

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion

Mémoire de Fin de Cycle

En vue de l'obtention du diplôme

MASTER en Sciences de Gestion

Option : « Management »

Thème

Communication interne dans une entreprise
- Cas de la CO-GB Labelle-Bejaia

Préparé par :
M^r. CHELGHOUM Ferhat Wassim

Dirigé par :
Dr. SEBTI Raja

Membres de Jury :
Président :
Examineur :
Rapporteur : Dr. SEBTI Raja

Année universitaire : 2021/2022

Remerciements

Nous tenons tout d'abord à remercier Dieu de nous avoir donné la santé, la force, le courage, la volonté et la patience pour accomplir et mener ce travail à terme.

Nous tenons à exprimer toute notre gratitude à notre promotrice Mme Sebti Raja pour nous avoir fait l'honneur de nous encadrer, pour sa rigueur, la pertinence de ses conseils qu'elle a pu nous prodiguer tout au long de ce travail, sa disponibilité, sa guidance et son aide dont elle a fait preuve à notre égard, et qui a ainsi contribué à l'achèvement de ce travail.

Nos remerciements s'adressent également à l'entreprise COGB LABELLE qui nous a ouvert la porte pour effectuer ce travail, en particulier, Abdelli Karim pour son aide et son encadrement.

Nous souhaitons, également, remercier vivement tous les sujets de notre groupe de recherche, qui nous ont accordé leur consentement pour la réalisation de ce travail car sans eux notre travail n'aurait pas été effectué.

Nos remerciements s'adressent également à tous ceux qui nous ont apporté un soutien durant la réalisation de ce travail.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à mes deux parents, êtres les plus chers de ma vie qui m'ont témoigné tout au long de ces années beaucoup d'affection, de courage, d'encouragement, de sacrifice et qui m'ont apporté leur soutien inconditionnel dans la réalisation de ce travail.

Aux sujets de recherche car sans eux notre travail n'aurait pas vu le jour.

Pour ceux qui nous ont aidés de près ou de loin dans notre travail.

Sommaire

Dédicace

Remerciements

Sommaire

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction générale.....01

Partie théorique

Chapitre I : Aperçu théorique sur la communication.....05

Introduction.....05

Section 01 : Généralité sur la communication.....05

1.1. Historique et développement de la communication.....05

1.2. Définition de la communication.....05

1.3. Eléments de la communication.....06

1.4. Les courants fondateurs de la communication.....06

1.4.1 La théorie de l'information selon SHANNON et WEAVER.....06

1.4.2 La cybernétique de WIENER : la notion de feedback.....07

1.4.3L'approche empirico-fonctionnaliste (modèle de LASSWELL 1948.....08

1.4.4. La théorie du two-steps-flow (modèle de LAZARFELD et KATZ).....10

1.4.5.« On ne peut pas ne pas communiquer » (école de PALO ALTO).....10

1.4.6Les théories issues de la linguistique.....10

Section 02 : L'entreprise un espace de communication.....11

2.1 Les différents types de communication.....11

2.1.1 Communication interpersonnelle.....11

2.1.2 Communication de groupe.....11

2.1.3 Communication de de masse.....11

2.2. Les dimensions de la communication.....11

2.2.1. Dimension structurelle.....12

2.2.2. Dimension décisionnelle.....12

2.2.3. Dimension psychologique.....12

2.2.4. Dimension social12

2.3. Les formes de communications.....12

2.3.1 Communication externe.....12

2.3.2 Communication interne.....	13
2.4. La relation systémique entre la communication interne et la communication externe.....	13
2.5. La communication formelle et la communication informelle.....	14
2.5.1. La communication formelle.....	14
2.5.2 La communication informelle.....	14
2.6. Le processus de communication.....	14
2.7. L'importance de la communication dans la fonction des ressources humaines.....	17
Conclusion.....	17
Chapitre II : La communication interne.....	19
Introduction.....	19
Section 01 : Généralité sur la communication interne.....	19
1.1 Historique de la communication interne.....	19
1.2 Définition de la communication interne.....	20
1.3 Objectifs de la communication interne.....	20
1.3.1 Au service du projet d'entreprise.	20
1.3.1 Accompagner le management.....	21
1.3.3 Relier et unifier.....	21
1.4 Processus de la communication interne.....	21
1.5 Formes de communication interne.....	22
1.5.1 La communication descendante.....	22
1.5.2 La communication ascendante.....	23
1.5.3 La communication latéral (horizontal) de la communication.....	23
1.6 Les fonctions de la communication interne.....	23
1.6.1 Ecouter.....	23
1.6.2 Informer.....	24
1.6.3 Arbitrer.....	24
1.7 Les obstacles de la communication interne.....	24
1.7.1 La résistance à communiquer parmi les cadres.....	24
1.7.2 Le paradoxe de la communication.....	24
1.7.3 La « déspecialisation » de la communication interne.....	25
1.7.4 L'évaluation est le talon d'Achille de la communication.....	25
1.7.5 Le décalage entre les messages et la réalité du terrain.....	25
Section 2 : Les circuits, les outils, les moyens, les enjeux et les stratégies de la communication interne.....	25
2.1. Les circuits de la communication interne.....	25

2.1.1. Le circuit hiérarchique.....	25
2.1.2. Le circuit des instances représentatives.....	26
2.1.3. Le circuit de la communication interne.....	26
2.2. Les moyens de la communication interne.....	26
2.2.1. Les moyens écrits.....	26
2.2.2. Les moyens oraux.....	29
2.2.3. Les moyens électroniques.....	30
2.3. Enjeux de la communication interne.....	31
2.3.1. Les enjeux internes.....	31
2.3.2. Les enjeux externes.....	32
2.4. Les stratégies de la communication interne.....	33
2.4.1. Au niveau organisationnel.....	33
2.4.2. Au niveau ad hoc.....	33
2.5. La place et le rôle de la communication interne.....	34
2.5.1. La place de la communication interne.....	34
2.5.2. Le rôle de la communication interne.....	34
Conclusion.....	34
Chapitre III : Rôle de la communication interne au sein de l'entreprise CO-GB Labelle	38
Introduction.....	38
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	38
1.1 Historique de l'entreprise.....	38
1.2. La situation géographique.....	39
1.3. La situation juridique.....	39
1.4. Nombre d'employés.....	39
1.5. Les principaux clients de l'entreprise.....	39
1.6. Les concurrents.....	39
1.7. La capacité de production.....	39
1.8. Les équipements de production.....	40
1.9. Les principaux produits de l'entreprise.....	40
1.10. L'approvisionnement en matière.....	41
1.11. Domaine d'activité de CO G.GB La Belle.....	41
1.12. Objectifs et Missions de l'Entreprise	41
1.13. Présentation des différents département et service.....	43
1.14. Présentation de la communication interne de l'entreprise CO.GB LA BELLE.....	48

1.15. Objectifs de la communication interne au sein de l'entreprise CO.GB LA BELLE.....	49
1.16 Rôle de la communication interne dans l'entreprise CO.GB LA BELE.....	49
Section 02 : Analyse et interprétation des résultats.....	51
2.1. Présentation, analyse et interprétation des résultats du questionnaire	51
2.2. Synthèse de l'enquête.....	60
Conclusion général.....	62
Liste bibliographique	
Annexe	

Liste des tableaux

Numéro du tableau	Titre du tableau	Numéro de page
01	Les cinq questions de Lasswell pour analyser les média	09
02	Répartition de l'échantillon selon le sexe.	51
03	Répartition de l'échantillon selon l'âge.	51
04	La répartition d'échantillon selon le nombre d'années d'expérience	51
05	Répartition de l'échantillon selon la situation Familial	52
06	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	52
07	La répartition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle	53
08	La communication interne entre les services de collègue	53
09	La communication interne entre le supérieur et les salariés.	53
10	La nature de la communication interne au sein de l'organisme.	54
11	Les sujets de la communication interne traités dans l'entreprise.	54
12	Ton poste demande-t-il d'être en contact avec les dirigeants au sein de l'entreprise	55
13	La communication interne consiste à améliorer les compétences de l'entreprise COGB Labelle.	55
14	La communication interne contribue-t-elle au bon déroulement du travail au sein de l'entreprise GOGB	56
15	La communication interne est-elle un facteur efficace pour le développement de l'entreprise	56
16	La transmission de l'information au sein de l'entreprise	57
17	Les moyens de communication les plus utilisées au sein de l'entreprise	57
18	Les retards dans la diffusion d'information	58
19	Le message vous parvient-ils facilement au sein de l'entreprise COGB Labelle	58
20	La langue la plus utilisée au sein de l'entreprise COGB	59
21	La facilité de décoder les messages utilisés au sein de l'entreprise COGB Labelle.	59
22	Les moyens écrits adéquats à la capacité de compréhension des informations	59

Liste des figures

Numéro de figure	Titre de figure	Page
01	Boucle de feedback de weiner	08
02	Les dimensions de la communication.	11
03	Le processus de communication	22
04	La direction du département des ressources humaines (DRH)	46
05	L'organigramme de l'entreprise	50

Introduction générale

Introduction générale

La communication interne est une réponse à distance qui se creuse entre les hommes et les structures au sein d'une entreprise. Sans être désirée, la distance apparaît comme le résultat de trois évolutions. L'accroissement de la taille des organisations, la spécialisation croissante des ressources humaines et la nécessité de décentraliser voir de délocaliser des activités entraînent des besoins croissants de communication interne.

La communication interne permet la circulation de l'information en utilisant des supports et outils de la circulation. Ainsi qu'elle devient une condition de cohésion pour assurer une identité, l'organisation doit créer un ensemble cohérent de signes, de symboles susceptibles de faciliter un langage commun et capable de favoriser l'émergence d'une véritable culture. Or, la communication interne bien élaborée participe à la création d'une identité forte de l'entreprise, une communication interne efficace doit alors être adéquate avec les valeurs informatives, intégratives et participatives pour donner naissance à un personnel apte à agir en commun.

La communication interne a donc une place toujours importante au cœur de la machine managériale, ce qui entraîne une redéfinition des objectifs et de ses moyens et en fait un outil fondamental pour la réussite du projet de l'entreprise.

En ce qui concerne l'entreprise algérienne, on peut dire qu'elle n'a pas conçu le terme « management » dans son bon sens d'une façon générale, en particulier l'inexistence d'un appareil de communication performant, à l'extérieur qu'à l'intérieur de l'entreprise.

Nous avons choisi de traiter ce sujet car c'est pour nous un sujet très intéressant car il est d'actualité, et de connaître aussi le rôle de la communication interne dans l'entreprise et de répondre aux questions de la problématique.

Notre recherche vise à atteindre un ensemble d'objectif, qui se résume comme suit :

- Savoir si l'entreprise porte attention à la communication interne.
- Connaître le rôle de la communication interne dans le développement de l'entreprise Algérienne.
- Découvrir les moyens de la communication interne utilisés par l'entreprise CO.GB La Belle.
- Acquérir de nouvelle connaissance de la vie professionnelle.

De ce fait, on pose la question principale suivante :

Introduction générale

Quelle est l'importance de la communication interne au sein de l'entreprise CO.GB La Belle ?

Pour mieux développer la problématique énoncée auparavant, il serait nécessaire de répondre aux questions secondaires suivantes :

- Quel est le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise CO-GB Labelle ?
- La communication interne est-elle l'un des facteurs de la réussite de l'entreprise ?

Pour répondre à cette problématique, plusieurs hypothèses feront l'objet de notre recherche :

- 1- La communication interne joue un rôle primordial dans l'entreprise.
- 2- La communication interne est l'un des facteurs de la réussite de l'entreprise.

Pour mener à bien cette étude, nous avons partagé notre plan de travail en trois chapitres qui sont :

- Premier chapitre : Aperçu théorique sur la communication.
- Deuxième chapitre : La communication interne.
- Troisième chapitre : Rôle de la communication interne au sein de l'entreprise CO-GB Labelle.

Partie théorique

Chapitre I
Aperçu théorique sur la
communication

Introduction

La communication constitue un enjeu majeur dans la vie humaine, notamment dans différent domaine de la vie quotidienne, c'est l'un des processus complexe de transmission d'information entre personne à travers différents moyens.

Section 1 : Généralité sur la communication

1.1 Historique et développement de la communication

Au XXème siècle, la notion de communication apparait dans le domaine de la science. Non pas dans les sciences dites « molles » comme les sciences humaines ou sociales, mais biens dans la science formelle et dure.

Dans le Grand Robert de 1970, aux définitions usuelles de la communication (action de communiquer quelque chose à quelqu'un, la chose que l'on communique) et ajouté. « Science « Toute relation dynamique qui intervient dans un fonctionnement théorie communications et de la régulation, voir cybernétique, information et communication. »¹

1.2 Définition de la communication

Au sens original, le terme communication signifie « participer à », et se rapproche du latin « communicare » : mettre en commun, être en relation.

La notion de « communion » est celle qu'on retrouve dans la langue française, au XIVème siècle.

On le voit dans la communication avec les autres, ce rapport de la relation est essentiel : on est ensemble, et souvent, peu importe ce qu'on dit, ce qu'on communique : c'est avant tout d'être ensemble.

Selon WESTPHALEN Marie-Hélène « la Communication et le processus d'écoute et démissions de messages et de signes à destination de public particuliers, visant l'amélioration de l'image de l'entreprise, le renforcement de ses relations, la promotion de ces produits ou services ainsi que la défense de ses intérêts. »²

Selon **DEMONT-LUGOL Liliane** : « Dans un sens général : C'est la transmission de message entre émetteurs et récepteurs, dans le sens plus précis : C'est l'ensemble des

¹<https://zeboutte.com>. Word presse .com. évolution et histoire-du-concept de communication

²WESTPHALEN Marie-Hélène, « **communicator, toute la communication d'entreprise** », DUNOD, 6ème édition, 2001, P.13.

actions visant à transmettre des messages à différents publique (cible) dans le but de modifier leurs niveaux de connaissance, leurs attitudes ou leurs comportements »³

1.3. Eléments de la communication

- **L'émetteur ou destinataire** : Émet le message « oralement ou par écrit », il peut s'agir d'un individu ou d'un groupe « firme, entreprise, système ».
- **Le récepteur ou destinataire** : le récepteur reçoit le message, ce peut être un individu, un groupe, une machine...
- **Le message** : objet de la communication contenu des informations transmises
- **Le canal de communication** : Voie de circulation des messages : moyen technique auxquels le destinataire a recours pour assurer l'acheminement de son message vers le destinataire.
- **Le code** : Ensemble des signes et des règles de combinaison de ces signes, constructions d'unités significatives, le destinataire identifie à ce système de signes (décodages) si son répertoire est commun avec celui de l'émetteur.

