

Chap.1 : Préalables à l'élaboration de mémoire ou rapport de fin de cycle master

1. LES CRITÈRES DE L'ÉTUDIANT-CHERCHEUR DE PAR SON ESPRIT SCIENTIFIQUE IMAGEANT :

Si l'abeille est admirable en reproduisant par la routine les structures de sa ruche, l'homme reste le seul capable de concevoir dans son esprit, l'architecture de ces structures et de les perfectionner pratiquement car maîtrise de plus en plus les contraintes de la nature pour son mieux être:

Préalables

- **Observation savante non contemplative**
mais attentionnée et questionnante :
 - . **L'attention** pour ressortir les éléments descriptifs d'un phénomène en étude : G.BACHELLARD disait qu'en science, si on est auditeur, on doit être tout oreille, et si orateur, on doit être tout esprit (mais de plus tout œil si on est observateur).
 - . **Le questionnement** (l'interrogation) : avec vouloir comprendre le pourquoi des choses et ce contrairement à l'être ordinaire se contentant de regarder car admiratif et sans plus

Préalables

- **Objectivité** : non en fonction de ce qu'il voudrait que les choses soient à la différence du jugement subjectif d'un être ordinaire, mais pour ne retenir que ce qui est réellement en pratique et ne les juger que par leur capacité à expliquer une réalité.

Préalables

- **Ouverture d'esprit à soumettre n fois son travail aux lectures critiques et ce, quelque soit sa vigilance :**

M.Keynes disait qu'on `... est surpris des absurdités qu'on peut admettre temporairement quand on réfléchit trop longtemps seul` ,

surtout en économie n`ayant pas souvent l'occasion de vérifier ses idées par une épreuve conduite dans l'ordre de l'expérience .

Préalables

- **Faculté de raisonnement méthodique et non quelque chose d'inné : car faculté obtenue par effort de constitution d'outils conceptuels avec capacité d'abstraction:**
- . **Outils conceptuels relatifs au phénomène en étude: en l'entamant par des lectures aussi diversifiées et poussées que possible.**
- . **Aptitude mentale à dégager les éléments clés du phénomène, insaisissables par observation**

Préalables

- **Capacité de synthèse à faire ressortir la matière scientifiquement nourrissante**
- **Esprit critique `mettant toute chose en doute autant qu'il se peut`selon Bachelard:**
 - . **Re-examination de la méthode appliquée,**
 - . **Comparaison de ses résultats avec d'autres lors d'étude de phénomène similaire, etc.**

Préalables

2. LES CRITÈRES DU CHOIX D'ENCADREUR

J.M Keynes disait que le chercheur <<...étant obligé de cheminer en des sentiers inconnus, la critique et l'échange d'idées lui sont d'une utilité extrême, s'il ne veut pas commettre un nombre excessif d'erreurs >> :

Préalables

Ainsi, si l'indispensabilité de son binôme en master est avérée, l'implication efficace de l'encadreur est conditionnée par 3 critères:

- *son Expérience titrée,***
- *ses Domaines d'intérêts scientifiques***
- *et sa Disponibilité.***

Préalables

- L'expérience titrée :

C'est un processus cumulatif de savoir et savoir - faire, acquis par des lectures synthétiques de travaux de recherche et par l'élaboration de ses propres travaux soumis à évaluation couronnée par 3 niveaux scientifiques ou grades titrés suivants :

AR→CR→MR→DR

(Attaché recherche, Chargé recherche, Maître recherche, Directeur recherche)

Préalables

- Domaines d'intérêts scientifiques :

Pour que l'encadreur soit plus impliqué, il est préférable que la thématique du mémoire de l'étudiant relève de la thèse de l'encadreur ou de l'un de ses domaines d'intérêts scientifiques

Préalables

– Disponibilité d'encadreur :

L'encadrement de (`pas trop` de thèmes à la fois `), exige un suivi continu via des :

- . suggestions,
- . lectures critiques
- . et orientations pertinentes

Préalables

3. LES CRITÈRES OBJECTIFS DU CHOIX DE THÈME (UTILE ET RÉALISABLE):

- **Spécialité de l'étudiant- chercheur:**
il choisit un thème car relève de sa spécialité dans laquelle il a des connaissances pour maîtriser concepts, délimiter contours et cerner sa problématique.

Préalables

- Temps alloué et moyens exigés par le thème:

Le chercheur selon ses compétences relativise ses moyens intellectuels au temps alloué et à l'exigence du thème comme pré-requis .

Préalables

- Disponibilité des données pratiques

Il faut être sûr de pouvoir collecter suffisamment de données décrivant la nature statique/dynamique du phénomène à étudier.

Préalables

- **Utilité et originalité du thème :**
 - . **Traiter une problématique originale en vue de résultats attendus comme solutions pratiques aux préoccupations d`entreprise.**
 - . **Eviter thèmes sans originalité déjà traités par le passé ou théoriques sans sa pratique sur terrain.**

Préalables

4. LES CRITÈRES SUBJECTIFS DU CHOIX DE THÈME:

- **L`ambition professionnelle : L`étudiant avançant souvent les yeux bandés, devrait tout au long de ses études, se rapprocher de son idéal professionnel à venir(caché ou avoué), et surtout par un choix de thème lié à cet emploi futur , car sa motivation de bien faire est alors plus forte.**

Préalables

. Les affinités avec un type de lectures :

Bien qu'il est appelé à maîtriser sa spécialité dans sa globalité, chacun a un penchant individuel pour tel ou tel domaine de lectures : Certains préfèrent la logistique d'autres, la distribution ou le marketing. Ce penchant est à ne pas négliger et à exploiter comme stimulant lors du choix du thème.

