

**UNIVERSITÉ ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA  
FACULTÉ DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
DÉPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES**

**MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE**

En vue de l'obtention du diplôme de Master en sociologie

Option : Sociologie de Travail et des Ressources Humaines

**Thème :**

**L'impact de la communication interne sur l'intégration des employés aux  
objectifs des collectivités locales**

**Cas pratique : L'APC D'ADEKAR**

**Réalisé par :**

BOUMECHIEKH Anissa

**Encadré par :**

M. DJENANE Sid Ali

**Année Universitaire**

**2013-2014**

## *Dédicace*

*Je dédie ce travail à mes très chères parents, pour leur soutien, je prie dieu le tout puissant de mes les protéger du mal et les récompenser pour toute les peines et sacrifices données auxquelles je ne rendrai jamais assez.*

*Je dédie aussi ce travail à :*

*-A ma petite fille manel*

*-A mon mari youyou*

*-A mes très chères frères soufiane et lyes .*

*-A mes très chères sœurs fatma,nassíma et mouzgha.*

*-A ma tante et son époux.*

*-A mes beau frères lahcen et Hamíd. .*

*-A ma belle sœur Malíka et ses fille :anayise ,Melíssa ,Melínda et doudou .*

*-A ma belle sœur fazía et sa famille Alícia leytmesse Yanís et le petit Faysal sans oublier son époux Hocín .*

*-A mon grand père et son épouse .*

*A mes tentes, oncle, cousins, cousines sans exception et à toute la famille boumechíekh..*

*A mes amies Djamíla Ghanía assía kahína nassíma Nawal zahíra et à tout ce qui m'ont connu de prés ou de loín. .*

*ANISSA*

## *Remerciements*

*Avant tout je remercie le bon dieu qui m'a donnée le courage et la volonté de pouvoir achever ce modeste travail, je tien a remercier le président de l'assemblée populaire communal d'Adékar d'avoir accepté d'effectuer le stage en sein de L'APC*

*Je remercier l'ensemble du personnel de L'APC qui m'a permet d'effectuer mon stage dans les bonne conditions avec leur entier collaboration et l'accueil qui m'ont réservé en générale et particulièrement le service d'archive en leur tête monsieur ZENAD tassadit kahina sans oublier monsieur le secrétaire général*

*Je remercie mon promoteur Ms djenane sid Ali pour son entière contribution.*

*ANISSA*

## La liste des tableaux :

<b>N° de Tableau</b>	<b>Titre de Tableau</b>	<b>N° de la Page</b>
01	La répartition de l'échantillon selon le sexe	40
02	La répartition de l'échantillon selon l'âge	41
03	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	42
04	La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté professionnelle	43
05	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	44
06	La répartition de l'échantillon selon leur répartition des moyens de la communication utilisés pour diffuser l'information	45
07	La répartition de l'échantillon selon leur perception de la difficulté de la circulation de l'information	46
08	La répartition de l'échantillon selon leur perception de l'efficacité de la communication interne	47
09	La répartition de l'échantillon selon leur intégration aux objectifs de l'APC	48
10	La répartition de l'échantillon selon l'existence de la communication informelle	49
11	La répartition de l'échantillon selon leur sentiment par rapport au support d'information existant	50

12	La répartition de l'échantillon selon leur perception des objectifs de la communication interne	51
13	La répartition de l'échantillon selon le sexe avec leur intégration aux objectifs de l'APC	52
14	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction des employés et leur l'intégration aux objectifs de l'APC	53
15	La répartition de l'échantillon selon leur intégration aux objectifs de l'APC avec leur ancienneté professionnelle	54
16	La répartition de l'échantillon selon leur intégration aux objectifs de l'APC avec les catégories socioprofessionnelles	55
17	La distribution de l'échantillon selon les catégories socioprofessionnelles et les moyens de la communication	56
18	La distribution de l'échantillon selon le niveau d'instruction et les moyens de la communication	57
19	La distribution de l'échantillon selon le niveau d'instruction et l'efficacité de la communication interne	59

## La liste des Figures

<b>N°</b>	<b>Le Titre des Figures</b>	<b>Page</b>
01	Le schéma de communication de « Lasswell »	10
02	Le schéma de la théorie de « Jakobson »	12
03	Représentation le modèle de « Weaver »	13
04	Représentation du modèle rationnel	13
05	Les types de réseaux formels	25
06	Les éléments de processus de communication	27
07	La démarche globale de plan de communication	33

## La liste des abréviations

<b>Abréviation</b>	<b>Sens</b>	<b>Page</b>
G .R.H	Gestion des ressources humaines	18
A.P.C	Assemblée populaire communal	----
F.F.S	Front des forces sociales	35
R.C.D	Rassemblement pour la culture et la démocratie	35
F. I	Formation des indépendant	35

# **Sommaire**

- La liste des figures	
- La liste des Tableaux	
- Introduction .....	01

## **La partie théorique**

### **Chapitre I : Cadre Méthodologique**

1- Les raisons de choix du thème .....	02
2- Les objectifs de la recherche.....	02
3- La problématique .....	03
4- Les hypothèses .....	04
5- La discussion des hypothèses.....	04
6- Définition des concepts clés .....	05
7- La méthodologie de recherche.....	06
7.1- La méthode utilisée.....	06
7.2- La technique appliquée .....	06
8- Le choix de l'échantillon. ....	07

### **Chapitre II : La Communication dans l'Entreprise**

1- Définition de la communication .....	08
2- Les formes de la communication .....	09
2.1- la communication interne .....	09
2.2- la communication externe .....	09
3- Les théories de la communication et de l'information.....	10
3.1- Les théories de la communication.....	10
3.2- Les théories de l'information .....	12
4- Les types de la communication dans l'entreprise .....	14
4.1- la communication vers le bas (descendante) .....	14
4.2- la communication vers le haut (ascendante) .....	14
4.3- la communication horizontale .....	15
5- Les fonctions de la communication interne dans l'entreprise .....	15
6- Les enjeux de la communication .....	16

### **Chapitre III : Présentation de la communication interne**

1- Historique de la communication interne . . . . .	19
2- Les objectifs de la communication interne . . . . .	19
3- Les moyens de la communication interne. . . . .	21
3.1- Les moyens écrits . . . . .	21
3.2- Les moyens oraux . . . . .	23
3.3- Les moyens électroniques . . . . .	23
4- Les réseaux de la communication interne. . . . .	24
4.1- Le réseau de communication formel . . . . .	24
4.2- Le réseau de communication informel . . . . .	24
5- Les acteurs de la communication interne. . . . .	27
6- La politique de la communication interne . . . . .	29
7- Le plan de la communication interne . . . . .	30

### **Partie Pratique**

### **Chapitre VI : Présentation de l'Organisme d'Accueil**

1- Historique de la commune d'ADEKAR . . . . .	34
2- La situation géographique de la Commune d'ADEKAR . . . . .	34
3- Présentation de l'Assemblée Populaire de la Commune d'ADEKAR . . . . .	34
4- Les commissions de l'Assemblée Populaire Communal d'ADEKAR. . . . .	35
5- L'organisation administrative de l'Assemblée Populaire Communal d'ADEKAR. . . . .	36
6- Les missions et les activités de l'Assemblée Populaire Communal . . . . .	37
7- Les attributions de président de l'Assemblée Populaire Communal . . . . .	38
8- Les objectifs de l'Assemblée Populaire Communal. . . . .	38

### **Chapitre V : Analyse et Interprétation des Données**

1- Les caractéristiques de l'échantillon d'étude . . . . .	39
2- Analyse et interprétation des données. . . . .	40
3- La vérification des hypothèses. . . . .	60
4- Les résultats d'étude. . . . .	60
5- Remarque et propositions . . . . .	61
Conclusion. . . . .	62

- Liste bibliographique
- Les annexes

## Introduction

La communication devient un objet d'étude spécifique en science humaine, alors que son histoire aussi ancienne celle de l'humanité dès le départ l'homme à besoin de communiquer ainsi il a mis au point des codes, des alphabètes et des langages telle que les paroles, les gestes de la main, des signaux, de fumer. Des documents écrits pour véhiculer le message.

Les premiers pas de la communication interne apparaissent avec l'avènement de l'air industrielle et le besoin des directions de certaines entreprises de transmettre des consignes et des informations à leurs salariés.

Le processus et les théories de la communication ont été utilisés par les différentes disciplines, allant de la cybernétique en passant par la linguistique, l'informatique, la sociologie jusqu'au fonctionnement du cerveau.

La communication interne « est une question d'état, d'esprit autant que le système implique tout le monde à commencer par l'encadrement former- le, apprenez –lui, certains techniques rudimentaires »<sup>1</sup>

La communication interne est avant tout participative et implicite en fournissant à l'ensemble des travailleurs des informations sur le travail et des compétences, cette procédure facilite l'atteinte des objectifs organisationnels et motivationnels.<sup>2</sup>

C'est dans cette vision pragmatique de la communication que s'inscrit notre recherche est ce dernier menée sous forme d'enquête sociologique sur la communication interne, notre étude a eu comme terrain l'APC d'ADEKAR.

Afin d'éclaircir certains points relatifs à notre objet d'étude, nous avons adopté un plan de travail composé de deux parties qui sont comme suit :

**Partie théorique :** elle contient trois chapitres,

- Le premier chapitre porte sur le cadre méthodologique.
- Le deuxième chapitre porte sur la présentation de la communication interne.
- Le troisième chapitre porte sur la communication dans l'entreprise.

**Partie pratique :** elle contient deux chapitres,

- Le quatrième chapitre porte sur la présentation de l'organisme d'accueil, « l'APC d'ADEKAR. »
- Le cinquième chapitre réservé à l'analyse et l'interprétation des données.

---

<sup>1</sup> WESTPHALEN Marie-Hélène, *le guide de la communication de l'entreprise*, 3<sup>ème</sup> édition, édition dunod, 2000, p.74.

<sup>2</sup> Trépo George, et autre, *l'appréciation de personnel*, édition organisation, paris, 2002, p.09.

## **Chapitre I : Le cadre méthodologique :**

### **1- Les raisons du choix de thème :**

Notre choix de travailler sur le thème au sein de l'APC est dû aux raisons suivantes :

- La nécessité d'étudier l'impact de la communication interne sur l'intégration des employées.
- Comprendre les facteurs de la communication qui existent au sein de L'APC.
- Car la communication interne est considérée comme facteur de motivation.

### **2- Les objectifs de la recherche :**

- Découvrir le rôle de la communication interne dans le développement des collectivités locales
- Pour mieux connaître l'importance de la communication interne dans les différents domaines par rapport à la sociologie.
- Connaître les besoins des salariés.
- Découvrir le rôle de la communication interne au sein de L'APC.

**3- La Problématique :**

Le développement rapide de la consommation des produits informationnels est un phénomène récent, notre société est devenue une société de consommation notamment avec l'avènement des masses medias dans les années après guerre et le développement récent des technologies de la communication.

La communication est l'un des facteurs principal d'un organisme, alors que c'est un pilier d'une organisation qui est basée sur un ensemble d'axes de base qui sont émetteur, récepteur, le code, le message et le réfère.

Elle a une grande importance dans plusieurs domaines et secteurs d'activités, elle joue un rôle important dans le secteur économique qui facilité l'ouverture économique et sociale sur le marché national et international.

En évoquant son importance en sein des organismes, on remarque l'existence deux types la communication interne et externe.

La communication interne, qui se définit comme « idéalement, tout ce qui concourt à mobiliser le personnel de l'entreprise, on jouant à la fois sur le rationnel, le salaire, avantages sociaux ». <sup>1</sup> Donc on peut dire qu'elle est utilisée pour adhérer et motiver les travailleurs en sein de l'entreprise.

La communication interne constitue l'ensemble des actes de communication qui se fait à l'intérieur d'un l'organisme, chaque organisation à une manière d'établir sa communication.

En effet les modalités varient d'une organisation à une autre et cela selon sa nature son statut sa dimension, ses habitudes et ses outils.

Au paravent la communication interne complète de multiple fonctions telles que exposer des résultats transmettre des informations, expliquer une nouvelle orientation des nouvelle méthodes, et la communication d'aujourd'hui conduit les activités de l'entreprise : motiver préparer accompagner le changement c'est à dire le projet de l'entreprise encourage la motivation lorsque il ya un nouveau projet d'entreprise le personnel doit être motivé pour réaliser ce projet et c'est à travers la réalisation de ce projet qu'il peut y avoir un changement.

La communication s'inscrit aussi dans une perspective sociale répondant aux attentes d'information tout aussi irrésistible que légitime. la communication interne joue un role important dans la dynamique de la construction de l'image de l'organisme alors que l'image de l'entreprise dépend de l'image que ces personnel diffusent par exemple : un personnel motivé à l'interne fait aimer son entreprise à l'extérieur les sociétés dont on dit méthodologique le plus de bien sont celle dont le personnel est informé, motivé et écouté. C'est-à-dire le personne est informé de tout ce qui se passe dans l'entreprise cela motive le personnel à travailler et connaitre le but de son travaille.