1.4. Les courants fondateurs des théories de la communication

Commençons par un retour en sources... l'élaboration de la première théorie de la communication remonte aux débuts des années 1940, à la même période que la théorie de l'information. Elle vise à formaliser le transfert d'information en conceptualisant la communication. La théorie de la communication a également pour but de modéliser la relation homme-machine établie entre les ordinateurs naissants et leurs utilisateurs.

Il existe différents modèles de la communication on cite :

1.4.1 La théorie de l'information selon SHANNON et WEAVER

Il s'agit d'un modèle de communication qui porte le nom de l'ingénieur chercheur Shannon ainsi que de mathématicien, philosophe de la communication Weaver. « Cette théorie repose sur l'idée que l'information est transmise de manière linéaire depuis une

³ DEMONT-LUGOL Liliane, « **communication des entreprise** », 2^{ém} édition, ARMAND COLIN, lexique, P.33.

source d'information (le message) entre un émetteur (d'un signal) qui entre en relation avec un récepteur pour arriver à destination »⁴.

La transmission de message peut être perturbée par des « bruit ». Cette théorie énonce une formule mathématique qui permet de quantifier et de mesurer l'information contenue dans les messages utilisant divers codes, en comparant le taux d'information de l'input à celui de l'output.⁵

Weaver a « humanisé » cette vision purement technique en introduisant l'idée d'un récepteur sémantique, qui « décode » et « recode » le message.

Cette théorie a pour objectif de régler les problèmes rencontrés lors des communications téléphoniques, son intérêt est de mettre en lumière les facteurs qui peuvent affecter la qualité de la communication. Parmi eux, trois sont relevés :

- Les problèmes techniques, qui agissent sur la qualité du signal.
- Les problèmes sémantiques, qui vont relever de l'interprétation par le récepteur du message émis par l'émetteur.
- Les problèmes de l'efficacité qui varie selon que le message émis a ou non l'effet désiré.

Les limites de cette première formalisation sont nombreuses :

- Elle est binaire, ignorant la multiplicité des récepteurs et des émetteurs.
- Elle ne s'intègre pas non plus la réaction du destinataire, quelle considère comme passif.

1.4.2 La cybernétique de WIENER : la notion de feedback

Le grand apport de Wiener à cette théorie est la notion de feedback. Wiener, professeur de mathématique au MIT (Massachusetts Institut of Technology), fonde en 1948 la « cybernétique » ou science du contrôle des systèmes. Les ordinateurs sont aujourd'hui des applications de la cybernétique. « Un système cybernétique peut être défini comme un ensemble d'élément en interaction, les interactions entre les éléments peuvent consister à des échanges de matière, d'énergie, ou d'information ».⁶

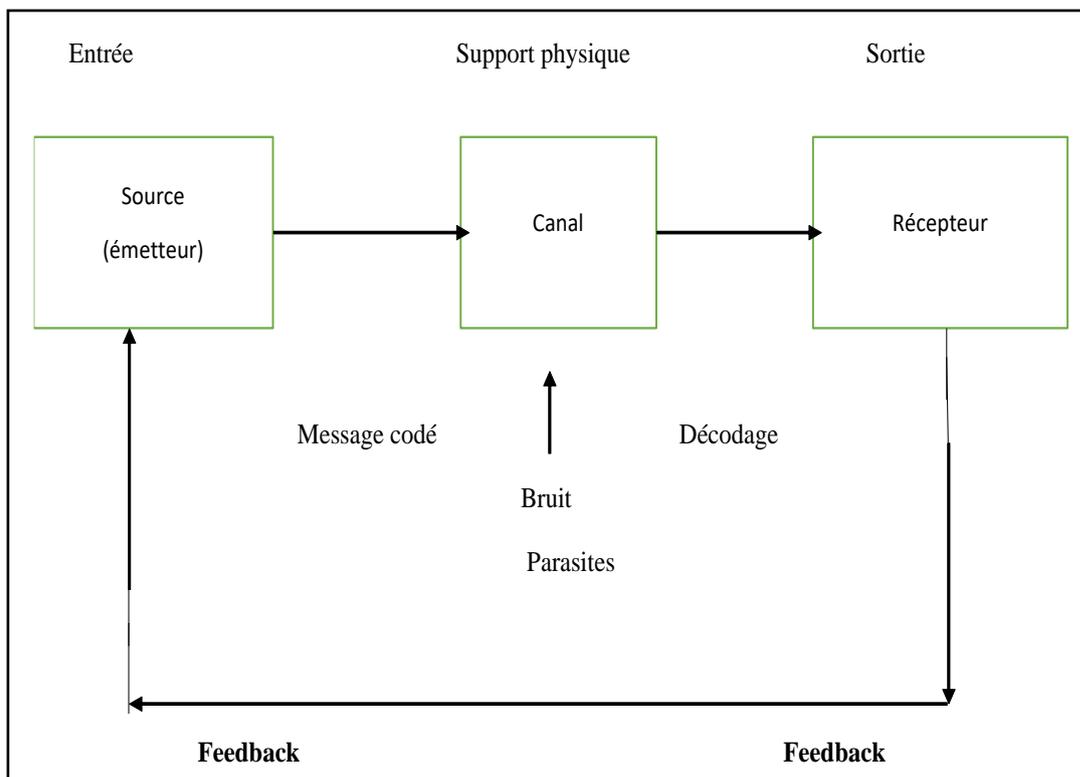
⁴ AUDE Riom, LIBAERT Thierry et ADARY, « **toute la fonction communication** », DUNOD, Paris, 2010, P.05.

⁵ Ibid., P.05.

⁶ AUDE Riom, LIBAERT Thierry et ADARY, OP. Cit., P.06.

L'approche cybernétique d'un système consiste à une analyse globale des éléments en présence et surtout de leurs interactions : l'action d'un élément sur un autre entraîne en retour une réponse du second élément vers le premier. On dit alors que ces deux éléments sont reliés par une boucle de feedback (ou boucle de rétroaction).

Figure n°01 : Boucle de feedback de weiner



Source : AUDE Riom, LIBAERT Thierry et ADARY, « **toute la fonction communication** », DUNOD, PARIS, 2010, P. 06.

1.4.3 L'approche empirico-fonctionnaliste (modèle de LASSWELL 1948) :

Appelé aussi modèle des **5 W** (**Who** says **What** to **Whom** through **Which** channel with **What** effect?). « Ce modèle sert autant de grille d'analyse que d'embryon pour tout plan de communication. Cette formule (« Qui dit Quoi à Qui par Quel canal et avec Quels effets ? ») laisse toutefois peu de place à l'écoute et à l'interactivité. L'émetteur, dans cette approche, est actif et le récepteur passif ».⁷

⁷ ADARY, LIBAERT, MAS, WESTPHALEN, « **communicator, toutes les clés de la communication** », DUNOD, 7^{ème} édition, 2015, Paris, P. 32.

Tableau n°01 : les cinq questions de Lasswell pour analyser les médias

Question	Éléments en jeu	Champs d'analyse
Qui dit ?	Emetteur	Analyse des motivations de l'acte de communiquer (analyse de la régulation ou la manière dont le message est modelé et contrôlé)
Quoi ?	Message	Analyse du contenu pour dégager la signification du message
A qui ?	Recepteur	Analyse des caractéristiques (social, etc) du récepteur (analyse de l'audience).
Comment ? par quel canal	Canal utilisé	Analyse des médias (analyse de fonctionnement du medium)
Avec quels effets	Effet sur le récepteur	Question de l'influence sociale et des mécanismes de l'influence (analyse des effets)

Source : AUDE Riom, LIBAERT Thierry et ADARY, « **toute la fonction communication** », DUNOD, PARIS, 2010, P. 07.

Lasswell s'intéresse donc aux effets des médias. Il distingue trois fonctions principales :

-La surveillance de l'environnement, en révélant tout ce qui pourrait menacer ou affecter le système de valeurs d'une communauté ou des parties qui la composent.

-La mise en relation des composantes de la société pour produire une réponse à l'environnement.⁸

1.4.4 La théorie du two-steps-flow (modèle de LAZARFELD et KATZ)

Elaborée en 1955, cette théorie remet en cause le principe des effets directs massifs des campagnes électorales et montre que l'influence des médias s'opère à deux niveaux qui mettent en jeu les leaders d'opinion d'une part, qui filtrent l'information, et les groupes de référence d'autre part (famille, travail etc.). La première diffusion de message par les médias s'effectue en direction des leaders d'opinion ; bien que le discours des médias touche directement une cible plus large d'individus, ceux-ci se tourneront vers les leaders d'opinion ou vers leurs groupes de référence pour interpréter le message et former leur opinion.⁹

1.4.5 « On ne peut pas ne pas communiquer » (école de PALO ALTO)

PALO Alto est une petite ville proche de San Francisco où des chercheurs se sont réunis dans les années cinquante et ont élaboré une théorie de la communication « pragmatique », en opposition à l'approche mécaniste de Shannon et Weaver. Fondée dans les années cinquante par Gregory Bateson, l'école de PALO Alto est aussi connue sous le nom de « collège invisible ». Inspirée du modèle circulaire rétroactif de Wiener, l'idée fédératrice de ces chercheurs est que tout élément communique et entre en relation avec la totalité à laquelle il appartient. La majeure partie des chercheurs de PALO Alto a traité la psychiatrie, notamment dans le domaine des relations au sein de la famille. Toutefois, leurs travaux ont largement contribué à façonner une nouvelle théorie de la communication, fondée sur les principes de l'analyse systémique et selon laquelle le récepteur est tout aussi important que l'émetteur.¹⁰

1.4.6 Les théories issues de la linguistique

Le langage, par sa fonction même de communication, exerce une influence sur ces destinataires. Le langage est « performatif », tourné vers la réalisation d'un objectif.

« L'intérêt de l'approche linguistique est d'être en rupture avec les approches mécanistes qui précèdent et démontre la multiplicité des facteurs qui concourent à la signification d'un message ».¹¹

⁸ AUDE Riom et al. Op. Cit. P.07.

⁹ AUDE Riom, LIBAERT Thierry et ADARY, OP. Cit, P.08.

¹⁰ AUDE Riom, LIBAERT Thierry et ADARY, OP. Cit, P.08-09.

¹¹ Ibid., p.09.

Section 02 : l'entreprise un espace de communication

2.1 Les différents types de la communication

2.1.1 Communication interpersonnelle

S'établit entre deux individus qui sont en interaction. C'est à -dire qui s'exerce, par leur langage et leur communication non valable. Une influence réciproque l'un sur l'autre.

2.1.2 Communication de groupe

Sont complexes et multiples car elles sont étroitement liées à la taille du groupe, à sa fonction, à la personnalité des membres qui le composent à la présence ou non d'un leader à l'organisation aux objectifs. Le responsable du groupe peut avoir une attitude autoritaire, démocratique ou de laisser faire. Il peut y avoir une forte cohésion qui maintient ensemble les membres du groupe ou du contraire une tendance à la désintégration.

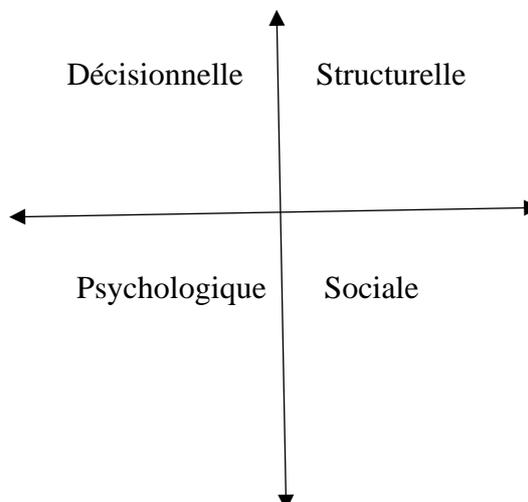
2.1.3. communications de masse

La communication est dite communication de masse quand elle s'adresse à une vaste audience, non homogène, anonyme et dispersée. Elle se déroule dans un espace public. Cette communication a recours à des supports appelés masse media, permettant une très langue diffusion de l'information, comme la télévision, le cinéma la radions, la parasse, On encore les affiches.

2.2. Dimensions de la communication

On trouve quatre dimensions :

Figure N : 02 : les dimensions de la communication.



Source : M. Thierry BOURNO, Structures de communication et d'organisation pour la coopération dans un univers multi-agent, pour obtenir le titre de docteur de l'université paris 6, 1992, p : 31

2.2.1. Dimension structurelle : décrivent les moyens physiques qui vont supporter la communication telle que ceux définis par exemple : par le système de courrier électronique (e-mail) elle précise quelles sont les connexions physiques entre les employeurs et quelle est leur nature.

2.2.2. Dimension décisionnelle : désigne le contrôle des échanges entre les agents. Il est nécessaire de décider dans quelles situations les échanges entre deux agents ont lieu et quelles sont alors les données échangées.

2.2.3. Dimension psychologique : désigne les mécanismes mentaux sous-jacents à la communication, ancrés dans la communication humaine.

2.2.4. Dimension sociale : se rapporte, d'un point de vue strictement pragmatique excluant les relations d'ordre affectif, aux conventions qui définissent le langage. Elle s'apparente au mode codage-décodage. Ces conventions désignent toutes les croyances et tous les modes de conduite institués par la collectivité et notamment les protocoles de communication

2.3. Formes de la communication

2.3.1. La communication externe

Qui est « toute communication dirigée vers l'extérieur de l'entreprise, elle s'appuie sur la communication événementielle des relations physiques, le mécénat, le sponsoring, les relations avec la presse autre fois dénommée relation physique, mais le thème a été dévalué au fil de temps par les manifestations aussi tapageuses qu'inutiles ».¹²

Donc la communication externe est la communication de l'entreprise avec son environnement alors cela se fait à l'extérieur de l'entreprise.

C'est l'ensemble des signes et messages émis par l'entreprise dans le but de faire connaître, faire aimer et faire acheter ses produits et ses marques et ses moyens sont nombreux la publicité sur internet, la promotion de vente, le marketing direct...etc.

¹² DOBIECKI Bernard, « **Communication des entreprises et des organisations** », édition Marketing SA, paris 1991, P.159.