Préalables

5. Les critères de choix d`une idée de thème parmi quelques uns de diverses sources :

- Les sources d`idées de thèmes:

- . Littérature existante d`actualité
- . Expérience et l`observation sur terrain
- . Croyances populaires évoquant les PME
plus innovatrices que les grandes entreprises

Préalables

- Les critères de choix d'une idée :

- . L'intérêt que suscite une idée de thème donnée chez tel ou tel étudiant donné.**
- . La pertinence sociale de l'idée de thème à laquelle nombreuses entreprises confrontées**
- . Les recommandations suggérées dans les mémoires ou apports antérieurs.**

Chap.2 : De l'idée de recherche à la problématique

**Ce chapitre porte sur l'idée de thème,
d'où l'on établit un problème général,
partir duquel est reformulé une question
générale précisée à son tour par des
questions spécifiques dont les réponses
anticipées sont finalement posées en
hypothèses de recherche:**

Ce qui ressemble à un entonnoir en Fig.1 où : *Plus on avance dans notre plan de travail, plus notre recherche se PRECISE.*

idée de recherche ¶

problème général ¶

question générale ¶

questions spécifiques ¶

Figure 1 : Entonnoir de la problématique ¶

De l'idée de recherche à la problématique

- En effet, à partir du problème général, on dégage une question générale (d'orientation et circonscription du territoire de recherche à couvrir par le chercheur)
- Puis, partant de la question générale, sont précisées des questions spécifiques, dont les réponses anticipées se posent enfin en hypothèses de recherche

De l'idée de recherche à la problématique

EXEMPLE ILLUSTRATIF:

- Lors de la littérature, il est révélé que:
`Les recherches marketing en grandes entreprises concluent en une association positive entre stratégie marketing et leur image`
- Cependant, dans la réalité, il est constaté :
`Des responsables de PME prospères dont les actions sont guidées par le bouche à oreille plus que par la stratégie marketing réfléchi`.
- Il est remarqué alors un *écart entre théorie et réalité*:

De l'idée de recherche à la problématique

- On établit alors un problème général :

` il ne semble pas y avoir de lien entre la stratégie marketing suivie dans les PME et leur image chez les consommateurs `

- On reformule ce problème en question générale :

` Est-ce que la stratégie marketing chez les responsables PME est associée positivement à l'image de leurs produits sur le marché? `

De l'idée de recherche à la problématique

- Avant de formuler depuis la question générale, des questions spécifiques tenant compte de la spécificité terrain, on doit décider selon quelle approche, poursuivre notre recherche:
 - A. **Approche hypothético-déductive ou quantitative des données**
(du général vers le spécifique)
débutant par une théorie puis testée sur cas spécifique terrain :
 - * On formule des questions spécifiques inspirées de cette théorie,
 - * On émet des hypothèses concernant cas spécifique particulier,
 - * On teste ces hypothèses pour soit les infirmer soit les confirmer
(c a d : supprimer ou ajouter à cette théorie).

De l'idée de recherche à la problématique

EXEMPLE QUANTITATIF :

- Depuis la littérature, se révèle au chercheur une théorie :
`Plus le consommateur est favorable vis-à-vis de produits, plus leur chiffre d'affaires augmente`.
- Il se pose ensuite une question spécifique :
`Quelle est la relation existant entre comportement du consommateur et volume de ventes réalisé ?`.
- Il teste cette théorie sur un cas spécifique en PME d'une région en posant l'hypothèse :
`Le comportement du consommateur est positivement associé au volume des ventes réalisé`.

De l'idée de recherche à la problématique

- Alors, il récolte des données auprès d'échantillon de PME, ayant préalablement élaboré un instrument de mesure du comportement consommateur et volume de ventes,
- il les soumet à analyses statistiques pour mettre au jour des régularités confirmant la théorie sur cas spécifique,
- Si au contraire les résultats infirment la théorie, il doit voir si peut être révisée pour les expliquer ou s'il faut la rejeter et la remplacer par une nouvelle s'appliquant à + grand nombre de cas spécifiques.

De l'idée de recherche à la problématique

B. Approche holistico-inductive ou qualitative des données:

(du spécifique vers le général)

- « inductive » signifie du particulier vers le général, par observation de cas particuliers dégagant une théorie générale,
- « Holistico » signifie porter attention au cas dans son environnement (c-à-d : rechercher les informations y afférentes, quitte à en éliminer plus tard celles `inutiles`),
- En testant des hypothèses (à la recherche de régularités), on découvrira la réalité.

Cadre conceptuel: EXEMPLE QUANTITATIF PRECEDENT :

- **Posons autrement sa question générale :**

- ‛Est-ce que la fréquence de passage des consommateurs sur les points de vente impacte l'évolution du chiffre d'affaires via les ventes ?‛

- Lors de la littérature théorique, il est révélé que :

- ‛C'est l'implantation des points de vente qui influencent la fréquence de passage des consommateurs qui, à son tour, impacte le volume des ventes ‛

- **Donc, Il reformule la question générale avec + d'ampleur/d'ouverture :**

- ‛Quelle est la relation existant entre l'implantation des points de vente sur la région et le volume des ventes réalisés sur cette même région ?‛

- Si la littérature révèle l'existence d'élément(s) variable(s) nouveau(x) et contextuel(s) influençant la réponse à la question générale, alors on devra en tenir compte et compléter par question(s) spécifique(s):

EXEMPLE : si elle révèle que le niveau de concurrence entre PME influence la relation entre stratégie marketing et image sur le marché, on se doit en tenir compte et en déduire la question spécifique suivante :

Est-ce que la relation entre la stratégie marketing déployée au sein des PME et leur image sur le marché est influencée par le niveau de concurrence entre PME ?