---

<sup>1</sup> DOUBIECKI Bernard, *communication des entreprises et des organisations*, ED marketing, SA, Paris, 1996, P.158.

Puisque notre étude consacrée à la communication interne en sein de L'APC. Comme un point de départ pour éclaircir et développer notre recherche on a appuyé sur les questions suivantes :

- Quel est l'impact de la communication interne sur l'intégration des employés aux objectifs tracés par l'exécutif ?
- Quels sont les moyens de la communication utilisés au sein de cette APC ?

#### **4- Les hypothèses :**

Afin de répondre aux questions de départ on à formuler ces hypothèses qui sont définies comme « une explication provisoire de la nature des relations ».

Selon Maurice Angers <sup>1</sup>: « l'hypothèse est un énoncé qui prédit une relation entre deux ou plusieurs termes et implique une vérification empirique ».

Selon Grawitz Madeleine <sup>2</sup>: « l'hypothèse est une proposition de réponse à la question posée, elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs ».

➤ Les l'hypothèse sont comme suite :

1. la communication interne permet une meilleure intégration des employés aux objectifs de l'APC.
2. La diversité des moyens de la communication interne favorise son développement.

#### **5- Discussion des hypothèses :**

- a. Dans la première on veut expliquer si la communication joue vraiment un rôle dans l'intégration des salariés.
- b. Dans la deuxième on veut savoir s'il ya la diversité des moyens de la communication interne, et est-ce qu'ils sont disponibles.

---

<sup>1</sup> ANGERS Maurice, *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, Ed Casbah, Alger 1997, P. 22.

<sup>2</sup> GRAWITZ Madeleine, *Méthode des sciences sociales*, 11 éditions, Ed Dalloz, Paris 2001, P.398.

## 6- La définition des concepts clés :

Le concept est un élément très important de toute recherche, car il organise la réalité en retenant les caractères descriptifs significatifs.

Les concepts à définir sont les suivants :

- Employé
  - L'organisation
  - L'entreprise
  - L'intégration
  - Collectivité
- Employé : personne qui travaille dans un bureau, un magasin, employé de banque employé de maison.<sup>1</sup>
  - L'organisation : unité de production originale, caractéristique du capitalisme formé d'un groupe d'homme travaillant ensemble à des postes différents en vue de produire des biens à vendre avec profit sur le marché.<sup>2</sup>
  - L'entreprise : elle considère comme relativement autonome vis-à-vis de la société, parce qu'elle dispose d'une identité propre entant « ensemble des caractéristiques de l'entreprise qui la rendent spécifique stable et cohérente, donc identifiable »<sup>3</sup>
  - L'intégration : « en latin integrare renouveler, rendre entier action de faire entrer une partie dans le tout » L'intégration c'est que l'individu adopte les normes et valeurs d'un groupe ou d'un système sociale.<sup>4</sup>
  - Collectivité : groupe d'individu habitant le même pays, la même agglomération ou ayant des intérêts communs, collectivité territoriale partie d'un territoire d'un état jouissant d'une autonomie de gestion au moins partielle.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> LUCAS George, MOREAU Claud, *Petit Larousse Illustré*, 1<sup>ère</sup> édition ,Paris 2001.P.356.

<sup>2</sup> GRWITZ Madeline *Lexique des sciences sociales*.7ème édition.Dalloz, paris .p.408.

<sup>3</sup> ALAIN Beitone et les autre, *science sociale*, 2ème édition, Sirey, paris, 2000, p.321.

<sup>4</sup> GRWITZ Madeline,Op.cit.p.233.

<sup>5</sup> LUCAS George,MOREAU Claud,Op.Cit.p.220.

**7- La méthodologie de la recherche :****- La pré-enquête :**

Chaque méthode de recherche est déterminée en fonction de la nature de l'objet d'étude, afin de déterminer la recherche adéquate on a commencé par une pré-enquête qu'est une phase importante dans chaque projet de recherche.

Notre pré-enquête est réalisée avec un nombre de travailleurs de l'APC, comprenant des hommes et des femmes dans différents services elle est déroulée durant dix jours.

Cette pré-enquête nous a permis de nous familiariser avec le terrain et de récolter des informations et des données générales sur l'APC.

**- La méthode et la technique utilisée :****7.1- La méthode utilisée :**

La méthode est indispensable dans chaque recherche scientifique, elle éclaire la route du chercheur afin de collecter des informations, de répondre aux objectifs de l'étude.

Selon Grawitz Madeleine<sup>1</sup> : « la méthode est constituée de l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontrer et les vérifier ».

Selon Maurice Angers<sup>2</sup> : la méthode est « un ensemble organisé d'opérations en vue d'atteindre un objectif ».

Afin de vérifier les hypothèses de notre étude et mieux les cerner, nous avons utilisé la méthode quantitative ; qui est une méthode qui est définie comme « étant les mesures qui peuvent être ordinales du genre plus grand, ou plus petit, ou numérique avec usage de calcul ».

Selon Raymond Boudon<sup>3</sup> « c'est celle qui permet de recueillir sur un ensemble d'éléments, des informations comparables d'un élément à l'autre ».

**7-2- La technique appliquée :**

Pour collecter nos données sur le terrain et afin de réaliser notre étude, nous nous sommes appuyés sur le questionnaire qui se définit comme « techniques d'investigation scientifique utilisé auprès d'individus qui permet de les interroger de façon directe et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et d'établir des comparaisons chiffrées ».

Selon Claude Jean<sup>4</sup>, le questionnaire : « est une technique directe pour la recherche scientifique, qui permet de questionner les individus d'une manière directe pour la collecte d'informations et de contribuer des relations mathématiques et faire des comparaisons numériques ».

---

<sup>1</sup> GRWITZ Madeleine, Op.Cit., P.398.

<sup>2</sup> ANGERS Maurice, Op.Cit, P. 58.

<sup>3</sup> RAYMAND Boudon, *Les méthodes en sociologie*, 11 éditions puf, Paris, P. 31.

<sup>4</sup> CLAUDE Jean, *L'enquête par questionnaire*, Ed université de Belgique, 1982, P. 29.

Notre questionnaire composé de seize (16) questions ouvertes et fermées, reparties en trois parties comme suite :

- Première partie : concerne les données personnelles, telle que ; le sexe, l'âge, l'ancienneté professionnelle, et le niveau d'instruction.
- Deuxième partie : concerne le rôle de la communication interne au sein de l'APC, ainsi que les moyens utilisés.
- La troisième partie : correspond à l'impacte de la communication interne sur l'intégration des employés aux objectifs de l'APC.

#### **8- Le choix de l'échantillon :**

Les enquêtes sociologiques se pratiquent sur des échantillons qui sont des modèles réduits de la population.

Selon Maurice Angers<sup>1</sup>, la population visée constitue : « un ensemble d'éléments ayant une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distinguent d'autres éléments sur lesquels porte l'investigation ».

Dans notre étude nous avons utilisé l'échantillon probabiliste stratifié.

L'APC d'Adekar constitue de la population mère, comprenant 124 salariés, mais notre étude porte sur 50 salariés, contenant toutes les catégories socioprofessionnelles, de différents départements.

---

<sup>1</sup> ANGERS Maurice, Op.cit, P. 226.

## Chapitre II : La communication dans l'entreprise

### 1- Définition de la communication

Le terme communication vient du mot latin « communicare »<sup>1</sup> : mettre en commun, être en relation, donc cette elle permet l'échange de l'individu avec autrui ou dans un groupe.

Selon le robert, elle se définit comme étant « *le fait de communiquer, d'établir une relation avec quelqu'un, quelque chose...être en communication avec ami, un correspond...Relation dynamique qui intervienne dans un fonctionnement, échange de signe, de message entre un émetteur et un récepteur* ». <sup>2</sup>

Cependant en sociologie la communication c'est le mécanisme par lequel les relations existent et se développent ; elle inclut tout les symboles de l'esprit avec le moyen de les transmettre à travers l'espace et de les maintenir dans le temps.

« *Elle inclut l'expression du visage, Les attitudes, les gestes, le ton de la voix, les mots écrits, l'imprimé, les chemins de fer, le télégraphe, le téléphone et tout ce qui va jusqu'aux tous derniers achèvements de la conquête de l'espace du temps* ». <sup>3</sup>

On trouve en plus de la communication dans la société, une communication dans l'entreprise qui est un ensemble de méthodes, de moyens et d'actions visant en direction de tout ou partie de l'entreprise ou de tout ou partie de différents publiques externes, dans l'opinion peut être déterminante pour une raison ou une autre, à promouvoir une image spécifique. Positive et qualité de l'entreprise pour permettre à celle-ci de s'adapter politiquement, socialement et commercialement à son environnement. <sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> MGUYEN-THANH Famelly. *La communication, une stratégie ou service de l'entreprise*, Ed économique, Paris 1991, P.24.

<sup>2</sup> Dictionnaire de langue française, *le robert pour tous*, 2004, P. 103.

<sup>3</sup> Marshall MC Luhan. *Pour comprendre les médias*, Ed le seuil, 1997, P.28.

<sup>4</sup> DOBIECKI Bernard. *Communication des entreprises et des organisations*, Ed. Marketing SA, paris, 1991, p.158.

**2- Les formes de la communication****2.1- 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 dénoncé relation physique, mais le thème a été dévalué au fil de temps, par les manifestations aussi tapageuse qu'inutile* ». <sup>1</sup>

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

C'est l'ensemble des signes et messages émis par l'entreprise dans le but de faire connaitre, 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. <sup>2</sup>

**2.2- la communication interne :**

« *Elle recouvre l'ensemble des actions dispositifs mis en œuvre à l'initiative des dirigeants pour assurer la diffusion et l'échange de l'information au sein de l'entreprise, réunions , mémos, note de service, journal d'entreprise, information audiovisuelles sur l'entreprise diffusées au personnel, enquête d'opinion interne* ». <sup>3</sup>

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 différent participants de réalité essentiel pour son fonctionnement bien plus pertinent que les audits financiers » <sup>4</sup>

« *La communication interne englobe l'ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise* ». <sup>5</sup>

---

<sup>1</sup>Ibid,P .159.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> NGAHAN Pierre, DERONGE Jues et les autres, *dictionnaire de gestion*, Ed Armand colin, 1996, paris, p.45.

<sup>4</sup> CROZIER Michel, *l'entreprise à l'écoute*, inter édition, paris 1989 in SCEMITT, jean pierre, Manuel d'organisation de l'entreprise, 3eme Ed PUF ,2001 , paris ,p.90.

<sup>5</sup> WESTPHALEN Marie-Hélène, *Le guide de la communication d'entreprise*, 3<sup>ème</sup> édition, Ed DUNOD, paris, 2001, P. 63.

3- Les théories de la communication et de l'information :

3.1- les théories de la communication :

Emetteur qui			A qui récepteur
Stimulus	dis quoi (message)		
Dans quelles circonstances ?	par quel		avec quel
Dans quel but	canal	effet	réponse

Schéma N° 4 : Le schéma de la communication du « Laswell ».<sup>1</sup>

Selon lui, le schéma s'applique à la communication personnelle et interpersonnelle, privée et professionnelle, et également à l'entreprise ou l'institution pour une meilleure compréhension du schéma on va expliquer ses éléments un par un :

- Qui (émetteur) : celui qui envoie le message par exemple : l'entreprise.
- A qui (récepteur) : celui qui reçoit le message, il représente le public à qui on s'adresse.
- Dis quoi : représente le contenu du message
- Canal : c'est le moyen utilisé pour diffuser l'information
- Avec quel (s) effets (s) ? : c'est la mesure des retombées. C'est-à-dire mesurer l'impact de l'information sur le public selon « DOBIECKI » « LASWELL ».
- Dans quelles circonstances ? là on va préciser le temps car il joue un rôle important dans la relance de l'information selon « Lasswell », l'importance est de dire et il faut qu'il soit d'une façon continue.

<sup>1</sup> DOBIECKI Bernard.Op.Cit, P. 22.

