Jacques, et WALLER Stéphane, (2009), *la communication interne*, 2eme édition, Paris, Dunod,
- [7] Donjean .C, 2014, '*La communication interne*', Edipro,
- [8] Farace, Richard V., Monge, Peter R. et HAMISH M. Russel, (1977), *Communicating and Organizing*, Don Mills, Addison –Wesley
- [9] Giroux N. (1994) 'La communication interne : une définition en évolution ', *Communication et organisation* (Online), 5 / 1994, Online since 26 March 2012, connection on 25 August 2022URL
- [10] Le Moigne (1973 ) , *Les systèmes d'information dans les organisations* , Paris, Presses universitaires
- [11] Libaert T., (2009), *Introduction à la communication*, Paris, Dunod
- [12] Liege P. & Mesnil-Broyez C., (2002), *La communication interne au service du management*, Paris, Liaisons
- [13] Marco A. et Libaert T., (2006), *Les tableaux de bords de la communication*, Paris, Edition Dunod
- [14] Mayo E., (1930), « *Résultats des expériences de l'usine d'Hawthorne de la compagnie d'électricité western* », Chicago.
- [15] Tezenas H., (1968), *Dictionnaire de l'organisation et de la gestion*, Paris , Editions d'organisation
- [16] Thévenet M., (1988), *La communication interne « au-delà de la falaise. » ou la recherche d'une problématique*, *Revue Française du marketing*, n° 120,

- [17] Tixier M., (1996), *Les outils de mesure de la communication : regard critique sur l'état de l'art*, *Communication et organisation*, n°10,
- [18] Varela F., (1989), *Connaître –Les sciences cognitives. Tendances et perspectives*, Paris, Paris, Ed. du Seuil.
- [19] WESTPHALEN M.H., (2001), *Communicator : le guide de la communication d'entreprise*, Paris Dunod
- [20] Yahaya Diabi, (2012) “Les besoins en information du personnel des entreprises en Côte d’Ivoire”, *Communication et organisation* [Online], 15 | 1999, Online since 26 March 2012, connection on 22 August 2022. URL: <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2231>; DOI: <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.2231>