2.3.2. La communication interne

« Elle retrouve l'ensemble des versions dispositifs mis en œuvre à l'initiative des dirigeants pour assurer la diffusion et l'échange de l'information au sein de l'entreprise, réunion, mémos, note de service, journal d'entreprise, information audiovisuelle sur l'entreprise diffusées au personnel, enquête d'opinion interne ». ¹³

Il s'agit de la transmission de l'information à l'intérieur de l'entreprise afin de motiver le personnel et les informer sur les changements à venir « MICHEL CROZIER » parle du fait qu'on peut évaluer la communication à travers la capacité de l'entreprise à l'écoute de son personnel et c'est ce qui est explicité dans ce passage « en France on croit qu'il suffit d'ordonner la réalité en fonction d'un modèle théorique l'écoute profonde de vécu des différents participants de réalité essentiel pour son fonctionnement bien plus pertinent que les audits financiers ». ¹⁴

« La communication interne englobe l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise » ¹⁵.

2.4. La relation systémique entre la communication interne et la communication externe

Les salariés sont l'un des premiers vecteurs d'image de l'entreprise à l'extérieur. Si leurs discours entrent en discordance avec celui de l'entreprise, les risques en matière de réputation sont accrus, compte tenu de la légitimité reconnue aux collaborateurs de l'entreprise pour dire la vérité sur elle. Avec Internet, ces risques ont été démultipliés.

En principe, la communication interne précède la communication externe préparer l'interne, l'informer préalablement et le mettre en conditions de comprendre, d'adhérer, voire de porter lui-même le discours de l'entreprise est la condition de réussite des plans de communication externe. Aussi l'une ne peut- il pas s'envisager indépendamment de l'autre. Mais la communication externe est un formidable levier sur l'interne par sa visibilité, auprès des clients notamment, la communication externe « met tout le monde d'accord ». En tant

¹³ CROZIER, Michel, « **L'entreprise à l'écoute** », 3ème édition PUF, Paris 2001, P.90.

¹⁴ CROZIER, Michel. Op Cit, P.90

¹⁵ WESTPHALEN Marie-Hélène, « **Le guide de la communication d'entreprise** », 3ème édition, Ed DUNOD, Paris, 2001, P. 63.

qu'étendard de l'entreprise porté à l'extérieur, elle crée à la fois des aspirations et des obligations pour l'interne.¹⁶

2.5. La communication formelle et la communication informelle

2.5.1. La communication formelle

Cet aspect de la communication formelle passe par les structures hiérarchiques et les relais officiels. Si le système formel de communication comporte des lacunes (manque ou mauvais choix de canaux pour la diffusion d'information, accès difficile aux canaux de communication, inefficacité des canaux de la communication ascendante), l'organisation tente constamment d'améliorer son système et de remédier aux problèmes de communication générés par le système formel. En revanche, elle ne peut contrer les effets pervers du système informel qu'elle ne contrôle pas.

2.5.2. La communication informelle

En marge du système de communication « officiel » de l'entreprise « les individus et les groupes développent une organisation informelle c'est-à-dire un ensemble de comportements non prévus par l'organisation formelle »¹⁵. Les canaux informels de la communication transmettent toutes les informations non officielles liées à la vie de groupe dans l'entreprise. Il s'agit des indications de travail, des informations sur la vie de groupe, des relations effectives entre les salariés mais aussi des rumeurs, des croyances et des mythes. C'est par les contacts quotidiens entre les employés, que ce soit entre collègues ou entre supérieur-subordonné, que non seulement se transmet l'information mais se créent des relations de travail indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise.

2.6. Le processus de communication

La communication se définit comme un processus bilatéral d'échange et de compréhension de l'information entre au moins deux personnes ou deux groupes : échange puisqu'une personne ou un groupe transmet une information (émetteur) à une autre personne ou à un autre groupe qui la reçoit (récepteur) ; compréhension parce que l'information doit avoir une signification pour le récepteur.

A la deuxième étape, l'émetteur encode l'idée : il la transforme en un langage composé de symboles, des signes ou des mots. Les symboles doivent être choisis pour leur pertinence

¹⁶ Aude Riom et al. Op. Cit, P. 169-170.

et leur capacité de transmettre adéquatement l'idée initiale. L'encodage est influencé par l'habileté, l'expérience, les connaissances et le rôle organisationnel de l'émetteur. Le message est le résultat de l'encodage. Le contenu de l'information est exprimé sous la forme de messages verbaux.

La transmission du message constitue la troisième étape. A cette étape, le message emprunte le canal choisi pour sa diffusion. Le canal est le moyen de transmission de message. Les organisations fournissent l'information aux employés à travers différents types de canaux comme les réunions, les appels téléphoniques, les notes de services. La richesse de canal correspond à sa capacité de transmettre le véritable contenu du message au récepteur. Ainsi, plus le canal choisi pour transmettre le message est riche, plus il est probable qu'il transmettra le contenu du message.¹⁷

La communication face-à-face est sans doute le canal le plus riche dans la mesure où il rend possible une rétroaction immédiate et permet au récepteur et à l'émetteur d'étudier le langage non verbal qui renforce le langage verbal, notons que les indices non verbaux (par exemple, les attitudes corporelles, la gestuelle globale, le regard, le ton et le timbre de la voix, l'odeur, la posture, la distance, le mouvement, les gestes et le toucher) jouent un rôle de première plan en communication, selon certaines études, 80% de l'information qui circule entre deux personnes qui sont en présence l'une de l'autre est un non verbale. Bien que cette information soit difficile à l'interpréter, elle revêt une importance certaine puisque, si le récepteur perçoit une incohérence entre le verbal et le non verbal, c'est généralement sur ce dernier qu'il s'attardera parce qu'il est souvent inconscient et involontaire. De plus, le langage non verbal a la particularité de transmettre des renseignements relatifs aux émotions de l'émetteur et du récepteur.

La rencontre face-à-face constitue le canal de communication le plus riche, d'autres canaux de communication ont également une forte capacité de transmettre un message ; la richesse de ces canaux varie selon l'ordre décroissant suivant : le téléphone, les notes de services personnalisées et les messages électroniques personnalisées. Il semble que les moyens de communication les moins personnalisés (par exemple, les notes de services générale et les journaux d'entreprise) constituent les canaux de communication les plus pauvres.

¹⁷ SHINON L. Dolan, ERIC Gosselin, et autres, « **psychologie du travail et comportement organisationnel** », 2^{ème} édition, 2002, P.154.

Par ailleurs, il est possible que le bruit dérange le processus de communication. On définit le bruit comme tout facteur pouvant déformer la signification du message. Le bruit peut se produire à toutes les étapes du processus par exemple, un bus pourrait entraîner des difficultés en ce qui concerne l'encodage, la conception ou la transmission d'une idée. Des émotions fortes pourraient produire le même effet. Des idées contradictoires ou une vigilance nécessitée par plusieurs événements simultanés peuvent perturber la communication. Pensons aux stimuli physiques tels qu'une voix trop faible ou trop fortes, des caractères de textes trop petits ou pas assez foncés, une écriture illisible ou une incohérence entre le verbal et le non verbal. De plus un gestionnaire peut transmettre une information par écrit alors que la complexité de cette information aurait requis une communication verbale par exemple.

La quatrième étape est la réception de message par le récepteur, soit la personne ou le groupe à qui destiné. Cette étape sera immédiatement suivie du décodage de message (cinquième étape), soit son interprétation par le récepteur. La phase de décodage est essentielle, car c'est à ce moment que la communication prend un sens. C'est le récepteur ne comprend pas le message, toute la communication aura été inutile. Encore une fois, les attitudes, les connaissances et le système socioculturelle du récepteur entre en jeu au moment de l'interprétation de message¹⁸

A la dernière étape, le destinataire a reçu le message et lui a attribué une signification lui permettant de l'utiliser.

Le cycle peut maintenant être complété par la réaction de destinataire.

En effet, il ne peut pas y avoir de communication véritable si le récepteur ne communique à l'émetteur sa compréhension de message conformément ou non aux intentions de l'émetteur. La rétroaction permet donc de réduire les erreurs de compréhensions et d'interprétation que le bruit aurait favorisé. Ainsi, grâce à la rétroaction la boucle de la communication bidirectionnelle est complète.

Au milieu de travail, des interférences (bruit) peuvent survenir toutes au long de processus et sont si nombreuses qu'il est souvent préférable d'utiliser un modèle de communication plus complexe qui tient compte de variables telles que les caractéristiques individuelles, les objectifs de l'organisation et de la communication, ainsi que les moyens

¹⁸ SHINON L. Dolan et al, Op. Cit, P.155.

de transmission de message, la composition de la main d'œuvre et sa stratification hiérarchique.

2.7 L'importance de la communication dans la fonction des ressources humaines

La gestion des ressources humaines est l'un des éléments les plus importants lorsqu'il s'agit de garantir le bon développement d'une entreprise. Effectivement, une bonne gestion du personnel permet entre autres d'optimiser la productivité, ce qui peut être déterminant pour la bonne marche des activités de l'organisation.

De ce fait, chaque directeur de ressource humaine et responsable des ressources humaines se doivent de mettre en place une stratégie efficace pour s'assurer du bien-être des salariés et surtout d'établir des conditions de travail adéquates. Toutefois, pour pouvoir faire cela, il est utile de prendre en compte plusieurs facteurs, notamment le fait de mettre en place un bon système de communication, car sans cela, il est difficile de de connaître les besoins et les attentes des salariés.

La communication en entreprise appelée également communication des ressources humaines, la communication au sein d'une entreprise implique la mise en action des différentes techniques de communication et ce, à destination des différents collaborateurs d'une entreprise.

La communication des ressources humaines dépend du service des ressources humaines et figure parmi les points cruciaux lorsqu'il s'agit de gérer le personnel, d'où son importance particulière pour cette branche de l'entreprise.

Conclusion

La communication est un processus d'échange d'informations entre deux ou plusieurs personnes. La communication comme son nom l'indique a pour but de faciliter les échanges informationnels entre l'entreprise et ses publics internes et externes.

Chapitre II

La communication interne

Introduction

La communication interne fait intervenir l'individu, le groupe et l'organisation dans ce sens qu'elle met en relation l'individu et le groupe au service de l'organisation.

Section 1 : Généralité sur la communication interne

1.1 Historiques de la communication interne

La fonction de la communication interne date depuis les années. On dit également que la communication interne existe au sein des organisations sans que ces derniers ne disposent des structures ou des fonctions qui portent sur la communication interne.

Les premiers termes de la communication interne sont en relation étroite avec l'apparition des journaux de l'organisation il y a un siècle de cela, en suite il y a eu l'émergence des comités d'entreprise ou le chef d'organisation est tenu d'informer son personnel sur l'activité et la situation de l'organisation, on ajoute aussi l'apparition des premiers supports d'information interne. « Le chef d'entreprise est tenu d'informer périodiquement le comité d'entreprise sur la situation de l'entreprise » et la création de L'UJEF (Union des journalistes d'entreprises de France) en 1947¹

Dans la période entre 1968 et 1980 il y a eu l'obligation de faire participer et informer le personnel et l'encadrement, qui concernait au début que les grandes organisations, après 1982 c'est la dynamisation d'expression et l'obligation d'informer les salariés sur le contenu de l'organisation et les actions d'amélioration des conditions de travail, dans ce cas cette obligation est généralisée pour atteindre les petites entreprises qui ont plus de 200 salariés.²

Les années 80-90 marquent une nouvelle étape parce que la communication interne devient une fonction institutionnalisée dans l'entreprise au même titre que le service marketing, le service de contrôle de gestion ou le service des méthodes. Déjà Thévenet (1988), souligne que l'entreprise doit veiller à la qualité des relations et échanges entre acteurs dans l'entreprise, car cela détermine son bon fonctionnement.³

Durant les années 2000 les outils de communication ont largement évolué. Les entreprises ont un choix plus large et plus adapté aux différentes cibles. La communication

¹DETRIE Philippe et BROYEZ Catherine, « **La communication interne au service de management** », 2ème édition, Liaisons, Paris, 2001, P 57.

²D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry, « **La communication interne de l'entreprise** », 5eme édition, dunod, paris, 2007, P 11.

³ Abdelkrim BOUHAFS, « **La communication dans l'entreprise** », édition 4.06.5482, Alger, 2014, P101.

se segmente afin de répondre à différents objectifs. Elle informe le salarié de la direction qu'elle souhaite prendre en montrant où elle veut aller. Elle précise ses objectifs et explique sa stratégie.

1.2 Définition de la communication interne

1.2.1 Selon Nicole D'Almeida et Thierry Libert : « La communication interne est une des déclinaisons de la communication d'entreprise, elle est la composante d'un système globale d'organisation des flux d'information et des échanges visant un équilibre informationnel et rationnel. »⁴

1.2.2 Selon Laetitia Lethielleux : « La communication interne est d'abord une réponse à la distance qui se creuse entre les hommes et les structures au sein d'une entreprise. Cette distance a pour origine : l'accroissement de la taille des organisations, la spécialisation croissante des ressources humaines et la nécessité de décentraliser, voir délocaliser, les activités. La communication interne permet de rétablir le lien entre la direction et les salariés. Elle se place au cœur du processus de cohésion ».⁵

1.2.3 Selon Decaudin Jean-Marc, Igalens Jacques : « La communication interne peut se définir dans un premier temps comme l'ensemble des actions de communication destinées aux salariés d'une entreprise ou d'une organisation ».⁶

1.3 Objectifs de la communication interne

L'objectif globale de la communication interne consiste à gérer de manière optimale le couple demande /offre d'information dans l'organisation.

1.3.1 Au service du projet d'entreprise : la communication interne accompagne le projet socio- économique de l'entreprise dont elle présente les objectifs et les modalités. La communication dans l'entreprise repose sur les projets concrets découlant d'objectifs réels. Ceux-ci sont tirés des orientations stratégiques et des engagements budgétaires. La démarche de projet est acte de communication, il devient insensiblement un principe d'organisation.⁷

⁴Nicole d'Almeida et Thierry Libert, « **la communication interne de l'entreprise** », 5ème édition, DUNOD, Paris, 2007, Page 09.

⁵ LATHIELLEUX Laetitia, « **l'essentiel de la GRH** », LEXTENSO-Edition, 4ème édition, Paris, 2010, Page 95.

⁶ DECAUDIN Jean-Marc, IGALENS Jacques, « **La communication interne stratégies et techniques** », DONUD, 3eme édition, 2013, page 01.

⁷ D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry, « **La communication interne de l'entreprise** », 4e édition, Dunod, Paris, 2004, p 26.