La théorie de **JAKOBSON Roman** : est considéré parmi les théories classiques de la communication et elle est parmi les plus connues dans ce domaine, elle contient les éléments suivants :

- Emetteur (où destinataire) : représente la source du message.
- Le récepteur (destinataire) : la personne où le public reçoit le message.
- Le canal (où contact) il fait entretenir le contact avec les deux interlocuteurs.
- Le message : c'est l'information qui est transmise face à un code.
- Il y a également le référent qui a une fonction référentielle, sans oublier que « **JAKOBSON** » a mentionné la rétroaction où le feedback, et le bruit qui peut influencer sur le message.
- Donc entre le récepteur et l'émetteur doit y'avoir une transmission verbale susceptible d'être verbalisé.
- La relation existante entre les théories de l'organisation et de la communication est étroite car on remarque qu'avec l'organisation rationnelle de « **TAYLOR** », « **WEBER** », « **FAYOL** » la communication est devenue rationnelle mécaniste et avec le mouvement des relations humaines et la théorie de « **Mayo, Maslow, Lewin....**

La coopération et la communication deviennent déterminant pour l'organisation, et les approches de H.Simon rationalité limitée et de Crozier action organisée, contingente, ont mis l'accent sur la complicité, la force contradictoire et le dysfonctionnement des organisations humaines. ».<sup>1</sup>

- Finalement on peut dire qu'il y a beaucoup d'écoles qui ont traité de la cour ( la sociologie de l'identité et de la culture de « **Sain Soulieu** », l'analyse stratégique de **Crozier** et **FRIED berg** et d'autres qui intègre la communication comme support de compréhension et de régulation devant la complexité des organisations et des dynamiques internes et culturelle.

Donc on peut dire que la communication est un outil dans une demande de la régulation et des groupes.

---

<sup>1</sup>GACOIN Daniel, *communiqué dans les organisations sociales et medico- sociale, enjeux stratégies, méthodes*, 2<sup>ème</sup> édition, Ed DUNOD, 2004, paris, p.53.

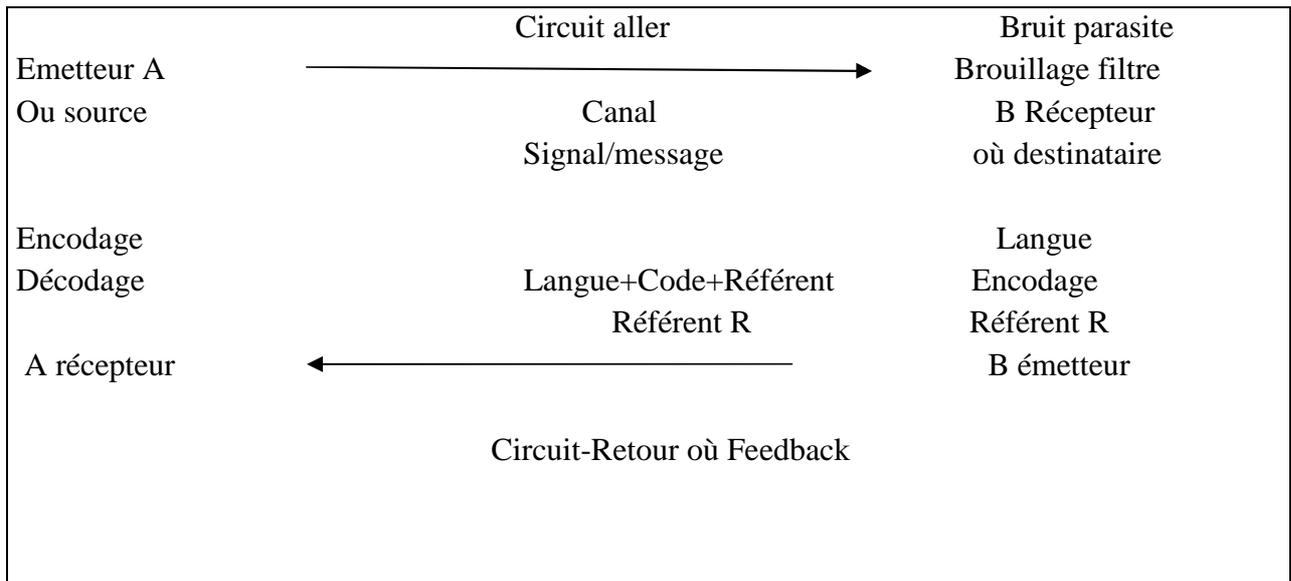


Schéma N° 5 : schéma de la théorie du « Jakobson ».<sup>1</sup>

Pour les premiers théoriciens la communication se limite au transfert d'information entre une source et une cible qui le reçoit. La théorie de l'information se préoccupe des systèmes de communication et de leur efficacité, la notion de système d'information et de communication étant large, il ne va de même de la théorie de l'information.

### 3.2- les théories de l'information :

« La théorie de l'information née des travaux d'Hartley, Szilard, et développée principalement par Claude Shannon et Wiener Weaver avec la théorie « mathématique de la communication »<sup>2</sup>. En 1940 le mot information possède deux sens, l'un ethnologique où informer, c'est communiquer un message, une connaissance. Cette vision fut présentée au tour de cinq éléments :

- Les sources de l'information.
- Le transmetteur.
- Le canal de transmettre de l'information.
- Le récepteur.
- Le destinataire de l'information.

<sup>1</sup> MERABET Nabil, MEZIANI Salim, *Communication externe de l'entreprise* (cas d'EPE Bejaia emballage SPA) 2004-2005, mémoire de fin de cycle, P .36.

<sup>2</sup> BAYLON Christian et MIGNOT Xavier. *La communication*, 2<sup>ème</sup> édition, édition NATHAN, Montpellier, 1999, P.41.

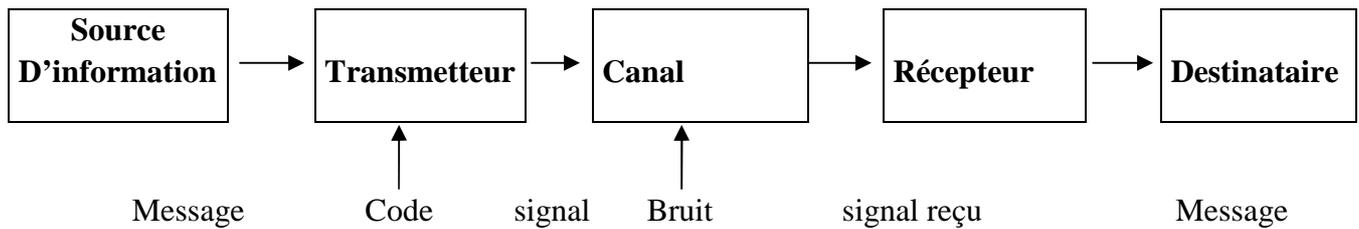


Schéma N° 6 : Représentation de modèle du Weaver<sup>1</sup> :

Cependant ce schéma simplifié ne peut s'impliquer à toutes les solutions de communication. Il ignore la pluralité des récepteurs, il laisse de côté les éléments X est sociologiques, et démontre d'une absence de boucle de rétroaction, dès lors, découlent les principaux problèmes de communication.

- Les problèmes techniques concernant le transfert exact des séries de symboles en fonction de canal, de l'espace et du temps depuis l'émetteur jusqu'à récepteur.
- Les problèmes sémantiques : la cohérence entre l'interprétation et l'intention de l'émetteur : concernant le succès avec lequel l'explication (image, représentation de l'objet de l'information) transporter jusqu'au récepteur provoque chez lui la réaction désirée.

Plus tard, ce modèle sera de nouveau étudié par Watz Lawick en formulant le « model relationnel ». Il indique que « toute communication un comportement à la valeur d'un message c'est-à-dire qu'il est une communication (relation)

Nous pouvons, de se fait schématiser cet apport de **Watz Lawick** comme suit :

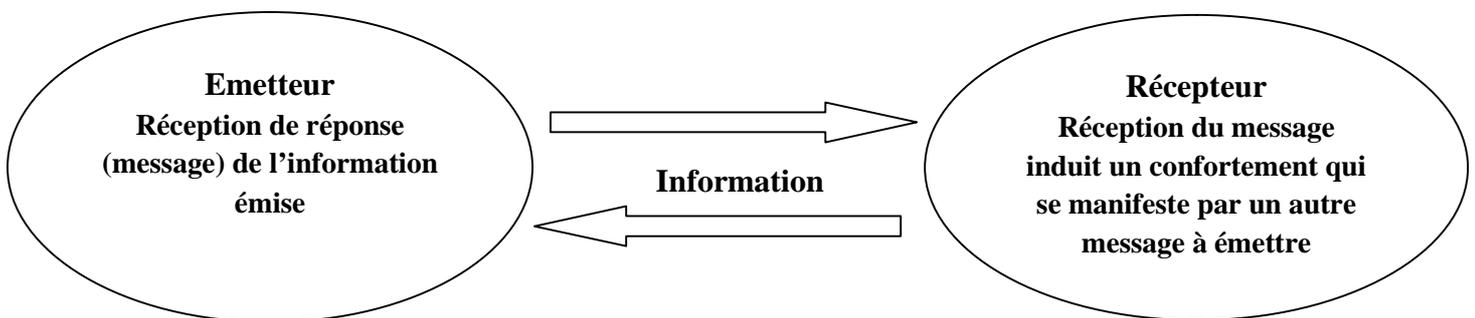


Schéma N°7 : Représentation du modèle relationnel

<sup>1</sup> Op.sit. P. 40.

#### 4- Les types de la communication interne :

On constate dans la communication l'existence de trois types de communication qui tient compte du pouvoir et de la position hiérarchique, ses types sont suivants :

**4.1- La communication vers le bas (descendante) ;** où l'information va d'un niveau hiérarchique supérieur vers un niveau inférieur, elle est la plus utilisée dans les entreprises.

Où « *il s'agit d'information qui est adressé par la hiérarchie de l'entreprise à ses salariés, le journal interne où les notes de services sont les outils de communication descendantes* ». <sup>1</sup>

Selon les études de KATZ et KAHN cette communication contient cinq types de message qui sont :

- Les directives au sujet de la tâche à accomplir et les instructions au poste.
- Viser la compréhension de la tâche et son rôle vis-à-vis de l'objectif de l'organisation
- Politique et méthodes d'organisation.
- Une rétroaction des salaires au sujet de rendement.
- Information idéologique visant la loyauté de l'engagement face à la mission de l'entreprise. <sup>2</sup>

**4.2- La communication vers le haut (ascendante) :** où l'information se transmette d'un niveau hiérarchique inférieur à un niveau supérieur, et il est utilisé dans les organisations.

Où d'une autre manière : « *lorsque les salariés adressent les informations à leurs hiérarchie, ils peuvent l'effectuer via enquêtes qui leur sont adressées, des dispositions de type « boîtes à idées »* ». <sup>3</sup>

- Selon « **KATZ et KAHN** » il ya quatre types de messages qui sont :

- Information de politiques et méthodes organisationnelles.
- Informations des autres personnes de leurs problèmes.
- Informations sur le travail à effectuer et la manière de le faire.
- Information concernant leurs problèmes et rendement. <sup>4</sup>

<sup>1</sup> LIBAERT Thierry, *Introduction à la communication*, Ed DUNOD, paris, 2009, P54.

<sup>2</sup> SHINOW .L. DOLAN, GOSSELIN Eric, CARRIER Jules et LAMOUREUX Gerald, Op.cit.p.162.

<sup>3</sup> LIBAERT Thierry.Op.Cit, p.54.

<sup>4</sup> SHINOW .L. DOLAN, GOSSELIN Eric, CARRIER Jules et LAMOUREUX Gerald, Op.cit.p.163.

#### **4.3- la communication horizontale :**

*« Il n'y a ici aucune notion hiérarchique. C'est un échange d'égal à égal, entre différents secteurs, services où départements »<sup>1</sup>.*

Elle permet l'échange entre les individus du même groupe et entre différents services et cela se passe à l'intérieur d'une même hiérarchie.

Ce type est moins utilisé que les deux premières, importante pour résoudre les problèmes conjoints et la coordination des activités.

Les individus l'utilisent afin d'échanger leurs appuis sociaux et émotionnels avec leurs collègues au sein de l'entreprise.

On trouve que cette communication à deux sens l'une d'elle est bidirectionnelle. C'est-à-dire qu'elle attend la réaction du récepteur par rapport au message ce qui signifie que les travailleurs participent et expriment leurs idées.

L'autre est in directionnel ne cherche pas le retour de l'action, utilisée par la plus part des entreprises à cause de sa rapidité.

Après avoir expliqué et présenter les types que contient la communication on va aller vers l'explication de quelque fonction de la communication dans l'entreprise.

#### **5- Les fonctions de la communication dans l'entreprise :**

On remarque l'existence de différents auteurs qui se sont penchés sur l'étude de la fonction de la communication dans l'entreprise, en premier lieu on trouve une vieille distinction de **Jandilier 1961** » selon lui la communication replis deux grandes types de fonction :

- **La 1<sup>ère</sup> est motivationnelle :** car il améliore les relations sociales d'une part et permet l'émergence des solutions techniques dans la mesure où elles permettent aux travailleurs de s'exprimer sur leurs activités.

---

<sup>1</sup> WESTPHALEN Marie-Hélène, Op.Cit, P.66.