Cadre théorique :

Nous spécifions ces éléments variables et leurs relations en expliquant nos fondements pour les intégrer à la littérature

Par exemple: ` La relation entre La stratégie marketing au sein de PME et leur image sur le marché est-elle influencée par le niveau de concurrence entre PME ?`

Un élément variable appelé variable est un concept défini de manière qu'il puisse être mesuré et se faire assigner plus qu'une valeur (c-à- d, varier).

- ***Une variable quantitative est discrète si ne prend que valeurs isolées (entières souvent) :***

Par exemples : Nombre de pièces défectueuses d'un lot ou bien nombre d'enfants d'une famille.

- ***Une variable quantitative est continue si peut prendre n'importe quelle valeur d'un intervalle :***

***Par exemple: Diamètre d'une pièce mécanique
ou bien Taille/Poids d'une personne .***

- Une variable est dépendante si ses variations causées par changement de valeurs d'une ou plusieurs autres variables dites indépendantes
- Une variable est dite indépendante si a un effet sur la variable dépendante:

EXEMPLE : `l`image d`entreprise` est variable dépendante de la variable indépendante `son degré de stratégie`

- Une variable modératrice influence la relation entre variables indépendante et dépendante.

Par exemple:

Dans la relation entre `le degré de stratégie d'entreprise` et `son image`, la variable modératrice est : `le niveau de concurrence sur le marché`. c-à-d: Plus `le niveau de concurrence` est faible, moins `le degré de stratégie marketing` sera nécessaire et marquant sur `l'image`

- Les hypothèses de recherche:

«Elles sont des réponses anticipées aux questions spécifiques»

Conditions de leur formulation:

- **Comme les questions spécifiques, elles doivent être claires/précises avec variables mesurables**
- **Elles doivent être conjuguées au présent**

- Elles mettent en relief des relations dont on vérifiera les affirmations par test leur justesse en comparant les résultats attendus et les faits observés dans la réalité.

NB: La manière de formuler ces relations aura des conséquences sur la méthodologie à venir:

Exemples de 2 hypothèses de formulations distinctes :

- Un 1^{er} chercheur émet sa formulation1 :
«**Des entreprises adoptant une stratégie marketing auront moyenne une image plus appréciée que celles n'en adoptant pas**»
- Un 2^{ème} chercheur préfère sa formulation2 :
«**La stratégie marketing adoptée dans les entreprises sera associé positivement à leur image**»

**Remarque: Ces 2 hypothèses étant presque les mêmes
mais de manières ci-après distinctes de les tester :**

- Le 1^{er} chercheur considérera (02) groupes d'entreprises :
l'un adoptant la stratégie marketing et l'autre n'en
adoptant pas, en utilisant l'analyse statistique du test « t »
de Student et en comparant les moyennes des (02) groupes
(si les mêmes ou différentes).**
- Le 2^{ème} chercheur ne considérera qu'(01) seul groupe
d'entreprises, en utilisant l'analyse statistique du coefficient
de corrélation mesurant jusqu'à quel point Les degrés de
stratégie et images varieront ensemble vers même direction**

Le cadre opératoire ou dernière étape avant la méthodologie elle-même

- **Le niveau d'abstraction des variables des hypothèses étant trop élevé pour le recueil des données, le cadre opératoire permet de l'abaisser en spécifiant quelles observations et comment les effectuer par leur opérationnalisation les rendant alors observables, mesurables.**

- **En s'inspirant des rapports et mémoires antérieurs, le chercheur identifie des indicateurs, c-à- d, des comportements, dimensions, manifestations ou caractéristiques observables**