1.3.2 Accompagner le management : L'imbrication de la communication et du management résulte de la pratique quotidienne des relations organisées aux différents niveaux hiérarchique entre les différentes équipes de travail. Les organisations modernes dites cellulaires ou en réseau reposent sur la réduction de la ligne hiérarchique et sur le travail de projets transversaux. Elles sont irriguées par la communication : multiplication des échanges, réunion de travail collectif et communication inter métiers. L'information et la communication sont aujourd'hui des compétences exigées de tout cadre quel que soit son métier ou son secteur d'activité pour mener à bien sa mission, l'encadrement doit être bien informé par la direction et aide dans son rôle communication.⁸

1.3.3 Relier et unifier : Le troisième grand objectif de la communication interne est de mettre en commun un langage, une culture, un ensemble de valeurs afin de développer une appartenance à l'entreprise. Elle crée un langage commun qui permet à chacun d'orienter et adapter son comportement professionnel.⁹

1.4 Processus de la communication interne

Toute communication suppose un échange de signaux entre un émetteur et un récepteur ainsi que le recours à un système de codage/décodage permettant d'exprimer et d'interpréter les messages.

L'émetteur ou destinataire : Émet le message « oralement ou par écrit », il peut s'agir d'un individu ou d'un groupe « firme, entreprise, système ».

Codage : ou le processus par lequel on transforme les idées en symboles, images, formes, sons, langage, etc.

Le message : objet de la communication, contenu des informations transmises.

Décodage : ou le processus par lequel le récepteur attache une signification aux symboles transmis par l'émetteur.

Le récepteur ou destinataire : le récepteur reçoit le message, ce peut être un individu, un groupe, une machine.

La réponse : l'ensemble des réactions du récepteur après réception du message.

Feedback : la partie de la réponse du récepteur qu'est communiquée à l'émetteur.

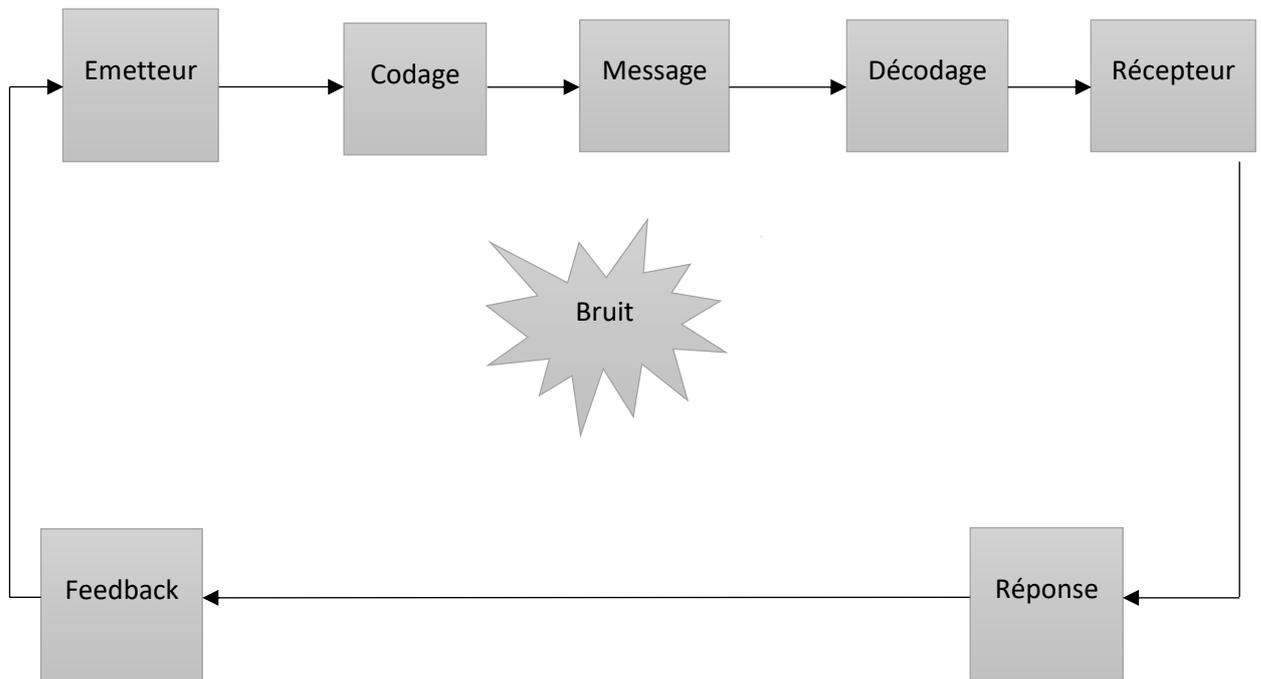
⁸ D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry, Op.cit., p 27.

⁹ D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry, Op.cit., p 28.

Bruit : c'est-à-dire les distorsions qui viennent perturber le processus de communication.

Le canal de communication : Voie de circulation des messages : moyen technique auxquels le destinataire a recours pour assurer l'acheminement de son message vers le destinataire.

Figure n°03 : Le processus de communication



Source : Jean-Jacques Lambin et Chantal de Moerloose : « **marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation-marché** », 7^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2008, P490.

1.5 Formes de la communication interne

Dans toute organisation, il y a un réel besoin de messages simple et cohérents reliant le management au personnel, le personnel au management et les membres du personnel entre eux. Ainsi, selon ce constat on peut distinguer trois types de communication interne la communication descendante, la communication ascendante, la communication transversale.

1.5.1 La communication descendante

La communication descendante part de la hiérarchie vers la base destinée pour informer et dirigé l'information à son personnel. Ces informations sont directement liées aux relations hiérarchiques, il s'agit des ordres, de directives, de données opérationnelles

transmet d'un niveau hiérarchique supérieure vers un niveau hiérarchique inférieur. Elles existent dans toutes les entreprises et elles sont indispensables à son bon fonctionnement. Elles favorisent la participation aux objectifs par information la délégation.¹⁰

Cette forme de communication permet à chaque membre de personnel de comprendre son identité et d'instaurer des relations de confiance.

1.5.2 La communication ascendante

La communication ascendante est la remontée de la base vers la direction de l'entreprise. Son rôle est d'informer la direction et permet à la hiérarchie d'écouter le personnel. Ces remontées d'information sont nécessaires, elle favorise la participation de chaque membre par le développement de l'expression et la prise de responsabilité son niveau.

Elle met en relief les besoins, la préoccupation et les aspirations de personnel. La communication ascendante a pour objectif de cerner les besoins spécifiques des hommes de terrain, connaître le climat de la communication de travail et recenser et d'analyser leurs attentes.¹¹

1.5.3 La communication latéral (horizontal) de la communication

La communication horizontale ou centrale s'établit entre les personnes d'un même niveau hiérarchique à l'intérieur d'un service, entre des services ou des établissements différents. Elle s'agit de communication de concentration. Ces informations permettent de confronter des points de vue, d'échanger des idées, de lever des malentendus, de mieux se connaître, de mieux se comprendre et de constituer un véritable groupe cohérent et solidaire.

L'information latérale est la plus difficile à maîtriser et la plus porteuse de bruit.¹²

1.6 Fonctions de la communication interne

La communication interne remplit de multiple fonction :

1.6.1 Écouter

C'est dans cette esprit que les entreprises ont multiplié les baromètres d'opinion, les enquêtes, les sondages interne, qu'elles ont multiplié les relais d'information à condition bien sûr que les informations puissent grimper la hiérarchie.

¹⁰ LIBAERT Thierry, op.cit, p 56.

¹¹LIBAERT Thierry, op.cit, p 57

¹²LIBAERT Thierry, op.cit, p 58.

1.6.2 Informer

Pour mettre sur pied de véritable stratégie de communication interne les entreprises disposent d'une palette de technique sans cesse élargie : explosion des supports internes écrit, banalisation de l'audiovisuel, développement des médias électronique, borne et minitel. Néanmoins la multiplication des outils de communication interne ne doit pas faire oublier l'essentiel : la composition d'une véritable politique qui associer au mieux les différentes techniques en fonction de leurs qualités respectives. Le support papier sera choisie pour sa rigueur, l'oral pour sa simplicité et pour son immédiateté, la vidéo pour son aspect affectif.

1.6.3 Arbitrer : la communication interne doit surmonter plusieurs difficultés :

- Eviter le décalage entre ce que les salariés vivent et pensent de leurs organisations et du discours de l'organisation sur elle-même.
- Parler d'une même voix aux différents publics interne avec des outils spécifiques des messages clairs et des émetteurs différents.

1.7 Obstacles de la communication interne**1.7.1 La résistance à communiquer parmi les cadres**

On constate encore que trop souvent, l'information reste bloquée ou sein de la chaîne hiérarchique. Parmi les sources de blocage figure notamment, le manque d'implication des responsables dans leur mission de communication. On impute cela à un manque d'intérêt ou de conviction, à la rétention volontaire d'information dans le cadre de jeux de pouvoir ou à des problèmes de leadership.¹³

1.7.2 Le paradoxe de la communication

Il n'est pas rare que la communication engendre des contradictions. Tel est le cas, lorsqu'au nom de la transparence, les parties prenantes réclament une multiplication de l'information. La surcharge informationnelle qui, la plupart du temps, en résulte conduit paradoxalement à de la sous-information. Ou encore, lorsque ces mêmes parties prenantes exigent de l'organisation qu'elle communique et, en même temps, se montrent méfiantes à l'égard de son discours.¹⁴

¹³ DONJEAN Christine, COBUT Éric, « **la communication interne** », EDIPRO, 2ème édition, Belgique, 2015, P.26

¹⁴ Ibid., p.27

1.7.3 La « déspécialisation » de la communication interne

Contrairement aux métiers d'ingénieur, de médecin, de juriste... celui de communicateur n'exige pas, dans les représentations collectives, d'expertise particulière.

Ce sentiment se marque d'autant plus fort de nos jours, que l'arrivée des nouvelles technologies de l'information, permet à tout le monde d'accéder aux outils de communication. La production de la communication n'est plus dans les seules mains des communicateurs professionnels. Elle est diluée au sein de l'organisation. Devenant acteurs, les collaborateurs s'immiscent dorénavant dans le processus de communication, parfois, de manière contre-productive.¹⁵

1.7.4 L'évaluation est le talon d'Achille de la communication

Un des défis de la communication interne est de prouver son efficacité. La plupart de temps, ses résultats ne sont pas directement visibles et observables, ce qui rend la tâche difficile pour les communicateurs lorsqu'ils défendent leur bilan et négocient leurs budgets avec le management.¹⁶

1.7.5 Le décalage entre les messages et la réalité du terrain

Plus grande est la distance entre le top management et la ligne hiérarchique, plus les risques de distorsion, de contradiction et d'inadéquation des messages aux attentes des parties prenantes sont nombreux.¹⁷

Section 2 : Les circuits, les outils, les moyens, les enjeux et les stratégies de la communication interne.**2.1 Circuits de la communication interne**

La mise au point d'un système permanent, ouvert et rapide de circulation de l'information dans l'entreprise est devenue un enjeu important d'efficacité.

2.1.1 Le circuit hiérarchique : la ligne hiérarchique véhicule naturellement et nécessairement des informations. Son existence est une nécessité organisationnelle qui commande le bon fonctionnement et l'efficacité de l'entreprise. Le relais hiérarchique est

¹⁵DONJEAN Christine, COBUT Éric, Op. Cit, p.28.

¹⁶ Ibid., p 28.

¹⁷ Ibid., p28.

particulièrement important en matière de communication car il facilite l'adaptation du message au public et donc le dialogue.

Le circuit permet à l'émetteur de vérifier que l'information est bien passée et au récepteur de réagir¹⁸.

2.1.2 Le circuit des instances représentatives : les instances représentatives ont une existence régie par la loi. Leur mission de représentation compte un volet important en matière de communication droit de recevoir des informations de la part de la direction et droit de transmettre des informations au personnel. Il existe donc un dispositif d'information légal initié par le législateur qu'il convient de respecter sous peine de délit d'entrave ce qui peut faire annuler une décision.¹⁹

2.1.3 Le circuit de la communication interne : ce troisième circuit est organisé par la direction de l'entreprise et destiné à toucher de larges public interne : l'ensemble du personnel et des populations spécifique (cadres, agent de production, force de vent...). Son existence n'est pas nécessaire dans les petites organisations. Il favorise une meilleure connaissance de l'entreprise (ses objectifs, ses contraintes, ses activités, ses hommes). Ce circuit bénéficie de moyens financiers et techniques importants.²⁰

2.2 Les moyens de la communication interne

2.2.1 Les moyens écrits

Les moyens écrits constituent tout à la fois un des éléments centraux des difficultés de la communication et en même temps un des facteurs de sa réussite, un des éléments du problème consiste dans la surcharge en moyen écrits. Ceux-ci sont alors assimilés au gaspillage de temps et d'argent à un ciblage imparfait et plus globalement, renvoient à l'image d'une mauvaise gestion interne. « Trop d'information tue l'information ».

2.2.1.1 Le journal d'entreprise : le journal d'entreprise constitue l'un des supports privilégiés des entreprises pour la communication interne. En 2003, 94 % des entreprises de plus de 500 salariés affirmaient disposer d'un journal d'entreprise. Il présente l'avantage d'exposer les évolutions de l'entreprise au personnel : les activités réalisées par des salariés, les nouveaux embauchés, les départs, la stratégie de l'entreprise en France ou à l'international... L'appropriation du journal d'entreprise par les salariés varie selon leur

¹⁸ D'ALMEIDA Nicole et LIBEART Thierry, 7ème édition, Op. Cit, P.16

¹⁹ Ibid., P.18.

²⁰Ibid., P.21.

participation ou non à sa rédaction et aux sujets leur offrant la possibilité de s'identifier à leur organisation.²¹

2.2.1.2 La boîte à idées : matérialisée par une urne dans laquelle les salariés peuvent introduire leurs suggestions ou interrogations, la boîte à idées constitue l'une des techniques les plus anciennes, les plus souples et les moins difficiles de communication ascendante. La boîte à idées doit d'abord se situer dans un lieu visible, elle doit également clairement énoncer son objet²².