- **La 2<sup>ème</sup> est opérationnelle et/ où fonctionnel** : Qui permet le flux d'information nécessaire pour qu'il y soit une interaction entre les travailleurs et les machines pour réaliser les opérations nécessaires à la production

On remarque l'existence de plusieurs catégorisations qui sont Centre soit sur le contenu du travail, soit sur les aspects collectifs, on trouve parmi elles celle de « Savoyant et Leplat » 1983 qui marie ces deux dimensions à fin de définir cinq types de communications qui sont :

- Communication d'orientation générale
- Communication commentaire de sa propre activité
- Communication de guidage
- Communication des déclenchements des opérations
- Communication de contrôle

On a trouvé aussi « **Wingrade** » 1988, qui a proposé une catégorisation proche de celle de « **Savoyant et Leplat** » mais avec des caractères plus généraux, pour lui il y a la communication d'exécution de clarification, de confrontation des solutions et d'orientation.

On plus de ces deux dimensions, la fonction communication favorise la cohésion et l'unité des groupes sociaux par les réseaux de relation qu'elle engendre.

- ✓ Elle permet l'accomplissement des tâches collectives à tout les niveaux, c'est-à-dire depuis les niveaux les plus bas (petit groupe) jusqu'aux niveaux élevés (l'ensemble de l'entreprise).
- ✓ « *Elle assure la promotion et la valorisation sociales des individus et des groupes, dans la mesure où communiquer est une manifestation d'existence une affirmation de soi, compte des opinions de celui qui parle ou du rôle qu'il veut jouer* ». <sup>1</sup>

## **6- Les enjeux de la communication :**

La communication est devenue une fonction nécessaire est indispensable qui aide dans la réalisation des stratégies générale de l'entreprise, puisqu'elle lui donne le sens d'acceptation, une harmonie, une cohérence, des repères temporels et organisationnels et un feed back constant et parmi ses enjeux on trouve :

---

<sup>1</sup> BOUDA Abdelkader et Bouhloul Ali. Le système de communication et la gestion des R.H à l'université de Bejaïa ,1999-2000, P.12.

**6.1-La motivation des salariés :**

« Elle est liée à la satisfaction et à la concordance entre ce que le salarié attend du travail et ce que le travail est susceptible de lui apporter ».<sup>1</sup>

Les chefs accordent de l'importance à la motivation du personnel, en constatant le rôle important qu'elle joue dans le développement, et la compétitivité à l'intérieure de l'entreprise, puisque l'inventu ne peut se motiver lui-même, donc c'est l'entreprise qui revient cette tâche. Pour sa réalisation elle s'appuie sur :

**A- La connaissance de minimum de l'entreprise :**

L'ensemble du personnel s'interroge sur l'entreprise, ses activités et leurs rôles à l'intérieure, et s'ils ne sont pas informés, ils se démotivent et deviennent indifférents. On observe également le fait que l'information est concentrée sur la catégorie des cadres, en négligeant les autres.

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

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

**6.2-La cohésion des actions**

Chaque entreprise dans la réalisation de ses objectifs doit s'appuyer sur la coordination des actions de l'ensemble de ses acteurs, et le manque d'information peut générer des incohérences afin de garantir la cohésion des actions il doit avoir une diffusion de l'information assimilable et adapter au niveau des interlocuteurs pour éviter de paralyser des actions et le rôle d'un management est de veiller à la coordination des actions par trois conditions :

- La connaissance des objectifs stratégiques et les plans d'actions.
- La capacité de transmettre l'information nécessaire à ses collaborateurs.
- La capacité S de faire remonter l'information.

La communication est un relais d'information dont on doit prendre en compte :

---

<sup>1</sup>THIERRY Libaret.Op.Cit, p.54.

### **6.3-Le changement de comportement et des mentalités :**

Notre époque est marquée par un changement rapide et perpétuel qui oblige les entreprises à s'adapter pour garantir leur survie, la communication est un facteur de changement qui peut aider à l'acceptation de ce dernier par le corps social en faisant la liaison entre différents front de l'entreprise ,car c'est l'ensemble de personnel n'est adhérer aux objectifs, le changement sera sans effets.

### **6.4-L'amélioration de la productivité :**

Cette enjeux est le résultats des précédents ,mais la communication porte d'une manière référentielle sur la diffusion des démarches, règles et des savoirs faire peut concourir à sa réalisation et l'orsqu' il ya un manque dans une fonction ,la communication le signal, donc elle s'interpénètre avec les autres fonctions et aide le management à détecter et compléter les lacunes .la communication aide l'entreprise à proclamer son identité et la partager et régler le problème de l'intégration de personnel.

- Les enjeux externes ne peuvent être désassocier des enjeux interne et ils sont comme suite :

#### **A- L'accroissement de l'interpénétration de l'environnement interne et externe :**

Contrairement à la conception classique, le personnel de l'entreprise joue un rôle important dans l'échange de l'entreprise avec son environnement, on les surnomme les « ambassadeurs » et plus cette échange est grand plus le contact est étroit.

#### **B- L'accentuation du rôle de l'entreprise dans le développement de son environnement :** De nos jours les entreprises ont de l'influence sur leur environnement (sociale, politique, économique,...) et on constate quelles sont plus seulement un lieu de profit, mais elle le dépasse à autre chose.

#### **C- La réalisation des objectifs externes :** Puisque l'entreprise et un organisme qui cherche du profit qu'elle soit public ou privée, la communication motive le personnel de l'entreprise afin de :

- ✓ Mener des actions cohérentes allant dans le sens de la stratégie générale.
- ✓ Veiller à la productivité de l'entreprise.
- ✓ S'adapter aux changements.
- ✓ Remplir son rôle de l'interpénétration des environnements interne et externe.
- ✓ Se sentir concerner comme étant un citoyen en plus d'être entant qu'acteur interne.<sup>1</sup>

Donc tout personnel contribuer à la réalisation des objectifs externes.

---

<sup>1</sup> SHINON LDOLAN, COSSELIN Eric, Carrière Jules, LAMOUREAUX Gerald .Op.cit, p.162.

## **Chapitre III : Présentation de la communication interne :**

### **1- Historique de la communication interne :**

La fonction de la communication interne est apparue à partir des années (80) sous le nom « culture de l'entreprise dans la société »

Dans la période entre 1968 et 1980 il y a eu l'obligation de faire participer et informer le personnel de l'encadrement, et à la fin des années (70) il y avait une certaine crise et méfiance pour salariés, aussi a cause des échecs des entreprises en EUROPE et qui permettre la communication juste pour le sommet, et à partir des années (80-90) il ont criés une image qui reflète le salarié à un climat favorable et d'une manière positive avec leurs différents partenaires, focaliser beaucoup plus sur le dialogue, avoir une meilleur interaction entre les salariés et les gérants ce qui va refléter une bonne communication à l'intérieur de l'entreprise, aussi les travailleurs se sentent qu'il sont des êtres humains intégrés et important dans cette entreprise et non pas un simple facteur de production mais en contrainte de leur faire confiance pour avoir un meilleur rendement pour l'entreprise, car un salarié satisfait est un client satisfait.

A cette période 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.

Depuis quelques années, on remarque que la communication interne se rapproche de plus en plus de la fonction de management.

**2- Les objectifs de la communication interne :** « On reconnaît généralement que la communication interne poursuit trois objectifs traditionnels :

**2.1- La motivation des salariés :** Pour que ceux-ci soient mobilisés et performants au service de la stratégie de l'entreprise.

**2.2- Le décroisement :** Pour mettre du lien entre les différentes fonctions au sein de l'entreprise et fournir la cohésion.

**2.3- L'objectif de Knowledge management** visant à fournir au salarié l'information dont il a besoin pour son efficacité professionnelle »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> LIBAERT Thierry, *Introduction à la communication*, Ed. DUNOD, Paris, 2009, P. 54.

On trouve aussi :

- L'objectif principal de la communication interne est la bonne gestion de l'information entre personne c'est-à-dire que l'administration doit stabiliser des sources d'information et vite répondre à des demandes d'information pour éviter les déséquilibres et éviter que le personnel aille chercher les informations dans les autres entreprises concurrentes qui vont leur donner des fausses informations, et il faut que l'entreprise délivre à son personnel toutes les informations dont ils ont besoin à temps réel.
- Créer une identité d'entreprise, une culture commune.
- Répondre aux besoins d'information des gens.
- Aide la hiérarchie à faire descendre et remonter l'information.
- Sensibiliser le personnel aux enjeux d'entreprise c'est-à-dire les informer des enjeux entreprise par l'entreprise.
- Former le personnel à la communication et prévenir les conflits collectifs.
- Informer le personnel avant l'extérieur et éviter la circulation des remueurs.
- Faire circuler l'information et favoriser les coopérations.
- « Permettre à chacun de s'exprimer et situer sa contribution au fonctionnement de l'entreprise »<sup>1</sup>
- Favoriser l'imitativité et l'autonomie, et vendre l'entreprise aux salariés.

Dans ces différents objectifs de la communication interne à travers l'aide qu'elle porte à l'entreprise pour la diffusion de l'information et dans la résolution des conflits collectifs et d'autres choses nous illustrent son importance au sein de l'entreprise, et pour atteindre ces objectifs et la diffusion de l'information elle utilise des moyens divers.

---

<sup>1</sup> DETRIE Philippe, BROYEZ Catherine, *La communication interne au service du management*, 2<sup>ème</sup> édition, Ed. LIAISONS, Paris, 2001, P.11.

**3- Les moyens de la communication interne :**

Les entreprises utilisent un ensemble d'outils et de moyens pour permettre la transmission de l'information et sa circulation au sein de l'entreprise pour mieux informer et faire participer les travailleurs.

Parmi les différents outils qui existent en trouve :

**3.1- Les moyens écrits :**

Les moyens écrits sont en règle générale les principaux éléments des problèmes dans la communication interne et en même temps les plus importants facteurs, ils donnent par leur trace une image de solidité et une assurance de l'information.

« L'écrit est le premier vecteur de communication interne : 90% des messages interne de l'entreprise passent encore par des supports de communication écrite ».<sup>1</sup>

**3.1.1- L'affichage :** ce moyen utilise pour informer est sensibiliser l'ensemble des salariés de l'entreprise, ce qui nécessite un message simple et périodique.

On constate que ce moyen est simple et souple d'utilisation, non coûteux, et une rapidité de la diffusion, mais reste un moyen vieux qui nécessite un renouvellement rapide, et qui a besoin d'autres moyens pour détailler l'information.

**3.1.2 – Le journal de l'entreprise :** « Le journal d'entreprise est l'un des supports privilégiés de communication interne ».<sup>2</sup>

Ce dernier est très important dans la communication interne, c'est un périodique dépend de l'activité de l'entreprise, différent d'une entreprise à une autre entreprise. Il doit cibler le membre des salariés dans l'entreprise dans toutes les catégories socioprofessionnelles.

---

<sup>1</sup> WESTPHALEN Marie-Hélène *le guide de la communication d'entreprise*, 3<sup>ème</sup> édition, Ed DUNOD, paris, 2001, P. 79.

<sup>2</sup> Ibid, P.91.

Avant de mettre un journal d'entreprise elle doit donner un numéro (0) qui est un numéro expérimental.

Avant de le mettre en activité il doit prendre en considération :

**A- Le contenu :** Dans le journal de l'entreprise il faut définir la ligne éditoriale concernant les événements interne et externe de l'entreprise, c'est le point le plus important pour le mettre en œuvre.

- La présentation de l'entreprise, organigramme, histoire.....
- Se fait de N° (0) où (1) dans certaine entreprise.
- Pour traiter les informations à grand échelle lorsque elle touche l'activité de l'entreprise, toute actualité régionale qui touche l'entreprise doivent être inscrite dans le journal de l'entreprise.

**B- La forme :** c'est une revue, elle est plus comme les autres revues et imprimer, elle est attirante extérieurement par des effets visuels attractifs.

**3.1.3- La boîte à idées :** *« le principe est simple : le personnel dispose par écrit – anonymement ou non- ses suggestions celles-ci traitent de l'entreprise sous différents angles : technique amélioration des méthodes de travail, protection industrielle »<sup>1</sup>*

C'est un moyen de participation et d'interaction de l'entreprise avec ses salariés, c'est une urne utilisée pour rassembler les suggestions et les interrogations des salariés, l'objectif est le suivit c'est-à-dire le personnel suit et repend au plus urgent au demande des travailleurs activant dans la boîte, il permet le développement de la communication dans l'entreprise.

---

<sup>1</sup> WESTPHALEN Marie-Hélène, op .cit, P.86.

**3.2- Les moyens oraux :** « *Parler est le moyen d'échange le plus naturel, le plus immédiat. Dans les entreprises, comme dans n'importe quelle groupe, la communication orale se fait, bien sûr, de manière informelle : deux personnes se rencontrent dans un couloir, elles échangent quelques mots* »<sup>1</sup>

Cependant aux moyens écrits qui reflètent une image de solidarité et d'engagement parce que c'est écrit, mais les moyens oraux permettent la mise en place d'une communication de proximité qui s'opère directement sur le lieu de travail, on trouve :

**3.2.1- les réunions :** ce sont des rencontres faites afin de renforcer l'appartenance des salariés aux communautés. Grâce à ces réunions, il y a un climat social détendu, il sert à dynamiser une situation et diminuer les conflits.