**Par exemple, l'opérationnalisation de 2 variables: Variable1 `Stratégie marketing`
Variable2 `Image sur le marché`**

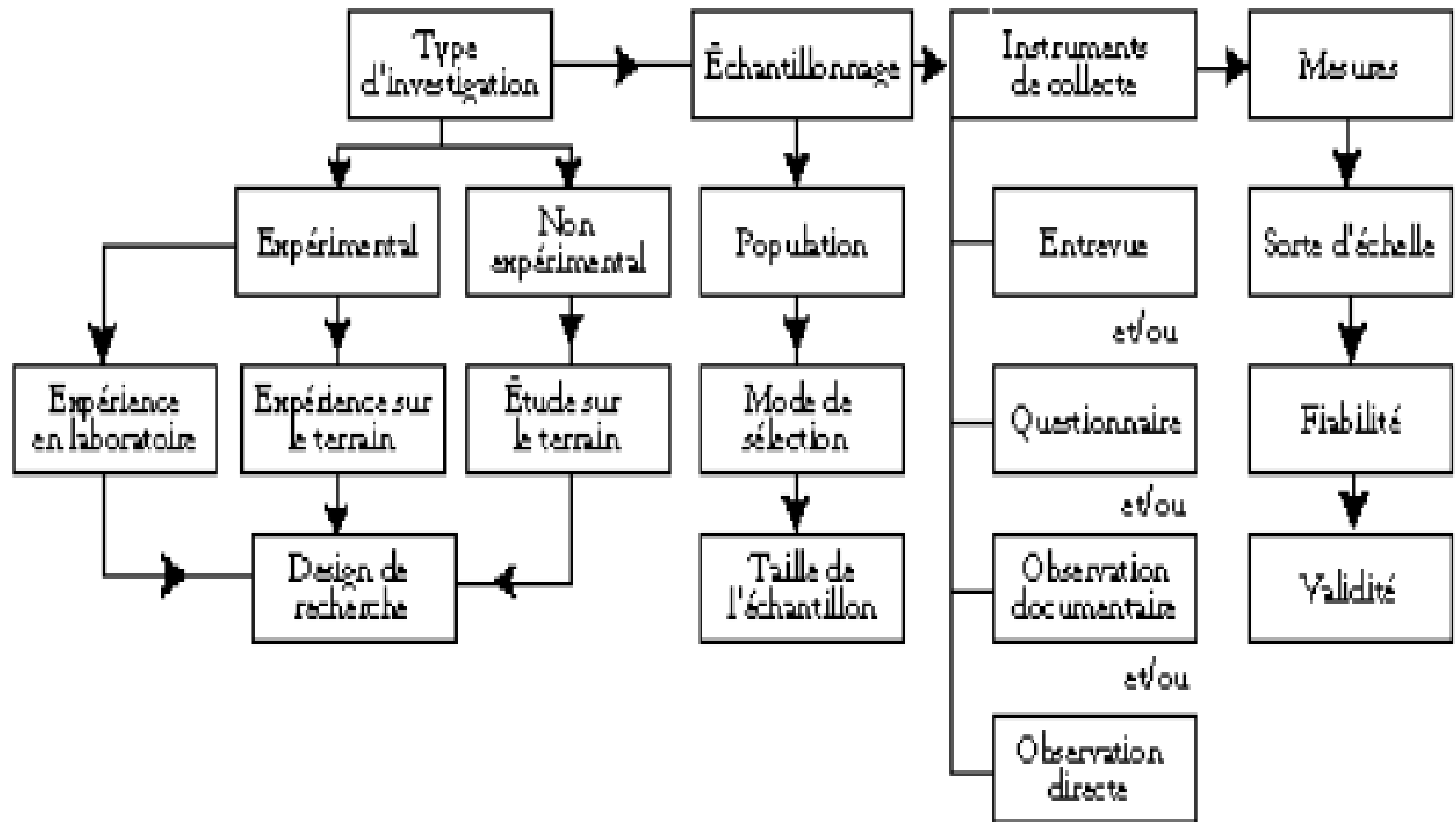
- **Variable1 `Stratégie marketing` :**
 - Orientations marketing de l'entreprise lors de tenue entres décideurs de rencontres;
 - Documents existants de son plan marketing (études de marché, budgets, actions);
 - Système d'info : suivi/mise en œuvre de sa stratégie
- **Variable2 `Image sur le marché`: Variation de la demande - Fréquence des achats -Degré de réclamation - Satisfaction des clients.**

Chap.3 La méthodologie de recherche

- ***Selon Gauthier, le chercheur proposera une logique de démonstration, preuve ou approche permettant de monter un dossier favorable ou défavorable à des hypothèses.***

A cet effet, la méthodologie implique des décisions importantes de choix du type d'investigation, d'échantillonnage, des instruments de collecte et des mesures appropriées:

igure 2 : Décisions d'investigation, d'échantillonnage, d'instruments de collecte et des mesures



1. Le type d'investigation:

- Recherche expérimentale: manipulation / contrôle en laboratoire ou sur le terrain
- Recherche non expérimentale : ou étude sur le terrain quand le chercheur ne pouvant manipuler/contrôler les variables, les observer sans intervenir dans le déroulement des événements.

2. L'échantillonnage:

- **Population: Ensemble des individus, organisations, événements, objets que l'on vise à étudier**

Par exemples: ensemble soit des PME, soit des travailleurs d'une entreprise

- **Echantillon : La population étant souvent trop vaste pour recueillir ses données, on se limite à son *échantillon*.**

- **L'échantillonnage non probabiliste pour collecte rapide et économique des données:**

Technique ne donnant pas aux éléments, probabilité connue d'être choisis, sans représentativité

- **L'échantillonnage probabiliste pour généraliser les résultats de recherche:** Tirage au sort donnant à chaque élément probabilité connue non nulle d'être sélectionné de taille modeste mais représentatif avec les 2 attributs de population: moyenne et écart type

Indications :

- Pour la plupart des recherches, l'échantillon est de 30 à 500 sujets mais pour la recherche expérimentale étroitement contrôlée, il n'est que de 10 à 20 sujets.
- Si recherche avec analyses multi-variées (ex. : régression multiple), l'échantillon va au moins contenir 10 fois plus de sujets que de variables indépendantes.

Rmq: Si échantillon divisé en sous-groupes alors chacun d'eux va contenir au moins 30 sujets .

3. Les mesures:

- **Notion d'échelle:**

- C`est tout instrument, méthode ou mécanisme par lequel les individus ou les objets sont mesurés, classifiés ou différenciés par rapport à une variable.
- Le chercheur détermine comment il évalue l'image des produits sur le marché à partir d'indicateurs.
- Il doit décider selon quel type d'échelle de mesure il évaluera les variables.

Types d'échelle: l'échelle nominale, l'échelle ordinale, l'échelle d'intervalles.

- **Echelle nominale : fournissant l'information la plus limitée et grossière et permettant au chercheur d'assigner les sujets d'étude à des catégories mutuellement exclusives et collectivement exhaustives.**

Exemple: le sexe: masculin ou féminin pas les 2

NB : Si variables classées dans diverses catégories, elles sont plutôt catégorisées que mesurées.

- **Echelle ordinale : permettant d'établir un ordre de préférence entre des catégories en plus de distinguer les sujets par catégories.**

Exemple: de question à un marketer: Quelles étaient vos motivations pour bâtir votre stratégie ?

Motivation	Ordre d'importance
augmenter mon volume de vente	-----
fidéliser mes clients	-----
faire encore plus d'argent	-----
réaliser un succès commercial	-----
relever des défis	-----

NB: sa limite est l'impossibilité d'évaluer l'écart entre niveaux de préférence indiqués

Echelle d'intervalles : comblant les limites des 2 types précédents :

Les caractéristiques des sujets peuvent être catégorisées, ordonnées et de plus, les écarts entre niveaux peuvent être évalués. En effet, ces niveaux sont séparés les uns des autres par la même distance, ce qui rend possible le calcul de la moyenne et écart type des données recueillies.