2.2.1.3 Les panneaux d'affichage : ils sont obligatoires, il ne s'agit pas d'en faire un support dédié uniquement aux notes administratives ou réglementaire apposées par la DRH ou les syndicats, les rendre très visuels est nécessaire, ces panneaux doivent être actualisés, est vaut mieux mettre en place ces panneaux dans des lieux collectifs hors de vue de la direction afin que les salariés s'arrêtent volontiers pour les consulter. Ce moyen contribue à stimuler, impliquer et développer le sentiment d'appartenance.²³

2.2.1.4 Les notes flash : elles se situent entre la note de service et le journal d'entreprise, la notes flash, appelé également flash d'information, est un support écrit visant à informer le personnel de manière rapide et brève. Le premier objectif est la rapidité, il s'agit d'informer l'ensemble des salariés d'un événement qui vient de se dérouler ou qui doit se dérouler très prochainement. Dans le premier cas, le but sera d'éviter que les salariés apprennent par l'extérieur un événement qui les concerne, dans le second d'éviter les fuites d'information non contrôlées vers l'externe.²⁴

2.2.1.5 La note de service : la note de service a longtemps été quantitativement le premier outil de communication dans l'entreprise. Sa distribution traditionnelle sous forme de papier est désormais supplantée par les messageries électroniques mais reste parfois en vigueur afin de marquer une importance particulière conférée à ce type de document. La note de service est un outil indispensable de management de l'entreprise elle a pour objectif de fixer les règles de fonctionnement interne, de tracer les directives, d'informer sur les

²¹ LETHIELLEUX Laetitia, « **l'essentiel de la GRH** », LEXTENSO- édition, 4^{ème}, paris 2010, P.105.

²² D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry, « **la communication interne des entreprises** », DUNOD, 7^{ème} édition, paris, 2014, P50

²³ PHILIPPE Morel, « **Communication d'entreprise-stratégie technique** », STUDYRAMAPRO, 2015, P. 53.

²⁴ Ibid., P. 54.

orientations et les modifications juridiques, technique ou commerciales. La note est clairement un instrument d'information descendante.²⁵

2.2.1.6 La revue de presse : la revue de presse consiste à informer les salariés sur les opérations de l'entreprise ayant eu un retentissement médiatique et d'assurer la continuité entre l'environnement interne et externe de l'entreprise. Il s'agit de regrouper les articles, parus dans la presse quotidienne nationale comme régionale, concernant l'entreprise. Sa périodicité varie selon la taille et les événements rattachés à l'entreprise.²⁶

2.2.1.7 Le compte rendu de réunion : c'est un résumé des différentes interventions faites au cours d'une réunion. C'est un document de référence synthétique qui est diffusé aux personnes ayant assisté à la réunion ou à d'autres personnes intéressées. Mais il est forcément incomplet, car il ne peut pas rendre compte de la totalité des échanges. Il doit être rédigé et diffusé très rapidement après la réunion. Il doit indiquer des informations sur les circonstances de la réunion : date, lieu, heur de début, heur de fin, ordre du jour, présents, absents, excusés. Lorsqu'il revêt un caractère officiel, il peut s'agir d'un procès-verbal il doit alors être approuvé par les personnes concernées. Certains comptes rendus peuvent faire l'objet d'un affichage ou d'une publication dans le journal d'entreprise.²⁷

2.2.1.8 Le livret d'accueil : le livret d'accueil constitue un des premiers constats du jeune recruté avec son entreprise. Il participe ainsi de l'impression initiale, que celui-ci aura sur l'entreprise, cela nécessite un soin particulier autour de sa réalisation. Celle-ci doit conjuguer deux éléments, un volet qui concerne l'image de l'entreprise et un volet directement opérationnel puisque le document doit pouvoir répondre aux principales questions que se pose le nouvel embauché. Le contenu du document doit lui aussi comprendre deux types d'informations, celles qui se rapportent au salarié. Dans ce dernier cas, l'information doit lui permettre de se situer. Quelle est sa place dans l'organigramme ? Quelles sont les règles de rémunération, d'avancement de carrière ? Quelles est la législation sociale ? Quelles sont ses droits et ses devoirs ? Il est important que le livret d'accueil soit régulièrement mis à jour pour éviter les informations obsolètes.²⁸

2.2.1.9 La documentation : la documentation a pour rôle majeur de renseigner les salariés sur les activités de l'entreprise ou de lui communiquer des informations utiles à

²⁵ D'ALMEIDA Nicole, LIBAERT Thierry, Op. Cit, P.52.

²⁶ LETHIELLEUX Laetitia, Op. Cit, P.106

²⁷ DEMONT-LUGOL Liliane, « **communication des entreprise** », 2^{ème} édition, ARMAND COLIN, lexique, P272.

²⁸ D'ALMEIDA Nicole, LIBAERT Thierry, Op. Cit, P.43.44

l'accomplissement de sa mission. De nombreuses entreprises sont dotées d'une salle de documentation, de plaquettes de présentation ou d'un livret d'accueil.²⁹

2.2.2 Les moyens oraux

Il s'agit du moyen de communication naturel et le plus immédiat.

2.2.2.1 Les réunions : les réunions ont pour objectif de rassembler dans un même lieu des personnes concernées par un même problème. Ensemble, elles vont essayer de le résoudre en échangeant leurs idées. Ces réunions peuvent être plus ou moins formelles selon les besoins exprimés et l'urgence de la situation. Les personnes sont amenées à communiquer sur leurs idées et à formuler des propositions ou prendre note de nouvelles données modifiant leur mission et leur environnement.³⁰

Ainsi en peut avoir :

- **Les réunions de service :** leur finalité première réside dans l'échange d'information technique en vue d'atteindre des résultats, les réunions de service restent un outil essentiel de communication.
- **Les réunions interservices :** c'est une technique encore peu répandue malgré ses avantages de simplicité et d'efficacité. Elle a pour objectif de permettre la rencontre entre différents services de l'entreprise sur une base de flexibilité et de décloisonnement, visite d'atelier, de chantier, d'usine, journées portes ouvertes...ces rencontres procèdent de la même volonté provoquer des échanges latéraux entre salariés d'une même entreprise.

2.2.2.2 Les entretiens : les salariés disposent d'un **entretien individuel** annuel qui leur permet de faire le point sur leur mission, leur rôle et leurs perspectives d'évolution au sein de l'entreprise. Cet entretien est animé par le responsable hiérarchique du salarié. Il permet d'établir une relation entre le salarié et son responsable tout en s'expliquant sur l'année écoulée. À côté de cet entretien formalisé, il existe les **entretiens informels** décidés au hasard des rencontres ou des événements de l'entreprise. Ils se déroulent dans un cadre moins conventionnel et sont censés créer une relation de confiance entre les managers et leurs équipes.³¹

²⁹ LETHIELLEUX Laetitia, Op. Cit, P.106.

³⁰ LETHIELLEUX Laetitia, Op. Cit, P106

³¹ LETHIELLEUX Laetitia, Op. Cit, P.107

2.2.2.3 La conférence : c'est un outil important qui permet personnel interne de connaître et comprendre plus la vie d'entreprise, animée par un supérieur hiérarchique ou une personnalité externe.

2.2.2.4 Le séminaire : c'est une réunion relativement longue regroupant certains collaborateurs, afin de les informer sur un sujet concernant la vie de l'entreprise, de réfléchir sur un problème ou assurer un comportement de formation. Il peut se dérouler à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise. Par la durée et la nature des relations qu'il permet d'instaurer, le séminaire crée une ambiance convenable aux échanges et à la créativité.³²

2.2.3 Les moyens électroniques

Ils sont définis comme l'ensemble des informations diffusables informatiques. Elle comprenant :

2.2.3.1 Le journal électronique : il se décompose en deux techniques : celle du panneau lumineux d'information, spécialement conçu pour les messages de l'entreprise, et celle du journal vidéo dont les messages se déroulent sur des écrans de télévision. Il consiste à délivrer les informations brèves puisque chaque page-écran d'un journal électronique ne peut contenir qu'une phrase.³³

2.2.3.2 L'internet : est un réseau d'information exclusivement réservé aux salariés de l'entreprise. Il utilise toutes les techniques de l'internet et favorise les échanges, l'interactive et la réactivité instantanée si on le souhaite. Il répond donc aux besoins de la communication descendante, ascendante et interactive.

2.2.3.3 L'intranet : est un réseau informatique utilisé à l'intérieur d'une entreprise ou de toute autre entité organisationnelle utilisant les techniques de communication d'internet. Il permet aux employés d'obtenir les informations en temps réel.

2.2.3.4 Les messageries électroniques : qui permettent d'adresser du courrier ou de simples messages à un ou plusieurs destinataires préalablement sélectionnés.

2.2.3.5 La téléconférence : elle permet d'effectuer une réunion de travail avec des personnes se trouvant sur des sites distants.

2.3 Enjeux de la communication interne

³² DEMONT- LUGOL Liliane Op. Cit, P.274

³³ D'ALMEIDA Nicole, LIBAERT Thierry, Op. Cit, P.44.

2.3.1 Les enjeux internes

Les enjeux internes sont :

- **La motivation du personnel**

Elle joue un rôle important dans le développement de l'entreprise, et sans motivation du personnel on ne peut y avoir ni de cohérence des actions et des initiatives, ni compétitivité, ni d'évolution de l'entreprise. La condition essentielle à l'existence de la motivation du personnel est la connaissance minimum de son entreprise et du sens de l'action.

- **La connaissance de l'entreprise**

L'ensemble du personnel s'interroge sur l'entreprise, ses activités et leurs rôles à l'intérieur, et s'ils ne sont pas informés, ils se démotivent et devient indifférent.

- **La diffusion du sens de l'action**

La communication nous permet de donner du sens à nos actions et de l'importance et de permettre à chacun d'avoir le sentiment d'appartenance à l'entreprise et la cohésion dans un groupe.³⁴

- **La cohésion de l'action**

Une entreprise ne peut réaliser ses objectifs stratégiques sans une bonne coordination des actions engagées par l'ensemble des acteurs internes. Le manque d'information peut générer des incohérences, des dispersions ou des doublons. Certaines entreprises ont saisi l'importance de cet enjeu et ont mis en place des outils de communication donnant aux cadres les moyens de transmettre et d'expliquer les objectifs et la stratégie générale de l'entreprise.³⁵

- **Le changement des comportements et des mentalités**

L'époque actuelle est marquée par un changement rapide et perpétuel qu'oblige les entreprises à s'adapter pour garantir leur service, la communication étant un processus d'évolution interactif est un facteur de changement qui peut aider à l'acceptation de ce dernier par le corps social en faisant la liaison entre différents fronts de l'entreprise car si l'ensemble du personnel n'est pas adhérent aux objectifs le changement sera sans effets.³⁶

³⁴ FANELLY Nguyen- Thanh, « *La communication une stratégie au service de l'entreprise* », édition Economical, Paris, 1991, p 33.

³⁵ FANELLY Nguyen-Thanh, Op.cit, p 36.

³⁶FANELLY Nguyen-Thanh, Op.cit, p 37

- **L'amélioration de la productivité**

Le dernier enjeu de communication interne est l'amélioration de la productivité et de la compétitivité de l'entreprise. Cet enjeu est le résultat des précédents, la communication peut directement y concourir si elle porte de façon référentielle sur la diffusion et la connaissance des démarches, des règles, des savoir-faire. La communication aide l'entreprise à proclamer son identité, la partagée et régler le problème de l'intégration du personnel.³⁷

2.3.2 Les enjeux externes

Les enjeux externes sont :

- **Le croisement de l'interprétation de l'environnement interne**

Le personnel de l'entreprise joue un rôle important dans l'échange de l'entreprise avec son environnement. La surface de transmission entre l'entreprise et l'extérieur est grande. La position des membres du personnel en contact avec l'extérieur est inconfortable s'ils ne sont pas suffisamment informés sur l'entreprise et ses objectifs. Ils se trouvent à la croisée des contraintes de l'entreprise, d'une part et des exigences de l'extérieur d'autre part. Ils sont au quotidien les « ambassadeurs » de l'entreprise.³⁸

- **L'accentuation du rôle de l'entreprise dans le développement de son environnement**

Aujourd'hui les entreprises ne peuvent plus ignorer le rôle important qu'elles ont à jouer dans le développement économique, politique et sociale de leur environnement. On constate qu'elle n'est plus seulement un lieu de profit, mais elle le dépasse à autre chose.³⁹

- **La réalisation des objectifs externes**

L'entreprise est un organisme qui cherche du profit qu'elle soit publique ou privée. La mise en œuvre d'une stratégie de communication permet d'avoir un personnel motivé afin de :

-Mener des actions cohérentes allant dans le sens de la stratégie générale.

-Veiller à la productivité de l'entreprise.

-S'adapter au changement.

³⁷ FANELLY Nguyen-Thanh, Op.cit, p 38.

³⁸ FANELLY Nguyen-Thanh, Op.cit, p39.

³⁹ FANELLY Nguyen-Thanh, Op.cit, p41.

-Remplir son rôle dans l'interprétation des environnements internes et externes.⁴⁰

2.4 Stratégie de la communication interne

« La stratégie de la communication interne ne doit pas être dissociée de la stratégie de communication externe, elle doit la servir. Cela suppose une réflexion globale garante de la cohérence entre les différents moyens de communication et génératrice de synergies ».⁴¹

« La stratégie de communication est l'art de choisir et de combiner les moyens dans le temps et dans l'espace pour atteindre l'objectif fixé. Au niveau organisationnel, la stratégie de communication a pour objectif de faire connaître la politique générale de l'organisation ainsi que la politique de communication s'y réfèrent ».⁴²

En ce qui concerne la stratégie de communication, il y a lieu de distinguer, deux niveaux : le niveau organisationnel et le niveau de *hoc*.

2.4.1 Au niveau organisationnel

La stratégie de communication interne visera à développer un angle d'attaque permettant d'atteindre l'objectif de prise de connaissance, d'assimilation et d'adhésion de la politique organisationnelle et communicationnelle de l'organisation auprès de ses parties prenantes. En fonction de cette stratégie, un plan global de communication reprendra une série d'actions à entreprendre afin de réaliser ces objectifs. Cette stratégie et les actions de communication sont développées et menées à bien par le(s) service(s) de communication sous l'égide du management. Il est ainsi postulé qu'à aucun moment ne coexisteront à ce niveau deux stratégies différentes.⁴³

2.4.2 Au niveau *ad hoc* (directions, services, projets...)

Les stratégies et les plans auront pour objectif de communiquer sur un projet ou un objectif opérationnel précis au sein de l'organisation. La stratégie et le plan seront, bien entendu, développés dans le respect de la politique et de la stratégie de communication de l'organisation. Par conséquent, il y aura autant de stratégies et de plans *ad hoc* que de projets ou d'objectifs opérationnels pour lesquels une communication structurée est nécessaire.⁴⁴

⁴⁰ FANELLY Nguyen-Thanh, Op.cit p43.

⁴¹ DEMONT-LUGOL Liliane et autres, Op. Cit, P.36.