**3.2.2- journal téléphoné :** c'est un moyen d'information qui se fait à l'aide d'enregistrement sur répondeur, il permet à chaque salarié d'écouter les informations de l'entreprise en composant un numéro de téléphone.

Il est rapide, il donne des informations fraîches et à temps réel, pendant trois ou quatre minutes, il vise un public large avec des coûts faibles, mais il y a le risque de désintéressement des salariés et l'avènement de problème technique au moment de l'enregistrement.

**3.2.3- La vidéo :** C'est un moyen à une place particulière dans le relief de la communication interne, elle permet de ponctuer un message ou une idée et est généralement produite pour un événement particulier, tel qu'une convention ou un séminaire.

### **3.3- Les moyens électroniques :**

Ces moyens électroniques permettent de gagner du temps.

**3.3.1- L'internet :** C'est un réseau à l'intérieur qui permet de connecter aussi il permet la confédération c'est-à-dire qu'il est protégé car il ne permet pas d'accès pour tout le monde.

---

<sup>1</sup> WESTPHALEN Marie-Hélène, Op.cit, P.101.

« Il permet, à moindre coût et en toute sécurité...il permet d'échanger du courrier direct, des fichiers ; de diffuser des annuaires, des guides de procédures ». <sup>1</sup>

**3.3.2- Email** : Il permet la transformation de l'information à temps réel, exécuter le travail à tout moment, le salarié n'est pas libre dans son temps c'est-à-dire il reçoit beaucoup des emails.

#### **4- Les réseaux de la communication interne :**

Au sein d'une entreprise la communication se fait par deux types de réseaux qui sont :

- Le réseau formel, et le réseau informel :

*L'objectif de la structuration de l'organisation est de canaliser les mouvements d'information.*

**4.1- Le réseau de communication formel** : « correspond à tous les réseaux officiels lors de la l'intérieur et à l'extérieur d'une entreprise ». <sup>2</sup>

Donc il consiste en tout ce qui est officiel dans une entreprise, donc il suit l'organigramme de cette dernière.

#### **4.2- Le réseau de communication informel :**

*« il représente une courroie non structurée de communication essentielle à l'efficience organisationnelle ». <sup>3</sup>*

---

<sup>1</sup> WESTPHALEN Marie-Hélène. Op.cit, P.109.

<sup>2</sup> DETERIE Philippe, BROYEZ Catherine, la communication interne au service du management, 2eme édition, Ed LIAISONS, paris, 2001, p.157.

<sup>3</sup> Ibid. P.158.

C'est une communication hors les normes et lois de l'entreprise mais elle favorise une coordination importante entre les diverses unités d'entreprise dans un même niveau ou dans différents niveaux, et elle peut participer à la réalisation des objectifs du réseau formel.

#### 4.1.1- Les types du réseau formel :

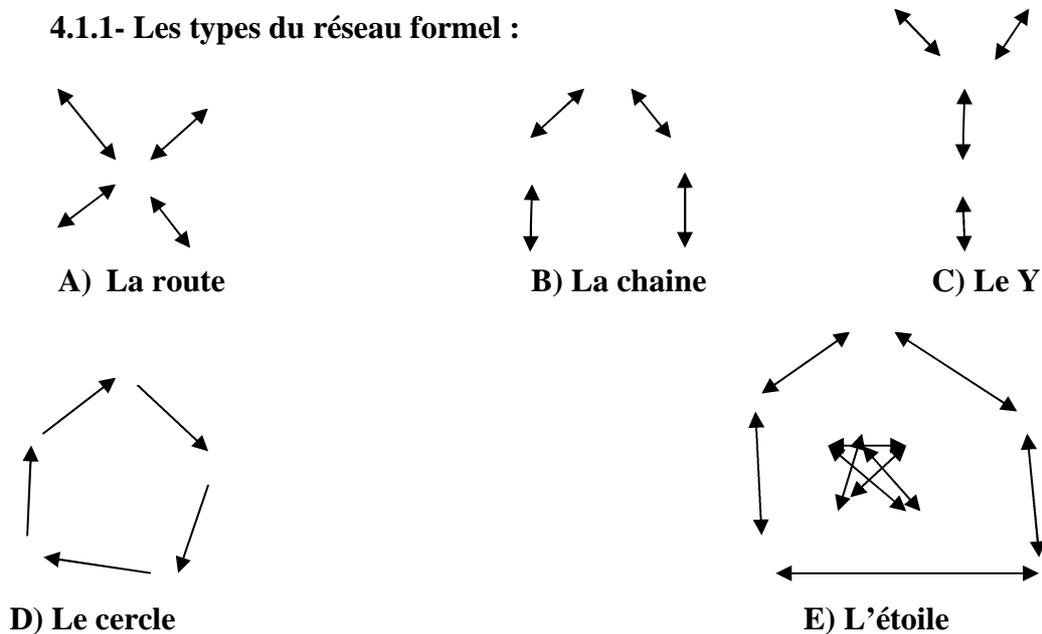


Schéma N°1 « les types de réseau formel »<sup>1</sup>

On remarque qu'il existe cinq principaux types de réseaux de communication formelle :

- A- **La roue** : c'est un réseau centralisé, dans ce type de réseau ou trouve l'information émane de l'individu du centre, et ne permet pas la transmission officielle d'information entre les autres individus.
- B- **La chaîne** : c'est un type de réseau de communication hiérarchique centralisé, dans le quel l'information diminue en se dirige vers les niveaux inférieurs, c'est-à-dire que l'individu du sommet a plus d'information. Il a le pouvoir contrairement à l'individu qui est au niveau inférieur.
- C- **Le Y** : c'est un réseau de communication aussi centralisé comme les précédents types, mais la seule différence c'est que ce type place deux membres au niveau supérieur où

<sup>1</sup>Ibid. P.158.

On peut avoir un seul individu au sommet et deux individus égaux à la base ce qui nous ramène à la chaîne.

**D et E : le Cercle et l'étoile :** Ce type de réseau de communication considère tout les membres ont un statut équivalence, c'est-à-dire qu'il y a l'égalité au sein du groupe, et on constate que ce type de réseau est décentralisé ; mais l'étoile favorise une communication avec les membres du groupe tandis que le cercle permet la communication entre deux personnes.

#### **4.2.2- Les types de réseau informel :**

On constate l'existence de ce réseau lorsque le réseau formel n'arrive pas à satisfaire tous les membres de l'organisation et d'après une étude faite par « **JEWELL** » en 1984<sup>1</sup>, il a essayé de circonscrire les différents types de réseau informel en suivant l'exemple de réseau formel même s'il n'a pas les critères fonctionnels de ce dernier.

Et il a constaté deux (02) types de réseau informel :

**A) Linéaire :** Dans ce type de réseau l'information se transmet d'un individu à un autre par un enchaînement précis.

**B) Par grappe :** l'information se transmet d'une personne à une autre personne où à plusieurs personnes.

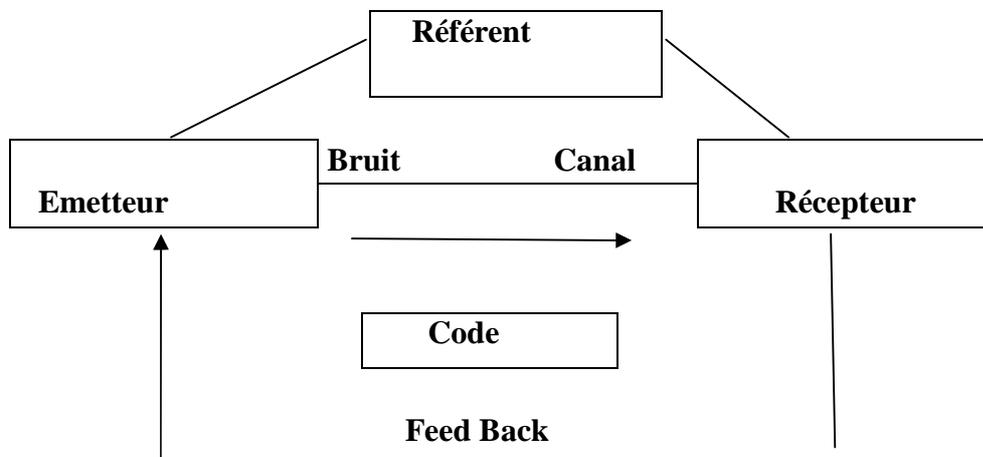
D'après une étude faite par « **DAVID** » en 1953 démontre l'exactitude des messages transmis lorsqu'ils sont émotifs à des pourcentages proportionnels (entre 87% à 90%).

Il a démontré la rapidité du réseau informel puisqu'il est plus rapide et personnel que le formel.

---

<sup>1</sup> Ibid. P.160.

## 5- Les acteurs de la communication interne :

Schéma N°2 : « les éléments du processus de la communication »<sup>1</sup>

On remarque qu'il existe huit principaux acteurs :

**5.1- Emetteur** : C'est la personne qui émet le message à une autre personne. Il peut être un individu, un groupe.

**5.2- Le récepteur** : C'est la personne qui reçoit le message, peut-être un individu, un groupe, même une machine. On utilise les expressions assurant la compréhension du message sans complexité, et doit être bien formulé.

**5.3- Le référent** : C'est un sujet traité dans le message ou c'est quoi on se réfère, personne, situation.

**5.4- Le canal** : C'est le moyen utilisé pour faire circuler le message de l'émetteur au récepteur, il est adressé aux cinq sens, et dans une organisation on utilise différents canaux tel que « note de service, affichage...etc. » pour **Macluban** «le canal est la communication elle même est plus importante que le message est cela est illustré dans sa célèbre formule « Media mis message ».<sup>2</sup>

<sup>1</sup> BAYLON Christian et MIGNOT Xavier. *La communication*, 2<sup>ème</sup> édition NATHAN, Montpellier, 1999, P.75.

<sup>2</sup> DETRIE Philippe, BROYEZ Catherine, *La communication interne au service du management*, 2<sup>ème</sup> édition, Ed LIAISONS, Paris, 2001, P.15.

**5.5- Le code** : Un ensemble de symboles et de signe émis par l'émetteur que récepteur. Les signes selon « **De Saussure** » il est composé de deux parties :

- **Le signifie** : Qui est le concept à expliquer.
- **Le signifiant** : Le moyen utilisé pour expliquer le premier.

Le symbole : il n'est pas arbitraire puisqu'il existe un lien de ressemblance et d'analogie entre le signifie.

**5.6- Le message** : C'est l'objet de la communication c'est-à-dire, il constitue le contenu des informations communiqués.

**5.7- les bruits** : C'est un élément qui dérange et perturbe le processus de communication et on peut le définir comme suit :

« *Tout facteur pouvant déformer la signification du message* »<sup>1</sup>

On constate qu'il existe trois causes possibles de ce bruit, perturbation techniques (parasites, bruit des machines.....) le message ambigu (un message incomplet et trop complexe) l'attitude de l'émetteur et du récepteur (préjugés, sentiment divers).

**5.8- Le Feed Back** : C'est un élément de base de la communication est à différencier de l'information, car la première est une information mais on attend la réponse du récepteur, et c'est un terme emprunté au vocabulaire de la cybernétique.

---

<sup>1</sup> SHINON L, DOLAN, GOSSELIN Eric, CARRIER Jule, LAMOUREUX Gerald. , *Psychologie du travail et comportement organisationnel*, 2<sup>ème</sup> édition, édition Gaétan Morin éditeur, 2003, canada, P.155.

## 6- La politique de la communication interne :

Chaque entreprise adopte dans son fonctionnement des différentes politiques (GRH, financière, gestion commerciale, gestion comptabilité....) et parmi celles-ci on trouve une politique consacré exclusivement à la communication interne et « *elle peut s'analyser en termes d'investissement c'est-à-dire qu'elle exige des engagements financiers dont l'instant dont on espère retirer les fruits ultérieurement....* »<sup>1</sup>

On peut dire que la communication interne est un moyen utilisé afin de connaître les besoins de l'entreprise et tracer les objectifs à atteindre, et qui exige un engagement financier pour sa réalisation.

Pour cela l'entreprise doit en premier savoir les besoins afin de :

- Faire engager l'ensemble des préoccupations de la direction et des salariés en matière de communication.
- Définir les outils de communication existant.
- Cerner et identifier et la personnalité de l'entreprise « histoire, perspectives d'avenir.... »<sup>2</sup>
- En deuxième lieu, on essaye de définir les objectifs qui se résume à :
- Offrir des perspectives de promotion et du développement de leur capacité d'innovation.
- Renforcer la cohésion d'une entreprise et entrainer la cohésion des hommes.
- Eviter que l'entreprise soit lieu de secret, afin d'arriver à faire participer l'ensemble des salariés.