Notions de validité et fiabilité :

Avant de recueillir des données auprès de son échantillon, le chercheur doit s'assurer de la fiabilité et validité des instruments de mesure utilisés et sous forme d'un pré-test administré à un petit échantillon, vite formé et à peu de frais.

- La *fiabilité* d'un instrument de mesure réfère à sa capacité de donner des résultats constants pour autant que l'objet ou attitude mesurée ne change pas.
- Par exemple : un test d'intelligence est fiable si produit mêmes résultats à chaque fois sur même pers Une mesure sera valide si elle mesure adéquatement le concept mesuré

4.Les instruments de collecte :

- Entrevue**
- Questionnaire**
- Observation documentaire**
- Directe**

Chap.4 Présentation du mémoire/rapport

- **Page de garde : voir spécimen diapo suivante**
- **Dédicace : dans une même page trois lignes max pour chaque candidat**
- **Remerciements : une page**
- **Sommaire : 1 page en se limitant aux chapitres et aux sections**

Page de garde mémoire/rapport

UNIVERSITE DE BEJAIA

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion

Département des sciences commerciales

MEMOIRE / RAPPORT DE STAGE

En vue de l'obtention du diplôme de MASTER EN SCIENCES COMMERCIALES , Option :

INTITULE DU MEMOIRE / RAPPORT

.....

Préparé par :

.....

(et)

.....

b Dirigé par :

.....

(et)

.....

Date, heure et lieu de soutenance:

Jury :

Président :

Examineur :

Rapporteur :

Promotion Juin 2023

Introduction : 2-3 pages

- **Panorama général sur le cas à traiter**
- **Opportunité**
- **Annonce de problématique**
- **Bref état de l'art**
- **Annonce des hypothèses**
- **Annonce de la méthodologie**
- **Annonce du plan de travail**

Développement : 80 pages max

- **Nombre chapitres à votre appréciation**
- **Eviter l'insertion des rappels de cours.**
- **Se concentrer sur le résumé des lectures**
- **et la présentation de la contribution.**
- **Description des méthodes/ techniques/
considérations méthodologiques
présentation et discussion des résultats**

Conclusion : 1-2 pages

- **Rappeler la problématique**
- **Rappeler méthode d`approche problématique**
- **Rappeler les résultats de recherche**
- **Apporter interprétation finale des résultats**
- **Suggérer pistes recherche recommandées sans trop allonger la liste**

Bibliographie : lister les références citées :

- **Article : Benissad M. (2015), " Le titre ", *La revue*, Vol. XI, n° 4, pp. 23-43.**
- **Livre : Benissad M. (2014), *Le titre*, Maison d'édition, Lieu d'édition.**
- **Contribution dans un ouvrage : Benissad M. (2013), " Le titre ", in Benachenhou A. Ed., *Le titre*, Maison d'édition, Lieu d'édition.**
- **Site. : Lien de la source suivi de date de consultation**

- **Liste illustrations:(Tableaux,figures,schémas, ..)**
- **Table des matières : lister en détails titres**
- **Résumé : à insérer à la quatrième page
(français, anglais, arabe)**

Forme de saisie du mémoire:

- **Police de caractère : Times New Roman 12**
- **Interlignes : 1,5**
- **Marge : 2,5 partout**
- **Reliure : 0,5**
- **Manuscrit entier ne dépassant pas 80 pages.**
- **Joindre CD avec copie en version word à chaque copie version papier remise à l'administration.**

Les notes de bas de page :

- **Chaque fois que vous citez un auteur et son ouvrage, faites renvoi avec numéro se retrouvant en bas de page .**
- **Respecter style police proposé, normal / italique**

1. Pour un ouvrage :

Un (01) auteur :

Nom de l'auteur (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf la première lettre en majuscule) ou l'initial du prénom : Titre (en italique), maison d'édition, numéro de l'édition (s'il y a lieu), lieu d'édition, (collection s'il y a lieu), année d'édition, numéro de la page.

Exemples :

- **SICARD (Claude) : *Le management stratégique*, édition Dunod, Paris, 1994, p.21.**
- **DELEUZE (Gilles) : *Logique du sens*, éditions Minuit, Paris, 1969, p.2**

Deux (02) auteurs :

**Nom du premier auteur (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf 1ère lettre en majuscule) ou l'initial du 1er auteur, conjonction «et »
Nom du 2eme auteur (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf la 1ère lettre (en majuscule) ou l'initial du 2ème auteur : Titre (en italique), maison d'édition, ville d'édition, (collection s'il y a lieu), année d'édition, numéro de page.**

Exemple :

- **HAMEL (G) et PRAHALAD (C.K) : *La conquête du futur*, InterEditions, Paris, 1995, p.123.**

Trois (03) auteurs :

- **Nom du 1^{er} auteur (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf la 1^{ère} lettre en majuscule) ou l'initial du 1er auteur, Nom du deuxième auteur (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf la 1^{ère} lettre en majuscule) ou l'initial du 2^{ème} auteur, conjonction « et » Nom du 3^{ème} auteur (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf la 1^{ère} lettre en majuscule) ou l'initial 3^{ème} auteur : Titre (en italique), maison d'édition, ville d'édition, (collection s'il y a lieu), année édition, numéro de page.**

Exemple :

- **DOSTALER (L), LAROUICHE (H) et BOIRAL (O) :**
Perspectives en management stratégique,
Tome VIII, éditions EMS, Paris, 2002, p.13.