⁴² COBUT Éric, DONJEAN Christine, Op. Cit, P.36.

⁴³ COBUT Éric, DONJEAN Christine, Op. Cit, P.36.

⁴⁴ COBUT Éric, DONJEAN Christine, Op. Cit, p.37.

2.5. La place et le rôle de la communication interne**2.5.1. La place de la communication interne**

Elle est l'une des composantes du système globale d'organisation des flux d'informations et des échanges. Les cibles de la communication interne sont l'ensemble des personnes qui contribuent en interne à l'activité de l'organisation : personnel, salariés, bénévoles, stagiaires.⁴⁵

2.5.2. Le rôle de la communication interne

Elle accompagne le projet socio-économique de l'organisation, elle en présente les objectifs, en explique les modalités au personnel par des supports d'informations adaptés mais elle doit aussi :

- Apporter un appui opérationnel aux managers dans son rôle d'information d'écoute et de dialogue.
- Elle les aide à concevoir et mettant en œuvre des plans de communication et leur propose des outils.
- Elaborer la politique d'information interne et on pilote la réalisation. Elle fait circuler l'information.
- Développer une dynamique collective et une appartenance à l'organisation, elle fait vivre et évaluer la culture commune.
- Enfin écouter le corps social, et recueille de l'information formelle (études, questionnaires) et informelle qui lui permet d'établir un diagnostic et de formuler des recommandations.⁴⁶

Conclusion

A travers les éléments qu'on a parcourus, on a conclu que la communication interne est devenue un outil de management qui aide dans le développement et l'échange entre les travailleurs au sein des entreprises. La communication interne joue un rôle important avec ses moyens utilisés qui permet de faciliter la circulation de l'information au sein de l'entreprise.

⁴⁵ERIC Bizot, Marie-Hélène Chimisanas, Jean Piau, « **La Communication** », 2eme édition, édition DUNOD, Paris, 2012, P5.

⁴⁶ERIC Bizot, Marie-Hélène Chimisanas, Jean Piau, Op. Cit, P6.

Donc la communication à évoluer avec le temps et elle prend de l'importance par rapport aux autres fonctions de l'entreprise et aide le management dans la gestion et la résolution des problèmes au sein de cette dernière.

Partie pratique

Chapitre III

**Rôle de la communication interne
au sein de l'entreprise CO-GB
Labelle.**

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Introduction

Notre enquête est réalisée au sein de la CO.GB La Belle, une entreprise Algérienne concurrente, opérant dans le secteur agroalimentaire. La première section de ce chapitre est consacrée à la présentation de l'organisme d'accueil, quant à la seconde, elle met l'accent sur l'analyse et l'interprétation des résultats.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

1.1 Historique et Évolution de l'entreprise CO.GB

CO.GB LA BELLE SPA prend ses origines d'une entreprise lancée par un industriel français en 1902 sous l'appellation de SIAN (Société Industrielle d'Afrique du Nord) qui a débuté par l'extraction de l'huile de grignon d'olive. Ce n'est qu'en 1940 qu'a démarré le raffinage de l'huile de Colza et l'huile de Tournesol.

-1953 : fabrication du savon de ménage « mon savon », savon de toilette et leurs conditionnements.

-1974 : nationalisation de la S.I.A.N et son intégration à la SO.GE.D.I.A (Société de la Gestion et de Développement des Industries Alimentaires).

-1978 : démarrage de la saponification en continu.

-1982 : restructuration de SO.GE.D.I.A et création de l'ENCG (Entreprise Nationale de Corps Gras) suivi du démarrage en partie de l'unité de production UP07 en 1988.

-1990 : lancement de la production du produit végétal aromatisé et de la graisse végétale aromatisée.

-1995 : le groupe ENCG qui découle du Holding Agro-alimentaire, opte pour une nouvelle forme d'organisation qui porte sur le principe de filialisation. Ainsi, le groupe s'est éclaté en cinq filiales qui à leurs tours ont été éclatées en neuf unités de production. C'est ainsi que cette entreprise devient une filiale sous le nom de CO.GB (Corps Gras de Bejaia).

-2002 : début de fonctionnement de la station d'électrolyse permettant à l'entreprise de fabriquer des huiles hydrogénées.

-2004 : vu la volonté de l'Etat de se désengager de la sphère économique, l'entreprise signera un partenariat avec le Groupe La Belle dont l'objet consiste en une prestation de

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

service (Processing) qui débouchera sur la privatisation de CO.GB au profit de ce groupe et sera connu sous le nom de CO.GB la belle.

1.2 La situation géographique

La CO.GB la Belle est située à distance de 234 Km d'Alger, 02 Km de l'aéroport de Bejaia et 01 Km39 du port limité par : oued sghir et Alcost au Nord ; EDEMIA à l'est ; la route des Aurès à l'ouest, avec une superficie de : 121757 M2.

1.3 La situation juridique

CO.GB « La Belle » est une société de droit Algérien, créée par un acte notarié le 16 Avril 2006. Elle est constituée juridiquement en SPA, au capital social d'un milliard de dinars Algériens.

1.4 Nombre d'employés : 598.

1.5 Les principaux clients de l'entreprise

L'entreprise COGB Labelle à plusieurs clients :

1.5.1 A l'étranger

- Acto Autriche.
- Fun fishing France.
- Aeci Espagne.
- Spiga Italie.

1.5.2 Local

Group enap, saidal, enad, onex,haal, hispano maluxe, sofamar, snaxs, margarine dare l Beyda , sarl agroalimentaire.

1.6 Les concurrents

Actuellement, COGB Labelle exerce dans un marché concurrentiel. Ces concurrents sont les entreprises nationales et privé pour les huiles et margarine safia afia cevital grâce a la qualité de ces produits et leurs emballage COGB pour faire aux concurrents.

1.7 La capacité de production

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Les capacités de production des deux (02) unités UP7 et UP8 sont conçues pour une production quotidienne :

Raffinage d'huile : 430T /jour ;

Savon de ménage : 150T/jour ;

Savon de toilette : 50T/jour ;

Margarine de table : 10T /jour ;

Margarine de feuilletage : 45T /jour ;

Margarine de pâtissier : 25T/jour ;

Produits végétaux aromatisé : 10T/jour ;

Glycérine pure : 20T /jour ;

Acide gras : 20T /jour ;

1.8 Les équipements de production

Raffinage d'huile alimentaire ;

Savonnerie de ménage ;

Distillerie ;

Margarinerie ;

Chaufferie ;

Statut d'épuration des eaux ;

Atelier de fabrication de bouteille plastique d'un litre et cinq (05) litres ;

1.9 Les principaux produits de l'entreprise

L'entreprise a comme activité la transformation des matières d'origine animales et végétales en vue de la fabrication des produits de grande consommation et de produits destinés à l'industrie.

-Pour usage alimentaire : l'huile de table de 1litre, 2 litres, 5 litres ; produit végétal aromatisé (SVA), margarine de table des boites 250gr et 500 gr, margarine de feuilletage, shortening.

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

-Pour usage domestique : savon de ménage (savon Marseille), savonnette.

-Pour usage industriel : savon industriel type lubrification, acide gras distillé pour peinture, détergeant.

-Pour usage pharmaceutique : glycérine codex, résidu de distillation des acides gras, résidu de distillation de la glycérine.

1.10 L'approvisionnement en matière : l'unité s'approvisionne en matière première suivantes :

-L'unité de palme ayant un point de fusion de **42-44C°**

-L'unité de soja ayant un point de fusion de **30-32C°** ou bien de **38-40C°**

-L'huile de tournesol.

-Coprah, tsarine de palme.

-L'huile brute.

1.11 Domaine d'activité de CO G.GB La Belle

-Raffinage et conditionnement des huiles alimentaires.

-Fabrication de l'huile végétale.

-Fabrication de l'huile de table, de feuilletage et pâtisserie.

-Fabrication de produits végétaux aromatisés.

-Fabrication de graisse végétale à usage industriel, de glycérine, d'acides gras distillés et du savon industriel.

-Fabrication de conditionnement de margarine et graisse végétale.

-Fabrication et conditionnement de savon de ménage et de toilette.

-Fabrication de produit à usage industriel : glycérine, savon liquide pour lubrification, shortening et copeaux de savon.

1.12 Objectifs et Missions de l'Entreprise

1.12.1 Objectifs de l'entreprise CO.GB (La Belle) : les objectifs tracés par les dirigent du groupe la belle sont :

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

- Concourir à la formation de son personnel.
- Satisfaire dans une large mesure les besoins nationaux des produits alimentaires.
- Répondre aux besoins des consommateurs en termes de qualité.
- Accroître les capacités de production par la création d'autre unité de production.
- Inverser les tendances qui étaient jusqu'à une date récente tournée exclusivement vers l'implantation par l'établissement d'un programme d'exportation de nos produits vers les pays amis, ce fait est considéré comme objectif principal tracé par les pouvoirs publics.
- Création d'un centre de distribution d'une capacité de 10000T/jour à Tamanrasset afin d'acheminer non produits vers les pays frères et voisins.

1.12.2 Missions de l'entreprise : le complexe a pour mission :

- Elaborer et Réaliser des annuels de production et de vente ;
- Assurer les ventes des produits sur le marché national ou l'exportation dans le cadre des surplus de production ;
- Procéder à l'étude du marché pour répondre aux besoins de la demande national ;
- Organiser et développer des structures de maintenance permettant d'optimiser les performances de l'appareil ;
- Assister les unités de production pour assurer une politique uniforme en matière de production, distribution, maîtrise des couts ;
- Mettre en place ou développer un système de gestion en vue de satisfaire les besoins nationaux et maintenir en permanence des stocks stratégiques tant en matières premières qu'en produits ;
- Mettre en place des voies et moyens en vue d'une assimilation progressive de la technologie et de son activité.
- La satisfaction des besoins des consommateurs en matière d'huile alimentaire, savon, margarine et autres dérivés des corps gras ;
- La transformation des matières d'origine animale et végétale pour la fabrication des produits de grande consommation et des produits destinés à l'industrie.

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

1.13 Présentation des différents département et service

1.13.1 Département Informatique : ce département s'occupe de maintenance des applications existantes, maintenance du matériel développement, assistant à l'utilisateur, études et relation des programmes.

1.13.2 Département Marketing : qui a la charge de l'écoulement des produits de l'entreprise et la gestion des stocks.

1.13.3 Département Approvisionnement : qui se charge d'approvisionner l'entreprise en matière première et en produit nécessaire à la production.

Toutefois, les différents départements sont sous la tutelle de la direction générale qui oriente et pilote toutes les structures de l'entreprise, assure l'approvisionnement des structures de l'entreprise à des coûts qui renforcent la compétitivité de l'entreprise, négocie les contrats d'achat, assure le transit des produits finis destinés à l'exportation, laboure les conventions et contrats d'achat en accords avec les besoins budgétaires. Suit des commandes à l'impétration et opération de transit.

1.13.4 Département Des Ressources Humaines : ce département a pour tâche la planification, le développement, le suivi et la gestion des ressources humaines, ainsi que de veiller à l'implication des œuvres au travail :

- Mettre en œuvre un système d'évaluation de productivité.
- La régulation des salariés et l'organisation en temps des ouvriers.
- Respecter la réglementation en matière d'emploi.
- Assurer l'application de la législation de travail.

1.13.5 Département Comptabilité et Finances : ce département est chargé d'enregistrer, d'analyser et de contrôler toutes les opérations comptables réalisées au sein de l'entreprise et permet de connaître en permanence les mouvements de stocks et les existants en magasin (en quantité et en valeur), propose les orientations financières et la politique de financement de l'entreprise à la direction générale.

En effet, ce département dispose de deux services : service de finance et service de comptabilité générale.

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

- **Service de Finance** : l'entreprise doit gérer et contrôler ses finances avec toutes rigueurs, car sans finances saines, l'entreprise meurt. Ce service a ainsi pour rôle :
 - L'évaluation des besoins en capitaux qui sont les fonds nécessaires aux investissements et aux cycles d'exploitation.
 - Le choix des sources de financements, entre les financements et les capitaux d'emprunt (crédit bancaire, crédits commerciaux).
 - Le financement des investissements : analyse des moyens de financement appropriés.
 - Etudier et veiller à l'équilibre financier.
 - La vérification des facteurs et leurs règlements.
 - L'analyse et contrôle des précisions (situation de la théorie).
- **Service de comptabilité générale** : ce dernier permet de connaître et de calculer les coûts d'achat des matières premières et les coûts de consommation ainsi que les coûts de production et les prix de revient, et afin de déterminer la valeur des stocks grâce à la tenue des inventaires.

1.13.6 Département de Production : a pour tâche de contrôler les activités de production et de maintenance des unités de production, et celui de la qualité ainsi la mise en œuvre et le suivi de différents programmes de production, et aussi l'utilisation rationnelle de moyens matériels et humains.

Ce département travail 24/24 avec 03 équipes de 08 heures par jour et il est doté de 04 services :

- **Service de raffinage.**
- **Service plastique /CDH.**
- **Service savonnerie** : ce service est chargé de de la fabrication de de savon de ménage, savon de toilette et la glycérine pharmaceutique.
- **Service margarinerie** : est chargé de la production d'hydrogène, huile d'hydrogène et de la margarine.

1.13.7 Département Technique : cette fonction consiste à suivre la maintenance des équipements de production et l'installation des nouvelles machines et aux essais de performance.

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

-Il veille au bon fonctionnement des ateliers de production et d'intervenir dès qu'un problème technique surgit.

-Il assure la réalisation des projets inscrits dans le plan de développement de l'entreprise et suit la maintenance et le renouvellement des installations.

-Il veille à la présentation du patrimoine industriel par la mise en place et le suivi des plans et programme de maintenance curative et préventive.

-Il veille à l'atteinte des objectifs de production assignés dans les meilleures conditions de délais, coût et qualité.

-Il contient les services : utilité, mécanique, fabrication mécanique, études et méthodes, électricité, maintenance.

- **Le service utilité :** s'occupe du traitement des taux provenant des différents services de production ; est chargé d'assurer l'organisation, la coordination des services et de la réalisation des objectifs de production ; assiste le directeur d'usine dans l'exploitation et les maintenances de l'outil de production.
- **Le service mécanique :** est chargé de la maintenance de l'équipement de production en exploitation, Aussi bien sur le plan curatif que préventif.
- **Le service fabrication mécanique :** s'occupe de la fabrication des pièces de recharge nécessaires aux équipements de production.
- **Le service études et méthodes :** est chargé d'assurer l'organisation, la coordination des activités des services et de la réalisation des objectifs de production, assiste le directeur d'usine dans l'exploitation et de maintenance de l'outil de production. Ce service a pour mission de maintenir l'équipement de production et son suivi.
- **Le service électricité :** assure l'électricité de l'équipement de production.
- **Le service maintenance :** est chargé d'assurer l'organisation, la coordination des structures de maintenance de l'usine et de la réalisation des objectifs de production, assiste le directeur d'usine.