---

<sup>1</sup> DETRIE Philippe, BROYEZ Catherine. Op.Cit,p.11.

<sup>2</sup>PERRETTI Jean Marie, Ressources humaines et gestion de personnel, 2ème édition, Ed VUIGERT, paris, 1998, P.200.

- Et finalement on choisit les moyens à travers lesquels on poursuit la réalisation es objectifs tracés et leurs réadaptations si nécessaire.
- Pour sa réalisation l'entreprise doit prendre en considération trois étapes correspond aux trois phases suivantes :
- Faire savoir : « c'est la première étape c'est-à-dire informer, faire connaître, diffuse des informations. C'est l'étape la plus simple à mettre en œuvre, la plus naturelle dans les organisations »<sup>1</sup>
- Faire accepter : là »on adopte moyens qui nous permettent de convaincre les salariés pour qu'ils participent l'échange de l'information reçu et obtenir une réaction positive au sein de l'entreprise »<sup>2</sup>
- Faire changer : Dans ce cas le salarié utilise l'information reçu au bénéfice de l'entreprise, en réalisant la confiance et la connaissance qu'en lui attribue.

Si on veut traduire la politique de la communication interne sur terrain on utilise un plan de communication interne.

#### **7- Le plan de la communication interne :**

*« Le plan de communication interne est la trahison opérationnelle de la stratégie c'est un instrument de management dont l'objet est traduire la politique de la communication interne de l'entreprise en un ensemble d'actions cohérentes et ordonnées entre-elles »<sup>3</sup>*

*« Le plan de communication est la formation de la stratégie de communication d'une organisation. Il est considéré comme la pierre angulaire de toutes les communications émanant de l'entreprises ».<sup>4</sup>*

---

<sup>1</sup> LIBARET Thierry.Op.Cit, P.55.

<sup>2</sup> Ibid., p.55.

<sup>3</sup> DETRIE Philippe, BROYEZ Catherine.Op.Cit, p.111.

<sup>4</sup> LIBAERT Thierry.Op.Cit,P.32.

Ce dernier constitue les étapes suivantes :

**7.1- la stratégie générale :**

C'est-à-dire que l'entreprise auparavant adopte une politique globale qui permette la réalisation de ses objectifs, et cette stratégie doit être claire pour l'ensemble du personnel, et au même temps ou va créer un comité de pilotage qui va nous permettre de faire l'inventaire de l'existant et des besoins des travailleurs.

**7.2- la prise de décision et implication des dirigeants :**

Dans ce cas la charge de communication va proposer le plan de communication à la direction pour qu'elle donne son accord pour la réalisation du plan de communication c'est-à-dire que la hiérarchie est impliquée dans la réalisation de ce plan soit d'une manière morale ou matérielle.

Dans chaque entreprise le plan de communication contient quatre phases qui sont :

- **Phase 1** : Définition des objectifs de communication : Dans chaque entreprise la communication interne détermine un ensemble d'objectifs à réaliser ou suivants la stratégie globale de l'entreprise et ses objectifs fixés.
- **Phase 2** : Etude de l'environnement socioculturel : Elle doit porter sur l'identité morale et physique de l'entreprise et sur son environnement interne et externe c'est-à-dire qu'on doit définir l'entourage où se trouvent les travailleurs tel que les rites, valeurs, groupes d'appartenances et l'histoire de l'entreprise et à l'intérieure des collectivités, c'est-à-dire entre le personnel de l'entreprise, et leurs adaptations par rapport à l'identité de l'entreprise.

La communication en générale est utilisée pour identifier les zones de conflits.

Et ce plan est exposé à des contraintes interne et externe :

**A- Les contraintes internes :**

- S'adapter aux canaux de diffusion.
- S'adapter à la disponibilité des émetteurs et récepteur parce qu'il y a un certain nombre d'acteurs avec lesquels on doit déterminer le rythme des opérations.
- Doit suivre le rythme de l'entreprise par exemple en cas d'innovation technologique. Les contraintes externes :
- Enfin déterminer les cibles en fonction des objectifs.

**B- Les contraintes externes :**

- Doit être en phase avec les campagnes de communication externe de l'organisation.
- Doit s'inscrire dans le secteur d'activité du marché qui est en évolution permanente.

**- Phase 3 Identification des cibles et adaptation des messages.**

Dans le plan de communication on doit déterminer la stratégie à laquelle on s'adresse, connaître ses caractéristiques son environnement culturel et le langage avec lequel elle s'exprime, on doit formuler le message d'une manière simple et claire.

**- Phase 4 : Choix des outils et relais :**

Dans une entreprise à une autre ou constate la diversification des outils de communication, et le choix des outils est nécessaire et il repose sur différents critères tels que : la qualité de réception, coût de diffusion, possibilité de Feed back, délai de diffusion....etc.

**7.3-** Enfin, il y a la mise en œuvre du plan de communication ou la mise à l'épreuve, au sein de l'entreprise, après l'élaboration du plan de communication doit être valide, et adopté par la hiérarchie et accepté par les travailleurs, il doit être soumis à des moyens d'évaluation pour procéder à des directeurs des fonctions de l'entreprise.

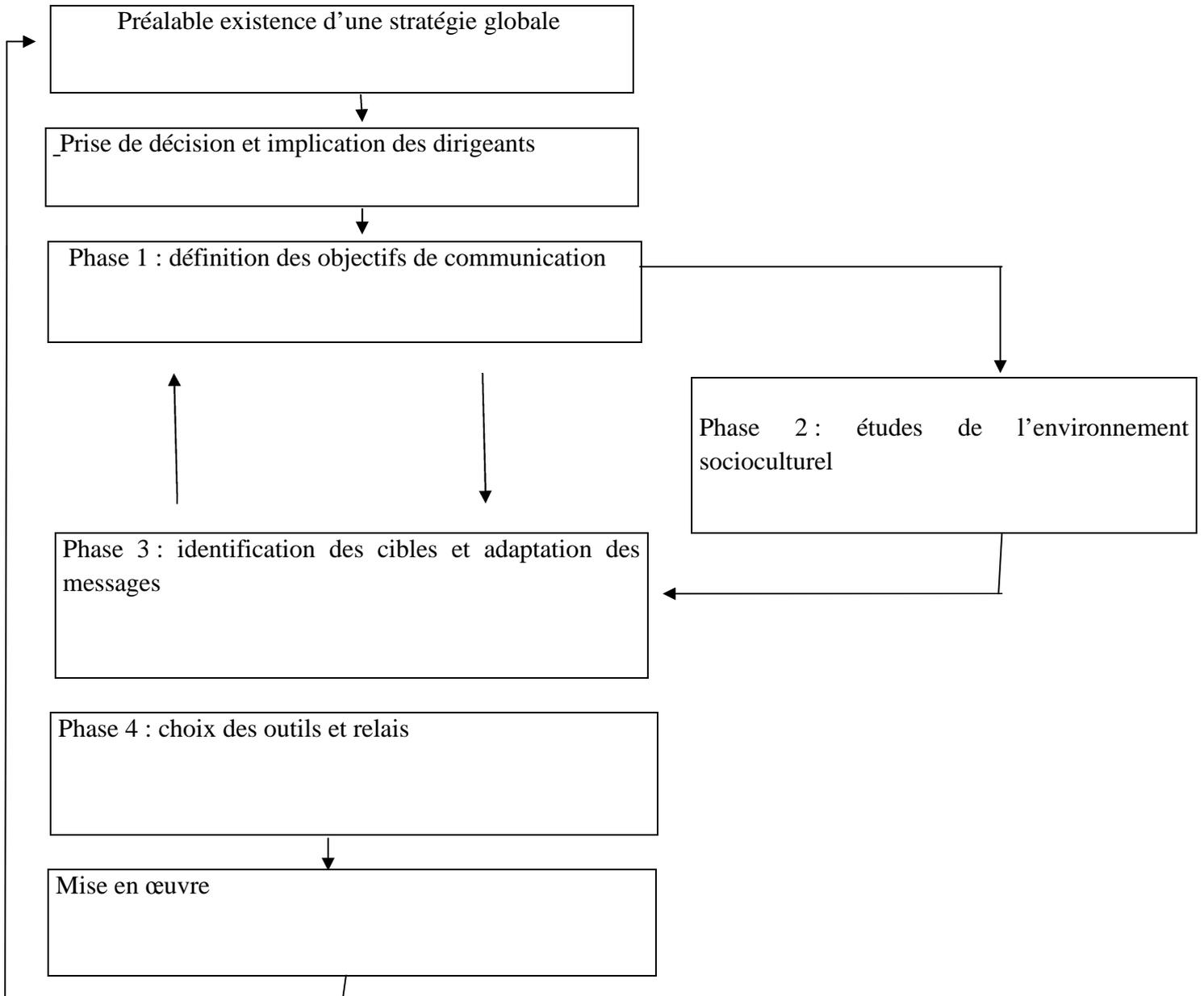


Schéma N°3 : « Démarche globale du plan de communication interne » <sup>1</sup>

<sup>1</sup> MGUYEN-THANH Fanelly, *La communication, une stratégie au service de l'entreprise*, Ed économique, Paris, 1991, P.46.

## **Chapitre V : Analyse et interprétation des données**

### **1- Les caractéristiques de l'échantillon :**

Afin de réaliser une recherche scientifique en science sociale et d'arriver à des résultats objectifs et réels il nécessite la présentation et la détermination de la population de l'enquête alors que la population visée dans notre enquête contient tout les catégories socioprofessionnelles (cadre, agent de maitrise, agent d'exécution).

On va exposer l'ensemble des tableaux relatif aux caractéristiques de notre population recueillie sur le terrain en vue d'analyser et d'interpréter les résultats de notre étude qui concerne l'impact de la communication interne sur l'intégration des employées aux objectifs de L'A.P.C D'ADEKAR.

## 2- Analyse et interprétation des données :

Tableau N° 01 : La répartition le l'échantillon selon le sexe :

Sexe	F *	%
féminin	09	18
Masculin	41	82
Total	50	100

Source : enquête.

D'après ce tableau on constate que le taux du sexe masculin est plus élevé avec un pourcentage de 82 %, que celui du sexe féminin avec un pourcentage de 18 %, donc le sureffectif du sexe masculin par rapport au sexe féminin et justifié par la nature des taches exécutées et les postes occupées dans cette APC.

Cette répartition est expliquée aussi par la nature du travail accompli dans l'APC, et que certaines taches peuvent êtres exécutées par les hommes que les femmes, surtout ce qui concerne le travail de nuit par exemple pendant la période des élections.

On a constaté que le sexe féminin occupe des postes qui se trouvent dans les services l'état civil, et la GRH en générale, par contre l'autre sexe se trouve dans d'autres services.

Tableau N° 02 : La répartition de l'échantillon selon l'âge :

L'âge	F *	%
[20ans - 30ans [	00	00
[30ans - 40ans [	20	40
[40ans - 50ans [	12	24
[50ans et plus [	18	36
Total	50	100

Source : enquête.

D'après les données statistiques du tableau N°2 on a constaté que la catégorie la plus dominante est celle qui est d'âge entre (30ans et 40ans) avec un pourcentage de 40% en deuxième lieu la catégorie qui est située entre (50ans et plus) avec un pourcentage de 36% après elle vient la catégorie qui est entre (40ans et 50ans) d'un pourcentage de 24% et en dernier on trouve la catégorie qui est située entre (20ans et 30ans) qui n'existe pas dans notre échantillon.

On peut expliquer la sur effectif pour la deuxième catégorie par les nouvelles procédures prises par l'APC la politique de pré-emplois le contrat, la plupart des travailleurs sont des contractuels et en deuxième place on trouve la dernière catégorie qui est due à l'ancienneté ainsi leur expérience dans le domaine de gestion qui leur donne l'habitude de gérer les ressources humaines en matière d'effectifs.

**Tableau N° 03 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction :**

Niveau d'instruction	F *	%
Primaire	00	00
Moyen	07	14
Secondaire	23	46
Universitaire	20	40
Total	50	100

Source enquête.

D'après les informations collectées dans le tableau ci-dessus on a trouvé que le taux du niveau secondaire est plus élevé avec un pourcentage de 46% puis le niveau universitaire avec un pourcentage de 40% et en troisième lieu on trouve le niveau moyen avec un pourcentage de 14% tandis que le niveau primaire n'existe plus dans notre échantillon.

Le sureffectif du niveau secondaire est dû à la nature d'activités qui se trouve en sein de L'APC.

Cela justifié aussi que L'APC na pris en considération le niveau d'instruction comme critère de répartition des postes de responsabilité pour gérer les ressources humaines car ces derniers sont pourvus selon l'expérience et l'ancienneté tout au long de leurs carrières.

Suite a l'enquête menée en sein de L'APC, on a découvert que la plupart des travailleurs ont d'anciens diplômes.