Plus de trois auteurs :

- **Nom de l'auteur (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf la 1ère lettre en majuscule) ou l'initial, la mention « et alii » ou « et autres » ou « et coll. » (collaborateurs): Titre (en italique), maison d'édition, ville d'édition ; (collection s'il y a lieu), année d'édition, numéro page.**

Exemples :

- REITTER (R) et alii : *Culture d'entreprise*, éditions Vuibert, Paris, 1992, p.56.
- REITTER (R) et autres : *Culture d'entreprise*, éditions Vuibert, Paris, 1992, p.56.
- REITTER (R) et coll. : *Culture d'entreprise*, éditions Vuibert, Paris, 1992, p.56.

Pour une contribution à un ouvrage collectif:

Nom de l'auteur (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf la 1ère lettre en majuscule) ou l'initial sous la direction de : Titre de la contribution entre guillemets français (en italique), « sous la direction de », nom et prénom de l'auteur principal : Titre de l'ouvrage (en italique), maison d'édition, ville d'édition, (collection s'il y a lieu), année d'édition, numéro pages.

Exemple :

- **NILSON (Bob), « *Motiver les salariés* », sous la direction de PERRITI (J.M) : *Tous DRH*, éditions d'Organisation, Paris, 1998, pp. 175-183.**

Pour un ouvrage traduit d'une autre langue :

- **Nom auteur original (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf 1ère lettre en majuscule) ou l'initial prénom : Titre (en italique), traduction de Nom traducteur (en majuscules), Prénom (entre parenthèses en minuscules sauf 1ère lettre en majuscule) ou l'initial prénom, maison édition, numéro de l'édition (s'il y a lieu), lieu édition, (collection s'il y a lieu), année édition, numéro page.**

Exemple :

- **NIETZSCHE (F) : *La généalogie de la morale*, traduit par GRANIER (M), édition La Découverte, Paris, 1992, p.23.**

2. Pour un article dans un périodique :

Nom de l'auteur (en majuscules), Prénom ou l'initial du prénom (entre parenthèses en minuscules sauf la 1ère lettre en majuscule) ou l'initial du prénom: titre de l'article entre guillemets français (en italique), in nom du périodique, numéro du périodique, date du périodique, pages début et fin de l'article.

Pour les documents :

Institution, titre document en italique, année.

Exemples :

- Banque Centrale d'Algérie, *Evolution économique et monétaire en Algérie*, rapport 2006.
- Conseil National Economique et Social, *L'industrie artisanale en Algérie*, rapport 2008.

Pour émissions audiovisuelles (radio / TV) :

**Nom de l'animateur (en majuscules),
Prénom (entre parenthèses en minuscules
sauf la 1ère lettre en majuscule) ou l'initial
du prénom : Titre de l'émission en italique,
sujet de l'émission entre guillemet, la
chaîne, la date, l'heure.**

Exemples :

- **MAAFA (Djamel) : *L'indice*, « Le chômage en Algérie », ENTV, 18/05/2004, 22h00.**
- **HASSAM (Fodil) : *Les dossiers de l'économie*, « La privatisation des entreprises », Chaîne 3 de la Radio algérienne, 16/06/2002, 12h30.**

Pour les sites Internet :

- **L'adresse complète de la page web, la date et l'heure de consultation.**

Exemple :

**http//:www.afitep.fr/publications/manprojet.
(22/02/2009 à 22h00).**

Pour les journaux :

Nom du journal, numéro du journal, date du journal, numéro de la page.

Exemples :

- **Le quotidien Liberté, n°32, 16/02/2009, p. 13.**

Remarques :

- **Si vous citez un auteur pour la première fois ; il faut mettre en bas de page toutes les informations concernant l'ouvrage.**

Exemple :

- **CHIROUZE (Yves) : Le marketing, études et stratégies, éditions Ellipses, Paris, 2003, p. 25.**

- **Si vous citez le même auteur pour la deuxième fois dans la même page ; il suffit de mettre la notation (Ibid., p. ?)**

Exemple :

- **(1) CHIROUZE (Yves) : Le marketing, études et stratégies, éditions Ellipses, Paris, 2003, p. 25.**
- **(2) Ibid., p. 28.**

- Si vous citez le même auteur mais après un autre auteur ; il faut écrire le nom de l'auteur : la notation (op. cit., p. ?)

Exemple :

- **CHIROUZE, (Yves) : Le marketing, études et stratégies, éditions Ellipses, Paris, 2003, p.25.**
- **FILSER (Marc) : Les canaux de distribution, éditions Vuibert, Paris, 1989, p. 23.**
- **CHIROUZE (Yves) : op. cit., p.28.**

- **Si vous citez un auteur qui a 2 ouvrages différents ; il faut écrire la 1ère fois toutes les informations des 2 ouvrages. Par exemple :**
- **MINTZBERG (H) : *Le management : voyage au centre des organisations*, éditions d'Organisation, Paris, 1990, p.12.**
- **MINTZBERG (H) : *Structures et dynamique des organisations*, éditions d'Organisations, Paris, 1982, p.12.**

Si vous citez pour la deuxième fois l'un des 2 ouvrages, il faut écrire le nom:le titre, op. cit., p.?

Exemple :

- **MINTZBERG (H) : *Le management : voyage au centre des organisations*, op. cit., p.23.**

La bibliographie :

Elle se place après conclusion , contient la documentation utilisée et indique l'ensemble des ouvrages consultés puisqu'ils ont servi d'appui à la recherche, et pour que d'autres prennent connaissance. Les références (ne pas indiquer numéros pages) regroupées en fin texte et classées selon degré scientifique et par ordre alphabétique d'auteurs (et pour le même auteur, par ordre chronologique croissant)

Il est préférable d'adopter la classification :

- **Ouvrages,**
- **Revue et périodiques,**
- **Travaux universitaires,**
- **Textes réglementaires,**
- **Rapports et documents administratifs.**
- **Sites web**

Les annexes : 15% du mémoire.