1.13.8 Département Sécurité : s'occupe des conditions hygiène et de sécurité en matière de production individuelle et collective. Le but de ce département consiste à écarter tous

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

les risques d'accidents graves, prévention et la lutte contre tous incendies pouvant informer les travailleurs.

1.13.9 Département Commercial : est représenté par le chef de département qui a pour rôle de coordonner et d'organiser toutes les tâches qui relèvent de sa responsabilité.

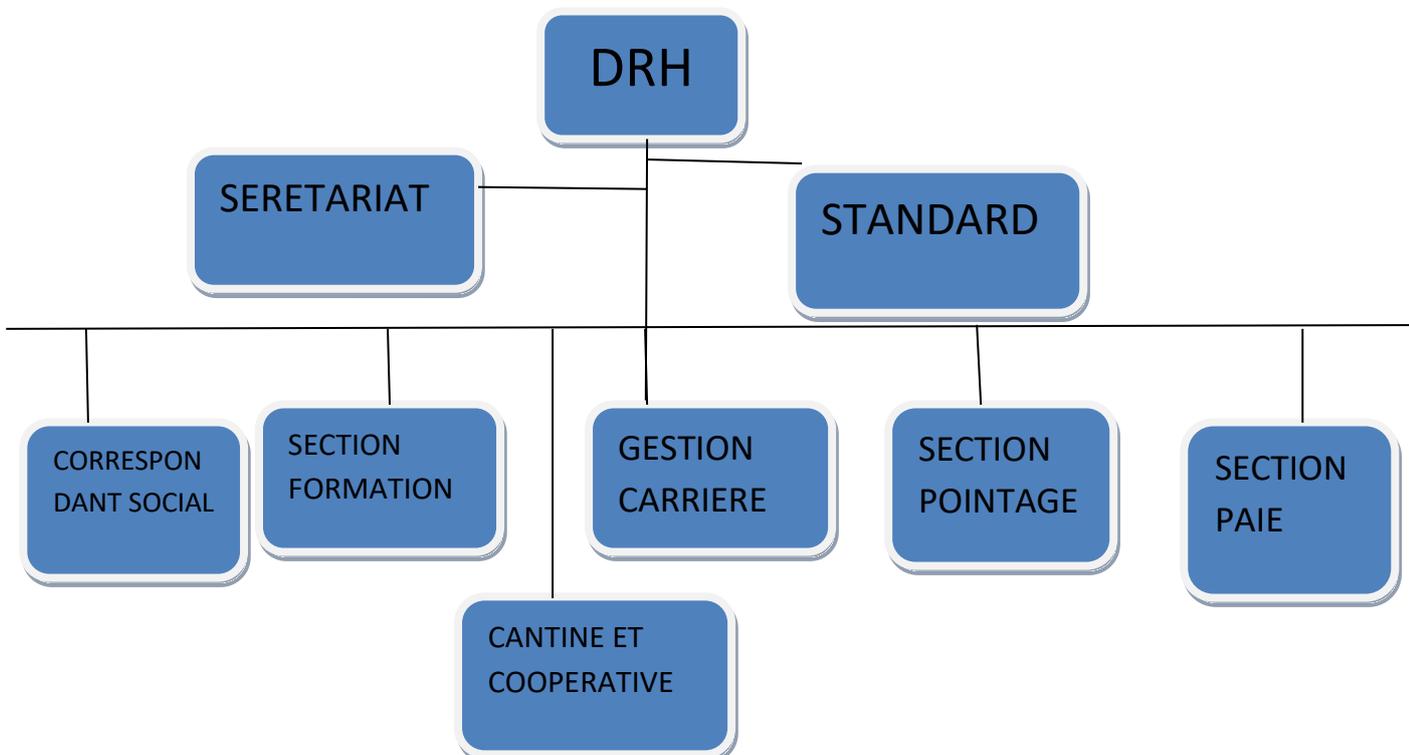
1.13.10 Département de complexe : s'assure de la bonne gestion de l'entreprise et veille au respect des normes de production ; prend des décisions stratégiques d'un point de vue organisationnel.

Il dispose aussi d'un secrétariat chargé de la liaison logistique entre la direction et les différents départements, et d'un staff qui comprend le directeur adjoint chargé des contentieux et affaires juridiques, d'un chargé d'étude, d'un chef de l'élaboration informatique et de gestion.

1.13.11 Département des ressources humaines

Le département des ressources humaines se schématise comme suit :

Figure n°04 : La direction du département des ressources humaines (DRH)



SOURCE : document interne GRH-2022 CO.GB service

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Le département des ressources humaines a pour mission de :

- Veiller à la bonne tenue des dossiers et des fichiers du personnel ainsi qu'au respect de législation de travail ;
- Mettre en œuvre les procédures de gestion du personnel dans le cadre de la réglementation de travail ;
- Suivre l'établissement des données de calcul des paies et veille au respect des échéances ;
- Participer aux réunions de direction de l'unité ;
- Veiller au respect des règles d'hygiène et de sécurité au niveau du service ;

Ce département se divise également en plusieurs sections :

Section paie : elle veille à :

- La réception de tous les éléments de la section du personnel.
- La réception de la section sociale des états récapitulatifs concernant les allocations familiales et mutuelles ;
- La position des éléments de calcul sur fiche de dépouillement (primes, retenues téléphonique...);
- Transmission des nouvelles informations au centre de traitement informatique qui se trouve à Alger, sous forme de fiche individuelle de gestion sur disquette, qui procède au traitement et au calcul des paies pour les transmettre à la section paie des états suivants : Bulletins et journaux de paies, état des mandatements, des indemnités d'amortissement, et des retenues...
- Etablissement des déclarations des charges fiscales et sociales et assurer le règlement auprès des organismes concernés (impôt) ;
- Réunir les documents qui se rapportent à l'après paie pour effectuer les contrôles.
- Vérification des bulletins de paie après tirage ;
- Dispatching des bulletins.

Section gestion du personnel : s'occupe de :

- L'application de la réglementation et des procédures en matière de gestion du Personnel ;

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

- La tenue à jours des fichiers et des registres des congés annuels ;
- Le suivi de différentes actions liées au suivi du personnel ;
- Le respect de la convention d'entreprise et d'autres directives de l'entreprise dans le domaine de la gestion du personnel ainsi que la législation du travail en vigueur ;
- L'exécution et la préparation des décisions relatives au mouvement du personnel et l'établissement des décisions concernant l'attribution de la fiche individuelle, de la paie et fiche de position (congés, absence, mission...) ;
- Tenir à jour les dossiers administratifs du personnel ;
- Présentation des éléments de solde de comptes pour les communiquer à la section Paie ;
- La vérification des feuilles de pointage avec la fiche de gestion et leur transmission à la section paie ;
- Le suivi des répliquant des droits en congé ;
- L'amélioration des relations avec la section paie concernant la gestion courante.

Cette direction a pour tâches principale la planification et le contrôle de l'ensemble des activités de l'entreprise, la coordination et l'adaptation continue des moyens et de son potentiel d'intervention afin de mener à terme des programmes annuels et Pluriannuels, arrêtés dans le cadre des plans à court terme.

Section sociale : est chargée d'assurer et de contrôler l'application de la législation en matière d'assurance sociale, accidents de travail, retraite, allocations familiales, mutuelle, invalidité, gestion du capital des œuvres sociales, la cantine, la coopérative et les prêts.

Section mouvement et pointage : s'occupe du traitement d'information sur l'absence des données (pointage, absence, heure supplémentaire et l'état de l'effectif par catégorie socioprofessionnelle) ou encore le suivi du dossier administratif.

Section chargée de formation : ce service est chargé de recenser et analyser les besoins de formation des unités ; déterminer les actions de formation de l'entreprise ; déterminer les budgets des formations ; suivi des apprentis et des stagiaires.

1.14 Présentation de la communication interne de l'entreprise CO.GB LA BELLE

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Il existe trois formes de la communication interne au sein de l'entreprise CO.GB LA BELLE :

- **La communication interne descendante** : il est la plus utilisé au sein de l'entreprise **CO.GB LA BELLE**. Les supports utilisés sont : les réunions, les notes de service, les panneaux d'affichage, le serveur internet, l'E- mail ou le fax.
- **La communication interne ascendante** : qui permet aux salariés d'exprimer leurs mécontentements et leurs préoccupations à leurs supérieurs hiérarchique.
- **La communication interne horizontale** : c'est une communication qui encourage les relations entre les collaborateurs du travail au niveau de l'entreprise **CO.GB LA BELLE**, nous avons remarqué l'absence de cette forme de communication car les cadres et les chefs de services communiquent directement avec la direction et la prise de décision est faites sans la consultation du personnel.

1.15 Objectifs de la communication interne au sein de l'entreprise CO.GB LA BELLE

- Facilite le travail de l'entreprise.
- Evite les conflits.
- Gagne le temps.
- Créer un climat social au sein de l'entreprise.
- Développer l'appartenance.
- Motiver le personnel.
- Eviter la circulation des humeurs.

1.16 Rôle de la communication interne dans l'entreprise CO.GB LA BELE

- Sensibiliser l'ensemble des travailleurs (cadre, maîtrise, employés), pour une bonne circulation entre eux, (par voies d'affichage, internet, téléphone) et pour faciliter les messages.

*Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB
Labelle*

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Section 02 : Analyse et interprétation des résultats

2.1 Présentation, analyse et interprétation des résultats du questionnaire

Tableau N°02 : Répartition de l'échantillon selon le sexe.

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	26	65%
Féminin	14	35%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que la majorité des enquêtés avec un taux de 65% sont du sexe masculin. Les enquêtés du genre féminin constituent seulement 35% de l'échantillon.

Tableau N°03 : Répartition de l'échantillon selon l'âge.

Age	Fréquence	Pourcentage
20-30 ans	10	25%
30- 40 ans	16	40%
40 ans et plus	14	35%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre les tranches d'âge de notre échantillon. Les travailleurs ayant entre 30 et 40 ans constituent 40% de l'échantillon. Ceux ayant 40 ans et plus prennent la deuxième place, ils constituent 35 % de l'échantillon. Ce tableau montre aussi que les travailleurs ayant entre 20 et 30 ans constituent seulement 25% de l'échantillon.

Tableau N°04 : La répartition d'échantillon selon le nombre d'années d'expérience

Expérience	Effectif	Taux
Moins de 10 ans	22	55%
10-20 ans	8	20%

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

20-30 ans	5	12.5%
Plus de 30 ans	5	12.5%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que la plupart des enquêtés soit un pourcentage de 55% ont moins de 10 ans d'expérience. Les enquêtés ayant entre 10 et 20 ans d'expérience constituent 20% de l'échantillon. Cependant, nous constatons une égalité entre les travailleurs ayant entre 20 et 30 ans d'expérience (12.5%) et ceux ayant plus de 30 ans d'expérience (12.5%).

Tableau N°05 : Répartition de l'échantillon selon la situation Familiale

Situation Familial	Fréquence	Pourcentage
Marié	26	65%
Célibataire	14	35%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que la plupart des travailleurs soit un pourcentage de 65% sont mariés. Cependant, les travailleurs célibataires représentent seulement 35% de l'échantillon.

Tableau N° 06 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Fréquence	Pourcentage
Primaire	2	5%
Secondaire	16	40%
Universitaire	22	55%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

D'après les données de ce tableau, la majorité de notre échantillon ont un niveau d'étude universitaire avec un pourcentage de 55%, suivi par ceux qui ont un niveau d'étude secondaire soit un pourcentage de 40%. Les travailleurs ayant un niveau d'étude primaire constituent seulement 5% de l'échantillon.

Tableau N°07 : La répartition de l'échantillon selon la catégorie professionnelle

Catégorie professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Cadre	18	45%
Agent de maîtrise	12	30%
Agent d'exécution	10	25%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que la catégorie professionnelle la plus élevée et la plus dominante est celle des cadres avec un pourcentage de 45%, suivi par la catégorie d'agent de maîtrise avec un pourcentage de 30%, et celle d'agent d'exécution avec un pourcentage de 25%.

Tableau N°08 : communiquez-vous avec vos collègues ?

Avis	Effectif	Pourcentage
Oui	32	80%
Non	8	20%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que les réponses « oui » sont plus élevées avec un pourcentage de 80%. Nous pouvons donc constater la présence d'une communication entre les salariés dans cette entreprise.

Tableau N°09 : communiquez-vous avec vos responsables ?

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Communication avec les responsables	Effectif	Pourcentage
Oui	34	85%
Non	6	15%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que les réponses « oui » sont plus élevées avec un pourcentage de 85%. Nous pouvons donc constater qu'il y a une communication entre les salariés avec les responsables dans cette entreprise.

Tableau N°10 : comment voyez-vous la communication interne au sein de votre organisme ?

Avis	Effectif	Pourcentage
Très bonne	14	35%
Bonne	6	15%
Moyenne	8	20%
Mauvaise	12	30%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Les données de ce tableau montrent que la plupart des travailleurs ont jugé que la nature de la communication interne entre les services de collègue est très bonne. D'autres soit un pourcentage de 20% ont jugé que la nature de cette communication est moyenne. 15% des travailleurs l'ont jugé bonne. Cependant, 30% de l'échantillon ont jugé la nature de cette communication de mauvaise.

Tableau N°11 : quels sujets que vous traitez souvent ?

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Sujet traité	Effectif	Pourcentage
Problèmes personnelles	10	25%
Problèmes de travail	30	75%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que la majorité des travailleurs soit un pourcentage de 75% ont affirmé que les sujets souvent traités sont des problèmes de travail. On peut donc constater que les travailleurs ne communiquent pas les sujets personnels mais ils intéressent au problème du travail.

Tableau N°12 : Ton poste demande-t-il d'être en contact avec les dirigeants au sein de l'entreprise ?

Le contact avec les dirigeants	Effectif	Pourcentage
Oui	28	70%
Non	12	30%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que la majorité des travailleurs, soit un pourcentage de 70% ont affirmé que leur poste demande d'être en contact avec les dirigeants, contre 30% des travailleurs qui ont affirmé le contraire. On peut donc constater que chaque occupant du poste doit être en contact avec les dirigeants.