**Tableau N° 04 : La répartition le l'échantillon selon l'ancienneté professionnelle :**

<b>l'ancienneté professionnelle</b>	<b>F *</b>	<b>%</b>
[02 ans à 10 ans [	11	22
[10 ans à 20 ans [	20	40
[20 ans et plus [	19	38
Total	50	100

Source : enquête.

Le tableau ci-dessus présente la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté professionnelle, en remarque d'après les résultats obtenue que la catégorie la plus ancienne celle qui situé entre 10ans à 20ans avec un pourcentage de 40% ensuite la catégorie qui situé entre 20ans et plus d'un pourcentage de 38% enfin la catégorie qui situé entre 2ans à 10ans avec un pourcentage de 22%.

Vue de notre population est constituer essentiellement du personnel qui ont une bonne expérience et qui ont déjà franchi des étapes dans leurs carrières.

**Tableau N° 05 : La répartition de l'échantillon selon les catégories socioprofessionnelle :**

Catégorie socioprofessionnelle	F *	%
Cadre	20	40
Agent de maîtrise	08	16
Agent d'exécution	22	44
Total	50	100

Source : enquête.

D'après ce tableau on constate que la catégorie la plus dominante est celle d'agent d'exécution avec un pourcentage de 44 %, ensuite la catégorie de Cadre avec un pourcentage de 40 %, et enfin la catégorie d'Agent de maîtrise avec un pourcentage de 16 %.

On peut expliquer cette situation par la nature de travail exercer dans l'APC, alors qu'elle à besoin de beaucoup plus d'agents d'exécution et les cadres.

**Tableau N° 06 : La répartition le l'échantillon selon leur représentation des moyens de la communication utilisés pour diffuser l'information :**

<b>Moyens de la communication</b>	<b>F *</b>	<b>%</b>
Note de service	07	14
Assemblée générale	03	06
Affichage	37	74
Réunion	02	04
Bouche à oreille	01	02
Internet	00	00
Boite de dialogue	00	00
Total	50	100

Source : enquête.

Dans le tableau ci-dessus on déduit que la majorité des enquêtés ont répondu sur l'affichage d'un pourcentage de 74 % suivie d'un 14 % pour la note de service, en troisième lieu l'assemblée générale avec un pourcentage de 06 %, ensuite 04 % pour les réunions, enfin le bouche à oreille d'un pourcentage qui est égale à 02 %.

D'après les résultats obtenus on constate que l'APC d'Adekar utilise beaucoup plus l'affichage car c'est l'ancien moyen utiliser pour circuler l'information entre les personnels de l'APC, et afin d'éviter la difficulté de circulation de l'information.

**Tableau N° 07: La répartition de l'échantillon selon leur perception de la difficulté de circulation de l'information :**

<b>Difficulté de circulation de l'information</b>	<b>F *</b>	<b>%</b>
Oui	31	62
Non	19	38
Total	50	100

Source : enquête.

Dans les résultats collectés dans le tableau ci-dessus, on trouve que la plupart des personnes interrogées ont répondu négativement sur la circulation de l'information dans cette APC d'un pourcentage de 62 %, et d'un pourcentage de 38 % pour les enquêtés qui ont répondu positivement.

On explique le sur effectif pour le blocage de la circulation de l'information dans L'APC par l'absence général de la communication alors que certain employés ne parlent pas avec leur collègues.

**Tableau N° 08: La répartition le l'échantillon selon leur perception de l'efficacité de la communication interne :**

<b>l'efficacité de la communication interne</b>	<b>F *</b>	<b>%</b>
Oui	17	34
Non	33	66
Total	50	100

Source : enquête.

Le tableau ci-dessus présente la répartition des enquêtés sur l'efficacité de la communication interne au sein de l'APC d'Adekar, d'après les résultats obtenus la majorité des interrogés ont répondu négativement d'un effectif de 66 %, et d'un effectif de 34 % pour les personnes qui ont répondu positivement.

Cela justifie que il ya pas une bonne organisation dans l'APC, alors que certains travailleurs ne communiquent pas avec les autres. Il manque aussi une gestion politique dans l'APC.

Philippe DETRIE / Catherine BROYEZ ont une approche originale qui place la communication interne au cœur de la compétitive. Pour eux l'absence de la cohésion interne est flagrante, ils assignent à la communication interne les rôles suivant :

- encourager les comportements d'écoute
- faire circuler l'information ;
- faciliter le travail en commun ;
- promouvoir l'esprit de la coopération ;
- développer le sens de collectif.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>DETRIE Philippe, Catherine BROYEZ.Op.Cit.p.206.

**Tableau N° 09: La répartition le l'échantillon selon leurs intégration aux objectifs de l'APC :**

<b>l'intégration aux objectifs de l'APC</b>	<b>F *</b>	<b>%</b>
Oui	09	18
Non	41	82
Total	50	100

Source : enquête.

Dans ce tableau on souligne que la plupart des enquêtés ne sont pas intégrés aux objectifs de l'APC avec un pourcentage de 82 %, et d'un pourcentage de 18 % pour les personnes qui sont intégrés aux objectifs de l'organisme.

Cela justifie que il n'ya pas une satisfaction dans les conditions de travail et manque d'organisation qui reflète négativement sur leur situation au travail.

**Tableau N° 10: La répartition le l'échantillon selon l'existence de la communication informelle :**

<b>l'existence de la communication informelle</b>	<b>F *</b>	<b>%</b>
Oui	27	54
Non	23	46
Total	50	100

Source : enquête.

On constate d'après ce tableau que la majorité des interrogés ont répondu par « oui » pour l'existence de la communication informelle d'un pourcentage de 54 % contre 46 % pour les enquêtés qui ont répondu « non » sur l'existence de la communication informelle dans cette APC. Cela justifie qu'un nombre important des employés ne communique pas avec les autres, à cause des conflits, manques de respect entre le supérieur hiérarchique et le personnel, manque de confiance, manque de coordination qui engendre la disparité et la régression dans l'exécution des tâches et qui reflète négativement sur la productivité de l'APC et la stabilité des fonctionnaires.

**Tableau N° 11: La répartition le l'échantillon selon leur sentiment par rapport au support d'information existant :**

<b>Sentiment des salariés par rapport au système d'information</b>	<b>F *</b>	<b>%</b>
Satisfaction	9	18
Non satisfaction	41	82
Total	50	100

Source : enquête.

Le tableau ci-dessus illustre la répartition des enquêtés selon leur Satisfaction du système d'information qui existe au sein de l'APC, alors que la majorité ont répondu par « non satisfaction » avec un pourcentage de 82 %, contre seulement 18 % des employés qui déclarent êtres satisfaits.

La majorité a répondu par non satisfaction, car la bonne gestion de l'information doit être collectée et vulgarisée à travers les supports existants (affichage, réunions, ...) et répartie équitablement entre les services.

Selon Alex : dans la communication interne : les clés d'un renouvellement il va même un peu plus loin on dressant un amère constat des conséquences que le dysfonctionnement de la communication interne peut engendrer. Il s'agit entre autre des surcharge d'information à répercuter, de l'inattention des collaborateurs déborder, de l'inefficacité des outils d'information interne, de circulation des rumeurs, de la valse des audites et des projet inutiles .

**Tableau N°12: La répartition le l'échantillon selon leur perception des objectifs de la communication interne :**

<b>Objectifs de la communication interne</b>	<b>F *</b>	<b>%</b>
Développer l'appartenance à l'APC	8	16
Motiver le personnel	14	28
Informé le personnel	22	44
Avoir des supports d'évolution organisationnelle	6	12
Total	50	100

Source : enquête.

D'après les résultats obtenus on remarque que la plupart des interrogés ont répondu par le troisième objectif avec un pourcentage de 44 %, après viens le deuxième objectif avec 28 %, ensuite le premier objectif avec 16 % et enfin avec 12 % pour le dernier objectif.

La majorité des enquêtés ont répondu que l'objectifs de la communication interne dans cette APC c'est d'informer le personnel avec un pourcentage de 44 % et cela dans le but de transmettre le message.

**Tableau N° 13 : La répartition de l'échantillon selon le sexe avec leur intégration aux objectifs de l'APC :**

l'intégration aux objectifs de l'APC sexe	Oui		Non		Total	
	F *	%	F *	%	F *	%
Féminin	3	33,33	6	66,66	9	100
Masculin	15	36,58	26	63,41	41	100
Total	18	36	32	64	50	100

Source : enquête.

Ce tableau illustre la relation entre l'intégration des employés aux objectifs de l'APC avec leurs sexes.

D'après les résultats obtenus on a constaté que la majorité des interrogés ont répondu par « non » avec un pourcentage de 64 % contre 36 % qui ont répondu par « oui » de l'ensemble de la population étudiée.

On remarque qu'il y a 66,66 % pour les femmes qui ont répondu négativement contre 63,41 % pour les hommes, en suite 33,33 % pour les femmes qui ont répondu par « oui » contre 36,58 % pour les hommes.

Cela explique que la majorité des employés ne sont pas intégrés aux objectifs de cette APC que ce soit pour le sexe féminin ou masculin.

**Tableau N° 14 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction des employés et leur l'intégration aux objectifs de l'APC.**

L'intégration aux objectifs de L'APC	Oui		Non		Total	
	F*	%	F*	%	F*	%
Primaire	00	00	00	00	00	00
Moyen	2	28,57	5	71,42	7	100
Secondaire	9	39,56	14	60,86	23	100
Universitaire	4	20	16	80	20	100
Total	15	30	35	70	50	100

Source : enquête.

Ce tableau illustre la répartition des employés selon leur intégration aux objectifs de l'APC avec leur niveau d'instruction.

On remarque que la majorité qui ont répondu par « non » avec un taux de 70 % et minorité qui ont répondu par « oui » avec un taux de 30 % de l'ensemble de la population d'étude.

On remarque pour l'information des travailleurs qu'il y a 80 % ont un niveau universitaire ensuite 71,42 % ont un niveau moyen enfin 60,86 % qui ont un niveau secondaire.

Pour l'affirmation, il y a 39,56 % ont un niveau secondaire et 28,57 % ont un niveau moyen et en dernier 20 % ont un niveau universitaire. Tandis que le niveau primaire n'existe plus dans notre échantillon d'étude.

D'après les résultats obtenus on peut dire que la majorité des travailleurs de cette APC ne sont intégrés aux objectifs de cette dernière, car n'est y a pas une bonne organisation.

**Tableau N° 15 : La répartition de l'échantillon selon leur intégration aux objectifs de l'APC avec leur ancienneté professionnelle.**

L'intégration aux objectifs de L'APC	Oui		Non		Total	
	F*	%	F*	%	F*	%
[02ans à10ans [	4	36,36	7	63,63	11	100
[10ans à20ans [	7	35	13	65	20	100
[20ans et plus [	5	26,31	14	73,68	19	100
Total	16	32	34	68	50	100

Source : enquête.

Le tableau ci-dessus illustre la relation qui existe entre l'ancienneté des employés par rapport à intégration aux objectifs de l'APC.

L'analyse des données statistiques, nous a permis de constater que la majorité des enquêtés ont répondu par « non » avec un pourcentage de 68 % de l'ensemble des travailleurs, dont on trouve la catégorie qui se situe entre 20 ans et plus a répondu par « non » avec un taux de 73,68 %. Ensuite la catégorie qui est entre 10 à 20 ans avec un taux de 65 %. Enfin la catégorie qui se situe entre 02 à 10 ans avec un pourcentage de 63,63 %,

Par contre, on trouve que la minorité des employés ont répondu par « oui » avec un pourcentage de 32 % de la population étudiée, dont on trouve 36,36 % pour la catégorie 02 à 10 ans. Ensuite 35 % pour la catégorie qui se situe entre 10 à 20 ans. Enfin 26,31 % pour la catégorie qui est entre 20 ans et plus.

On a constaté que la majorité des employés ne sont pas intégrés aux objectifs. Cela explique que le facteur d'ancienneté n'a pas une grande influence sur l'intégration des travailleurs aux de l'APC.

**Tableau N° 16 : La répartition de l'échantillon selon leur intégration aux objectifs de l'APC avec les catégories socioprofessionnelles.**

L'intégration aux objectifs de L'APC	Oui		Non		Total	
	F*	%	F*	%	F*	%
Cadre	2	10	18	90	20	100
Agent de maîtrise	3	37,5	5	62,5	08	100
Agent d'exécution	15	68,18	7	31,81	22	100
Total	20	40	30	60	50	100

Source : enquête.

Le tableau ci-dessus montre la relation entre l'intégration des travailleurs aux objectifs de l'APC et les catégories socioprofessionnelles.

D'après les données de ce tableau on déduit que la majorité des interrogés on répondu par « non » avec un taux de 60 % de l'ensemble de l'échantillon d'étude, alors que on trouve 90 % pour la catégorie des cadres ensuit 62,5 % pour les agents de métrise et enfin 31,81 % pour les agents d'exécution.