- **Les informations détaillées, alourdissant texte et nuisant ainsi à la lecture, présentées en fin mémoire (avant table des matières), sous annexes ; elles sont utiles pour chercheur voulant reprendre ou critiquer la recherche. Les annexes sont placées dans l'ordre selon lequel elles ont été mentionnées dans le texte. Elles sont présentées par une lettre et un titre et la pagination en chiffres romains.**

Les annexes peuvent contenir par exemples :

- **L'ensemble des données d'expérimentation.**
- **Le questionnaire**
- **Le guide d'entretien**
- **Les formules et les mécanismes de calcul.**
- **Les textes réglementaires.**
- **Les procédures de codification**
- **Les figures.**

Chap. 5 Recommandations pour une bonne soutenance

- **Tout étudiant en master2 est appelé à concevoir, élaborer et exposer un mémoire dont le contenu est censé être corrélé à l'ensemble des enseignements dispensés tout au long du cycle d'études.**
- **Dans ce cadre, la soutenance représente l'étape finale de l'évaluation de chaque candidat.**

- **Elle marque un moment privilégié et décisif en tant qu'aboutissement du cursus jalonné par des outils d'analyse, de grilles de lecture et de phases significatives (conception, planification, exploitation de données, réalisation et rédaction du mémoire)**

- **C'est pourquoi, la soutenance devra requérir une certaine solennité et un maximum d'attention- considération, d'autant qu'elle est généralement publique, c-à-d ouverte au maitre de stage en entreprise, aux enseignants ainsi qu'aux étudiants et leurs invités**

- **Le présent chapitre se propose, dans un triple objectif pédagogique, explicatif et d'aide en direction des étudiants, d'en repérer la structure générale et le cheminement sous forme d'une synthèse déclinée comme suit :**

Objectifs De LA SOUTenance :

permettant aux Membres du Jury de :

- de porter un jugement impartial et définitif sur le mémoire : L'étudiant s'appliquera à être le plus clair possible, mettant l'accent sur les éléments essentiels sans se perdre dans les détails ou les paroles inutiles. Ses introduction / conclusion, doivent refléter que le domaine de recherche a été traité. Il lui faut, démontrer qu'il en maîtrise la méthodologie, le déroulement et pistes d'argumentation avancées à l'appui du travail fait

- **d'évaluer les aptitudes du chercheur à la communication orale : Le candidat évalué tirera grand profit, dans la poursuite de son parcours futur, de l'appréciation apportée quant à ses compétences en matière de communication orale. La simulation ou la répétition de la présentation, avant la soutenance officielle, lui est conseillée au vu de critères d'évaluation :**

Critères d'évaluation de la soutenance :

- **Pour l'oral :**

- **Qualité de l'exposé (au double plan de la communication verbale et non verbale)**
- **Mise en valeur du travail : argumentation, capacité à convaincre , maîtrise des connaissances**
- **Clarté, précision & enchaînement - présentation**
- **Capacité à écouter et à répondre aux questions**

- **Pour l'écrit :**

- Problématique / hypothèses ;
- Clarté de l'objectif poursuivi par le candidat ;
- Equilibre et cohérence du plan ;
- Présentation et pertinence de la méthode choisie ;
- Capacité au sein du mémoire à synthétiser clairement les informations ;
- Pertinence de l'analyse et son développement.

**Le jury se basera sur une grille pour évaluer
votre exposé (oral) et votre mémoire (écrit) :**

2. DÉROULEMENT DE LA SOUTENANCE :

- **Le président s'entend avec l'examineur sur la répartition de leur temps d'intervention. Il invite le(s) étudiant(s) à faire un bref exposé de 15 à 20 minutes. Il est nécessaire d'insister sur respect du délai fixé, car il oblige à n'aller qu'à l'essentiel, la finalité d'exposé n'étant pas d'être exhaustive, mais faire preuve de capacités de synthèse-analyse.**

- **Les étudiants doivent également prendre soin de parler d'une voix audible et bien articulée :**

Si le ton est trop bas, il deviendra vite monotone ; s'il est trop haut ou trop criard, l'auditoire pourra se sentir importuné, voire excédé.

- **Enfin, il faut éviter de lire son exposé, même si présenterait un aspect rassurant :
Avant de prendre la parole, il sera préférable de méditer longuement sur le sujet, de s'en imprégner. Il faut s'efforcer de construire un plan cohérent, de fixer les idées essentielles ou de souligner les passages-clés d'un résumé gros- caractères.**

- **Ce n'est pas vous, en tant qu'étudiant qu'il s'agira de convaincre, mais ceux en face de vous. L'expérience montre qu'il n'est pas facile de retenir l'attention du jury.**
- **Certes, les étudiants vont s'appuyer sur leurs notes et leurs supports visuels (diapositives), mais cela ne signifie pas, pour autant, qu'ils doivent en être prisonniers.**

Utilisation de supports visuels :

- Il doit être simple et direct, ne doit en aucun cas distraire l'attention de l'auditeur et l'empêcher d'écouter l'exposant :
- Ainsi pour exploiter pleinement la mémoire visuelle (de loin supérieure à la mémoire simplement auditive), mieux vaut faire passer un message, par image, qui ne soit pas surchargé.

- **Mieux vaut également que le support visuel intègre peu de texte et que ce texte soit constitué de phrases courtes et concises.**
- **S'il contient un tableau, ce dernier comportera peu de chiffres. Si cela n'est pas possible, mieux vaut alors remplacer le tableau par un graphique dont le titre permettra de comprendre le message qu'il veut faire passer et dont le contenu sera compris en quelques fractions de secondes.**

A titre d'exemple, lorsque l'étudiant projettera son transparent, il devra se placer de préférence sur le côté de l'écran et non derrière son appareil de projection :

Cela permettra à l'auditoire d'englober dans un seul regard l'étudiant orateur et l'écran et cela donnera la possibilité de garder le contact visuel avec ceux qu'il souhaite informer.