Tableau N°13 : La communication interne consiste -elle à améliorer les compétences de l'entreprise ?

Améliorer les compétences	Effectif	Pourcentage
Oui	36	90%

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Non	4	10%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que la majorité des travailleurs soit un pourcentage de 90% ont affirmé que la communication interne consiste à améliorer les compétences de l'entreprise. On peut donc déduire que la communication est nécessaire pour améliorer les compétences des travailleurs.

Tableau N°14 : La communication interne contribue-t-elle au bon déroulement du travail au sein de l'entreprise ?

Avis	Effectif	Pourcentage
Oui	36	90%
Non	4	10%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que la majorité des travailleurs soit un pourcentage de 90% ont affirmé que la communication interne contribue au bon déroulement du travail au sein de l'entreprise. On peut donc constater que la communication est nécessaire pour le bon déroulement du travail.

Tableau N°15 : la communication interne est-elle un facteur efficace pour le développement de l'entreprise ?

Avis	Effectif	Pourcentage
Oui	32	80%
Non	8	20%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que la majorité des travailleurs soit un pourcentage de 80% ont affirmé que la communication interne est un facteur efficace pour le développement de l'entreprise COGB Labelle. On peut donc constater que la communication joue un rôle important dans le développement de l'entreprise

Tableau N°16 : comment se fait la transmission de l'information au sein de l'entreprise ?

La transmission de l'information	Effectif	Pourcentage
Hiérarchie	25	62.5%
Collègue	15	37.5%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que la majorité des travailleurs soit un pourcentage de 62.5% ont affirmé que la transmission de l'information se fait par la hiérarchie. D'autres, soit un pourcentage de 37.5% ont rapporté qu'ils reçoivent généralement les informations directement par leurs collègues.

Tableau N°17 : quel sont les moyens de communication les plus utilisés au sein de l'entreprise ?

Les moyens	Effectif	Pourcentage
Affichage	12	30%
Téléphone	9	22.5%
Réunion	12	30%
Internet	2	5%
Séminaire	0	0%
Face à face	4	10%

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Courrier écrit	1	2.5%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que les moyens de communication les plus utilisés dans l'entreprise sont l'affichage et la réunion (30%), suivi du téléphone (22.5%) et du face à face (10%), puis l'internet de (5%) et le courrier écrit (2.5%).

Tableau N°18 : y -t-il des retards dans la diffusion de l'information ?

Avis	Effectif	Pourcentage
Oui	12	30%
Non	20	50%
Rarement	8	20%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que 50% des enquêtés ont répondu par non. 30% de l'échantillon ont répondu par oui et 20% des travailleurs ont répondu par rarement. On peut donc constater que généralement il n'y a pas de retard dans la diffusion de l'information.

Tableau N°19 : Le message vous parvient-il facilement au sein de l'entreprise ?

Avis	Effectif	Pourcentage
Oui	26	65%
Non	14	35%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Ce tableau montre que 65% des travailleurs ont répondu par un oui et 35% ont répondu par un non. Donc on peut constater que le message dans cette entreprise parvient facilement aux récepteurs donc il n'y a pas de problème technique.

Tableau N°20 : quelle est la langue la plus utilisée au sein de l'entreprise ?

Langue	Effectif	Pourcentage
Arabe	11	27.5%
Français	15	37.5%
Kabyle	14	35%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

D'après ce tableau, nous constatons que selon les travailleurs soit un pourcentage de 37.5% ont affirmé que la langue la plus utilisée entre eux est le français, suivi de la langue Kabyle (35%) et de la langue arabe (27.5%).

Tableau N°21 : trouvez-vous que les messages utilisés par les dirigeants sont faciles à décoder ?

Avis	Effectif	Pourcentage
Oui	32	80%
Non	8	20%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que 80% des travailleurs ont répondu par oui et 20% des travailleurs ont répondu par un non. On peut donc constater que les messages émis dans cette entreprise sont faciles à décoder et les travailleurs ne trouvent pas de difficultés.

Tableau N°22 : Les moyens écrits sont-ils adéquats à la capacité de compréhension des informations ?

Chapitre III : Rôle de la communication interne dans CO-GB Labelle

Avis	Effectif	Pourcentage
Oui	37	92.5%
Non	3	7.5%
Total	40	100%

Source : enquête sur le terrain

Ce tableau montre que 92,5% des travailleurs ont répondu par oui et 7,5% des travailleurs ont répondu par un non. On peut donc constater que les moyens écrits sont adéquats aux niveaux des travailleurs.

Synthèse de l'enquête

D'après les données statistiques et de ce travail d'analyse issue de notre questionnaire. Il ressort que nos hypothèses sont confirmées d'après l'enquête effectuée sur le terrain auprès des salariés de l'entreprise publique. Ils ont confirmé que la communication interne joue un rôle primordial dans l'accomplissement des tâches professionnelles et l'un des facteurs de la réussite de l'entreprise car les salariés cherchent toujours à avoir plus d'information concernant leur travail et tout ce qui se passe à l'intérieur de l'entreprise et pour les moyens écrits de communication interne qui sont adéquats à la majorité des salariés. Il reste à dire que la communication interne ne suffit pas pour motiver les salariés mais il y a d'autres facteurs de motivation comme l'amélioration des conditions de travail et le rendement. Ces différents résultats nous montrent d'après la plupart des travailleurs que la communication interne est très importante au sein de l'entreprise CO.GB et aussi elle contribue forcément à diminuer les conflits de l'entreprise. En ce qui concerne nos deux hypothèses que nous avons émis au début de notre recherche « La communication interne joue un rôle primordial dans l'entreprise » « La communication interne est l'un des facteurs de la réussite de l'entreprise » sont confirmées à travers l'enquête que nous avons effectuée à l'entreprise COGB LABELLE.

Conclusion générale

Conclusion générale

Après avoir terminé notre enquête sur le terrain et collecter les données concernant l'objet de recherche et l'analyse des résultats obtenus, il s'est avéré que la majorité des salariés de l'entreprise « CO.GB » de Bejaia considèrent que la communication interne est un facteur important pour leur cohésion, car savoir tous ce qui se passe à l'intérieur de l'entreprise et de participer à ses différentes activités est leur préoccupation majeure.

La communication interne est un élément primordial dans la vie de l'entreprise, il est important que les informations soient claires et qu'elles puissent bien circuler dans une entreprise. L'objectif de la communication interne est de maîtriser en commun un langage, une culture, un ensemble de valeurs afin de développer le sentiment d'appartenance à l'entreprise ce langage commun qui permet à chacun d'orienter et d'adopter son comportement professionnel.

Pour savoir plus sur la communication interne, on a fait notre étude dans une entreprise algérienne publique « CO.GB » qui nous a permis de mettre en évidence l'importance qu'accorde à la communication interne à travers des moyens utilisés.

A travers cette étude, nous avons constaté que l'importance de la communication interne dans l'entreprise CO.GB est de motiver le personnel vis-à-vis de son travail et de développer le sentiment d'appartenance et elle favorise les relations entre les travailleurs.

Liste bibliographique

Liste bibliographique

• **Ouvrages**

- ADARY, LIBAERT, MAS, WESTPHALEN, « Communicator, toutes les clés de la communication », DUNOD, 7^{ém} édition, Paris, 2015.
- AUDE Riom, LIBAERT Thierry et ADARY, « toute la fonction communication », DUNOD, Paris, 2010.
- ERIC Bizot, Marie-Hélène Chimisanas, Jean Piau, « La Communication », 2^{eme} édition, édition DUNOD, Paris, 2012
- BOUHAFS Abdelkrim, « la communication dans l'entreprise », office des publications universitaires, Alger, 2014.
- Cîteaux J.P, « gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratique », 2^{ém} édition, Armand Collins, Paris, 1994-1997.
- CROZIER, Michel. « L'entreprise à l'écoute », 3^{ème} édition PUF, paris 2001.
- D'ALMEIDA Nicole et LIBAERT Thierry, « la communication interne des entreprises », DUNOD, 7^{ém} édition, paris, 2014.
- FANELLY Nguyen- Thanh, « La communication « une stratégie au service de l'entreprise » édition Economical, Paris, 1991
- DECAUDIN Jean-Marc et al, « la communication interne (stratégie et technique) », DUNOD, 2^{ém} édition, Paris, 2008.
- DEMONT-LUGOL Liliane, « communication des entreprise », 2^{ém} édition, ARMAND COLIN, lexique, 2002.
- DETEIE Philippe et BOROY Catherine, « la communication interne au service de management », 2^{ém} édition, Paris, 2014.
- DETRIE Philipe et BROYEZ Catherine. « La communication interne au service du management », LIAISONS, 2^{ème} édition, Paris, 2001.
- DOBIECKI Bernard. « Communication des entreprises et des organisations », édition Marketing SA, paris 1991.
- DONJEAN Christine, COBUT Eric, « la communication interne », EDIPRO, 2^{ém} édition, Belgique, 2015.
- Jean Marc DECAUDIN, Jacques IGALENS avec collaboration de Stéphane Waller ; « la communication Interne, Stratégie et Technique », 3^{ème} Edition, DUNOD, Paris, 2013.

Liste bibliographique

- LATHIELLEUX Laetitia, « l'essentiel de la GRH », LEXTENSO-Edition, 4ém édition, Paris, 2010.
- LATHIELLEUX Laetitia, « l'essentiel de la GRH », 9ém édition, GUALINO, Paris, 2015.
- LIBEART Thierry, « le plan de communication », 3éme édition, DUNOD, Paris, 2008.
- LIBAERT Thierry, « Introduction à la communication », DUNOD, Paris, 2009.
- MARTINS CAMBAO Carlos MALIK Douma ASTASIO Antonio. Les solutions ERP. Brique E-Mage, Mars 2002.
- Marie Hélène WESTPHALEN, « communicateur, le guide de la communication d'entreprise », 3ém édition DUNOD, Paris, 2001.
- PHILIPPE Morel, « Communication d'entreprise-stratégie technique », STUDYRAMAPRO, 2015.
- PETIT François, « introduction à la psychologie des organisations », TOULOUSE(France), Privat, 1988.
- TAWHID Chtioui, L'ERP, « les effets d'une normalisation des processus de gestion ». Allocataire moniteur de 3ém année, Université Paris Dauphine, P. 04.
- WESTPHALEN Marie-Hélène, « Communicator, toute la communication d'entreprise », DUNOD, 6ém édition, 2001.
- WESTPHALEN Marie-Hélène, « Le guide de la communication d'entreprise », 3ème édition, Ed DUNOD, Paris, 2001.
- WESTPHALEN Marie-Hélène, « Communicator », DUNOD, 4ém édition, paris, 2004.

Annexes

Annexes

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin de cycle et afin de collecter les informations nécessaires à la réalisation de ce travail nous vous demandons de bien vouloir répondre à ce questionnaire avec précision.

1) Le sexe :

A. Masculin

B. Féminin

2) L'âge :

A. [20-30]

B. [30-40]

C. [40 et plus]

3) L'ancienneté dans l'entreprise :

A. Moins de 10 ans

B. 10 ans- 20 ans.

C. 20 ans- 30 ans.

D. 30 ans et plus

4) Situation familiale :

A. Célibataire

B. Marié

5) Le niveau d'instruction :

A. Primaire

B. Secondaire

C. Universitaire

6) Poste occupé :

A. Cadre

B. Agent de maîtrise

C. Agent d'exécution

Annexes

7) communiquez-vous avec vos collègues ?

A. Oui

B. Non

8) communiquez-vous avec vos responsables ?

A. Oui.

B. Non.

9) comment voyez-vous la communication interne au sein de votre organisme ?

A. Très bonne.

B. Bonne.

C. Moyenne

D. mauvaise.

10) Quels sujets que vous traitez souvent ?

A. Problèmes personnelles.

B. Problèmes de travail.

11) Ton poste demande-t-il d'être en contact avec les dirigeants au sein de l'entreprise ?

A. Oui

B. Non

12) La communication interne consiste à améliorer les compétences de l'entreprise ?

A. Oui

B. Non

13) La communication interne contribue-t-elle au bon déroulement du travail au sein de l'entreprise ?

A. Oui

B. Non

14) la communication interne est-elle un facteur efficace pour le développement de l'entreprise ?

A. Oui

Annexes

B. Non

15) Comment se fait la transmission de l'information au niveau de votre organisme ?

A. La hiérarchie.

B. Collègue.

16) Quels sont les moyens de communication les plus utilisés au sein de l'entreprise ?

A. Affichage.

B. Réunion

C. Téléphone

D. Intranet

E. Séminaire

F). Face à face

G). Courrier écrit

17) Y a-t-il des retards dans la diffusion de l'information ?

A. Oui.

B. Non.

18) Le message vous parvient-ils facilement au sein de l'entreprise ?

A. Oui

B. Non

19) Quelle est la langue la plus utilisée au sein de l'entreprise ?

A. Arabe.

B. Français.

C. Kabyle.

20) Trouvez-vous que les messages utilisés par les dirigeants sont faciles à décoder ?

A). Oui

B). Non

21). Les moyens écrits sont-ils adéquats à la capacité de compréhension des informations.

Annexes

A). Oui

B). Non

Merci pour votre collaboration.

Résumé

Cette étude porte sur « *La communication interne dans une entreprise -Cas de la CO-GB Labelle Bejaia* ». Elle a eu pour objectif de savoir si l'entreprise porte attention à la communication interne, de connaître le rôle de la communication interne dans le développement de l'entreprise Algérienne, de découvrir les moyens de la communication interne utilisés par l'entreprise CO.GB Labelle et d'acquérir de nouvelles connaissances de la vie professionnelle.

Pour ce faire, nous avons opté pour la méthode du questionnaire. Les résultats obtenus dans ce travail après l'analyse des données du questionnaire ont montré que la communication interne joue un rôle primordial dans l'entreprise et elle est l'un des facteurs de la réussite de l'entreprise.

Mots clés : Communication, Communication interne, Gestion des ressources humaines.

Abstract

This study focuses on "Internal communication in a company - Case of the CO-GB Labelle Bejaia". Its objective was to know if the company pays attention to internal communication, to know the role of internal communication in the development of the Algerian company, to discover the means of internal communication used by the CO-GB Labelle company and to acquire new knowledge of professional life.

To do this, we opted for the questionnaire method. The results obtained in this work after the analysis of the data of the questionnaire showed that the internal communication plays an essential role in the company and it is one of the factors of the success of the company.

Keywords : Communication, Internal Communication, Human Resources Management.