Impact de l'introduction et de la conclusion :
meilleure perception du mémoire :

- **L'introduction doit « accrocher » l'attention, établir le contact, dégeler l'auditoire ; un présentateur se trouvera handicapé, si au départ, ne parvient pas à éveiller la curiosité de la salle. L'introduction mérite son nom, si elle pose le problème et précise définitions, justifie le thème , marque les limites de méthode et analyse proposées, en annonçant l'articulation des différentes parties d'étude.**

- **De la même manière, la conclusion aura pour fonction de récapituler l'essentiel, précaution indispensable si l'auditoire a mal écouté ou si l'étudiant a faibli dans la transmission de son message. En cas de risque de dépassement du temps prévu, il faut pouvoir formuler sans hésitation l'argumentation simplifiée ou l'essentiel qui découle de la conclusion initialement rédigée**

- **Le présentateur doit rappeler, au moins :**

les principales informations qu'il avait à communiquer, la position ou la solution à laquelle il voulait aboutir, ce que prétendait apporter le mémoire.

Quelques erreurs à ne pas commettre dans un argumentaire :

- Partir dans argumentaire sans s'être fixé buts à atteindre
- Ne pas tenir compte des objectifs inhérents au thème ou des attentes jury
- Passer « du coq à l'âne » avec discours décousu, incohérent, sans fil ni logique ; aussi, il importe d'aménager préalablement des transitions propres à assurer l'enchaînement des parties (ou des idées) ;
- Penser que si une idée séduit l'intervenant, elle séduira automatiquement ses auditeurs.

- **A la suite de l'exposé des étudiants, le président invite les Membres de jury à prendre la parole. Une série de questions sera posée aux étudiants (pendant 15 minutes environ).**
- **Ces interrogations et autres clarifications à fournir auront trait au bien-fondé de l'approche, mais peuvent également porter sur certains aspects du sujet, qu'il soit d'ordre général (méthodologique) ou de fond.**

- **La soutenance terminée, le jury se retire pour délibérer (pendant 10 minutes) ; il a la latitude d'accepter ou de refuser le mémoire en question.**
- **A l'issue des délibérations du jury, le président de la soutenance a la charge enfin de faire part aux étudiants de la décision du jury.**

DISCOURS DE soutenance

à titre d'illustration :

¶ Pour débiter son discours :

- **Madame/Monsieur le Président du jury, Madame/Monsieur l'examinateur, honorable assistance, BONJOUR ! En vue de l'obtention du diplôme de master en Sciences Commerciales, option..., nous avons l'honneur de vous présenter, à travers le présent exposé, le grandes lignes de notre mémoire, dont le thème s'intitule`...`**

**« Mesdames et Messieurs les membres du jury,
nous souhaiterions commencer cette
présentation en vous remerciant d'avoir bien
voulu venir participer à la conclusion d'un
travail commencé depuis le début de l'année ».**

- **« Je vous remercie, Monsieur le Président du jury, de nous passer la parole et de nous permettre ainsi de présenter aux membres du jury notre mémoire dont le thème est ...».**



Explication du choix du sujet :

- **Le thème de notre étude « ... » nous a été inspiré par deux considérations : d'abord, le souci d'étudier l'origine et d'analyser
..... Ensuite, l'actualisation de travaux universitaires sur la question spécifique de**

- **Le choix du thème n'est pas fortuit, il est motivé par**
- **Et pour développer notre étude de cas, nous avons opté pour l'entreprise.....
comme terrain d'investigation.**
- **Notre choix s'est porté sur (l'entreprise choisie), parce que cette entreprise
.....**

❓ Problématique, questions partielles et hypothèses :

- **Ainsi, l'objet de cette étude consiste à expliquer**
- **Dans ce cadre, l'objectif de notre travail consiste à résoudre la problématique :
.....**

- **De cette problématique posée, découlent les questions suivantes :**
- **Sur la base de ces questions, nous avons émis (par ex.) trois hypothèses de travail, à savoir :**
 - 1.**
 - 2.**
 - 3.**

- **La problématique dégagée et ses corollaires nous ont amenés à formuler un certain nombre d'hypothèses, que nous essaierons tout au long de notre étude de confirmer ou infirmer, le cas échéant.**
- **Afin de tenter d'apporter des éléments de réponses à ces questions, nous émettrons les hypothèses suivantes qui constitueront un point de départ pour notre recherche :.....**

☒ L'enquête sur le terrain (Cas pratique) :

- **Ainsi, l'objectif d'enquête est de connaître ...**
- **Pour mener cette enquête, nous avons élaboré un questionnaire de recherche qui nous permettra de récolter les informations nécessaires à la confirmation ou l'infirmerie de nos hypothèses de base.**

- **Donc, la population ciblée par notre enquête est constituée de**
- **Ce choix se justifie par le fait que**
- **De ce fait, nous avons opté pour un échantillon de convenance. Ce choix est motivé par le fait que**

- **Concernant l'administration du questionnaire, nous avons opté pour le questionnaire écrit (papier) et auto administré.**
- **Ce mode présente plusieurs avantages, notamment**

❓ Résultats de l'enquête et recommandations :

- **Sur les 50 questionnaires distribués, nous avons obtenu un taux de réponse de 32 sur 50, représentant 64% des questionnaires distribués**
- **Ainsi, après l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus, nous avons abouti à un certain nombre d'observations, qui nous ont permis de répondre à notre problématique de recherche et de vérifier nos hypothèses.**

Fin chap.5

- **Enfin, à travers ce qui précède, il est indispensable de prendre une série de recommandations et de solutions adaptées à la problématique :**