Par contre, on trouve que une minorité qui ont répondu par « oui » avec un pourcentage de 40 % dont on trouve 68,18 % pour la catégorie d'agent d'exécution et 37,5 % pour les agents de métrise et enfin 10 % pour la catégorie des cadres.

**Tableau N° 17 : La distribution de l'échantillon selon les catégories socioprofessionnelles et les moyens de la communication.**

Moyen de communication	Affichage		Réunions		Notes de service		Assemblée générale		Bouche à l'oreille		Total	
	F*	%	F*	%	F*	%	F*	%	F*	%	F*	%
Cadre	15	75	01	05	04	20	00	00	00	00	20	100
Agent de maîtrise	05	62,5	01	12,5	02	25	00	00	00	00	08	100
Agent d'exécution	17	77,27	00	00	01	4,54	03	13,63	01	4,54	22	100
Total	37	74	02	4	07	14	03	6	01	02	50	100

Source : enquête.

Ce tableau montre la corrélation entre les catégories socioprofessionnelles des travailleurs et les moyens de la communication qui existe pour diffuser l'information.

D'après ce tableau on a constaté que la majorité des interrogés on répondu sur l'affichage avec un pourcentage de 74 % dont 77,27 % représente des agents d'exécution suivie de 75 % pour la catégories des cadres et en troisième lieu on a 62,5 % d'effectifs pour la catégorie agents de maîtrise, après il vient en deuxième position les notes de service avec un effectif de 14 % dont on trouve 25 % représente la catégorie agent de maîtrise, ensuite 20 % pour la catégorie des cadres et enfin 4,54 % pour les agent d'exécution. En troisième position on trouve l'assemblée générale dont 13,63 % représente les réponses d'agent d'exécution tandis que les deux autres catégories (cadre et agent de maîtrise) n'ont pas une réponse. En quatrième position, il vient les réunions avec un taux de 04 % dont on trouve 12,5 % pour les agents de maîtrise et 05 % pour la catégorie des cadres, enfin 0 % pour les agents d'exécution. En cinquième position on trouve 02 % des enquêtés qui on répondu sur bouche à l'oreille dont 4,54 % d'effectifs pour la catégorie d'agent d'exécution, par contre les agents de maîtrises et les cadres restent sans réponse.

D'après les résultats on peut dire que la majorité des travailleurs ont répondu sur l'affichage comme un moyen favorable pour la transmission du message entre les collègues.

**Tableau N° 18 : La distribution de l'échantillon selon le niveau d'instruction et les moyens de la communication.**

Moyen de communication Niveau d'instruction	Affichage		Réunions		Note de service		Assemblée générale		Bouche à l'oreille		Total	
	F*	%	F*	%	F*	%	F*	%	F*	%	F*	%
Primaire	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
Moyen	17	80,95	01	4,76	02	9,52	00	00	01	4,76	21	100
Secondaire	16	80	00	00	03	15	01	05	00	00	20	100
Universitaire	04	44,44	01	11,11	02	22,22	02	22,22	00	00	09	100
Total	37	74	02	04	07	14	03	06	01	02	50	100

Source : enquête.

Ce tableau représente la relation entre les niveaux d'instruction des travailleurs avec les moyens de la communication au sein de l'APC.

Selon les données de tableau on observe que la majorité ont répondu sur l'affichage d'un effectif de 74 % de la population dont on trouve 80,95 représente le niveau moyen suivie 80 % d'effectif pour le niveau secondaire ensuite 44,44 % pour le niveau universitaire.

En deuxième position les notes de service avec 14 % dont 22,22 % pour le niveau universitaire ensuite 15 % pour le niveau secondaire enfin le niveau moyen avec un taux de 9,52 %.

En troisième position, l'assemblée générale avec un pourcentage de 06 % dont 22,22 sont des universitaires ensuite 05 % pour les travailleurs qui ont un niveau secondaire et 0 % pour le niveau moyen

En quatrième position, les réunions avec un pourcentage de 04 % dont 11,11 % d'effectifs représentent le niveau universitaire, 4,76 % d'effectifs représente les travailleurs qui ont un niveau moyen et le niveau secondaire reste sans réponse.

Enfin, on trouve la réponse sur bouche à l'oriel avec un taux de 02 % dont on a seulement la réponse pour le niveau moyen d'un effectif de 4,76 %.

Tandis que le niveau primaire n'existe pas dans notre échantillon.

D'après les résultats obtenus, on constate que la majorité des employés préfères l'affichage car c'est l'ancien moyen utilisé et le plus facile pour circuler les informations entre les travailleurs.

**Tableau N°19 : La distribution de l'échantillon selon le niveau d'instruction et l'efficacité de la communication interne :**

Efficacité de la communication interne	efficace		Non efficace		Total	
	F*	%	F*	%	F*	%
Niveau d'instruction						
Primaire	00	00	00	00	00	00
Moyen	3	37,5	5	62,5	08	100
secondaire	8	34,78	15	65,21	23	100
Universitaire	6	31,57	13	68,42	19	100
Total	17	34	33	66	50	100

Source : enquête.

Le tableau ci-dessus illustre la corrélation entre l'efficacité de la communication interne et le niveau d'instruction des travailleurs

D'après les données de ce tableau on remarque que la majorité des enquêtés ont répondu négativement avec un effectif de 66% dont 68,42% de la population étudié ont un niveau universitaire 62,21% ont un niveau secondaire et en dernier 62,5% qui ont un niveau moyen .contre 34% qui ont répondu positivement dont 37,5% pour le niveau moyen, 34,78% pour le niveau secondaire enfin 31,57% qui représente le niveau universitaire.

Tandis que le niveau primaire n'existe pas dans notre échantillon.

On général on peut dire que la majorité des travailleurs de cette APC à confirmée sur l'inefficacité de la communication interne pour tout les niveaux, cela explique que les employés de cette APC ne donne pas une importance à cette fonction qui reflète négativement sur la fonction et la stabilité des fonctionnaires.

**2- La vérification des hypothèses :****a- La première hypothèse :**

« La communication interne permet une meilleure intégration des employés aux objectifs de l'APC ».

D'après les résultats des tableaux précédents nous avons constaté que la majorité des employés affirment que la communication interne ne permet pas leur intégration aux objectifs de l'APC

**b- La deuxième hypothèse :**

« La diversité des moyens de la communication interne qui favorise son développement ».

D'après les résultats obtenus dans les tableaux précédents nous avons constaté que malgré qu'il ya une diversité dans moyens de la communication au sein de l'APC on remarque qu'il n'ya pas un développement qui reflètent négativement sur les employées et l'organisme.

**3- les résultats d'étude**

Au cours de l'étude de terrain menée auprès de l'A.P.C, nous avons pu accumuler l'ensemble des données qui nous a aidé à vérifier nos hypothèses afin d'évaluer le rôle de la communication interne dans l'intégration des salariés aux objectifs de l'A.P.C et pour cela, nous sommes appuyés sur la disponibilité des moyens de la communication au sein de l'organisme

D'après les résultats inscrits dans les tableaux précédents, on a constaté l'existence des moyens de la communication, mais la majorité des salariés ne s'intègrent pas aux objectifs de l'A.P.C.

Donc on peut dire que la communication interne ne joue pas son rôle dans l'intégration des salariés en sein de cette A.P.C, ce qui a permet l'existence de la communication informelle qui a une influence négative sur la cohésion du groupe.

Ensuite nous sommes intéressés aux moyens de la communication interne en sein de l'A.P.C, d'où nous avons constaté que la majorité est répondeur sur l'affichage.

D'après les résultats obtenus, la communication interne nous semble moins prise en considération par les travailleurs, d'après leurs réponses par rapport à leur intégration aux objectifs de l'A.P.C

#### **4- Remarque et propositions :**

##### **a- Remarque :**

Pendant la période de stage au sein de l'A.P.C d'ADEKAR on a constaté que :

- ✓ La communication dans l'A.P.C se base beaucoup plus sur l'affichage qui reflète négativement sur les salariés qui ont un niveau d'instruction bas.
- ✓ L'existence de la communication informelle qui incite les rumeurs et des conflits entre les travailleurs.
- ✓ Le manque de communication entre les employés.
- ✓

##### **b- Proposition :**

Afin de mieux aider l'A.P.C à développer son système de communication on suggère de :

- ✓ Changement des idées entre les responsables et les salariés.
- ✓ Développer la cohésion entre les salariés.
- ✓ L'utilisation des réseaux internet pour faciliter et améliorer la communication interne.
- ✓ Aborder les nouvelles techniques de communication.
- ✓ Construire un bureau de communication pour faciliter les contacts entre les services.

## **Chapitre IV : Présentation de l'organisme d'accueil**

### **1- Historique de la commune d'Adekar :**

La commune d'Adekar est créée suivant le décret numéro 56-642 du 28/06/1957 transformant les communes mixtes d'Algérie aux communes régies par la loi du 05/04/1954.

La mise en service de cette dernière suivant la circulaire N° 2498 du 14/04/1957 de monsieur l'administrateur chargé de la liquidation, elle été classé comme urbain par l'arrêté N° 60/144 32 du 08/02/1960 par l'application de la loi N° 55/900 du 07/07/1955. <sup>1</sup>

### **2- Situation géographique de la commune d'Adekar :**

Adekar est une commune Algérienne de la wilaya de Bejaia, en Kabylie, elle est située au nord-ouest de la wilaya, elle se trouve dans une zone montagneuse, sa position géographique se prête a constitué un prolongement vers l'est et la chaîne du Djurdjura et vers la chaîne du Babors prenant ainsi le relais entre la grande et la petite Kabylie. Au nord elle est limité par la commune de Beni K'sila, à l'est par la commune de Taourirt Ighil, à l'ouest par la commune de Zekri et Yakourene de la wilaya de Tizi Ouzou, et la commune d'Akfadou et Tifra.

La commune d'Adekar est constitué des localités suivantes : Kebouche, Tizi Ouegueni, Alithoum, Hallafa, Mechnoua, Iouanoughen, Ikhetaben, Ighil Kroun, Tighzert, Timri Mahmoud, Taqerabt, Tzrout, Ait Malek, Hriz, Acif El Hammam, Kiria, Ait Yahia, Tamazert, Tanzit, M'zoulem, Takamra, Ighoulad, Adekar, Henied, Djebroune et Hathou. <sup>2</sup>

### **3- Présentation de l'APC d'Adekar :<sup>3</sup>** L'APC d'Adekar est délibérer le 14 Mai 1957, dont elle est présidée par monsieur F. A. de 1957 jusqu'au juin 1962.

De Aout 1962 à Mai 1964, c'est une délégation spéciale, déléguée par monsieur M. M.

De Mai 1964 jusqu'au Octobre 1967, c'est une APC présidée par monsieur A.L.

De 1967 à 1970, c'est une APC sous l'autorité de monsieur T.M.

De 1970 jusqu'au 1975, c'est une APC présidée par monsieur M.L.

De 1975 jusqu'au 1979, c'est une APC présidée par monsieur M.A.

---

<sup>1</sup> « Décret n°84-365 du 1er novembre 1984 fixant la composition, la consistance et les limites territoriale des communes », dans *journal officiel de la république algérienne démocratique et populaire*, n°67, 1 décembre 1984, p.1485.

<sup>2</sup> Ibid., p.1486.

<sup>3</sup> Entretien rédigé avec le responsable de service d'archive de L'APC d'Adekar.

De 1985 à 1986, APC sous l'autorité de monsieur L.M.

De 1986 jusqu'au 1989, c'est une APC présidée par monsieur F.M.

De 1990 jusqu'au 1993, c'est une APC présidée par monsieur M .o du parti RCD.

De 1993 à Mai 1997, c'est une délégation exécutive communale, présidée par monsieur H. A. Z. M. et B.M.

De 1997 jusqu'au 2002, c'est une APC présidée par monsieur H.A. du parti RCD.

De 2002 jusqu'au 2005, c'est une APC présidée par monsieur M.A. du parti FFS.

De 2005 jusqu'au 2012, c'est une APC présidée par monsieur H.I. Formation Indépendante.

De 2005 jusqu'au 2012, c'est une APC présidée par monsieur H.I. Formation Indépendante.

De 2012 à ce jour, c'est une APC présidée par monsieur B.S. du parti RCD.<sup>1</sup>

#### **4- Les commissions de l'APC :**

L'APC forme en son sein des commissions permanentes pour les questions relevons dans son domaine :

- Commission d'économie, finance et investissement.
- Commission de la santé, d'hygiène et protection de l'environnement.
- Commission d'aménagement territoire, l'urbanisme le tourisme et l'artisanat.
- Commission d'hydraulique, l'agriculture et la pêche.
- Commission des affaires sociales, culturelles, sport et jeunesse.<sup>2</sup>

<sup>3</sup>L'APC d'Adekar dispose de trois (03) commissions vu son nombre d'habitant qui ne dépasse pas les vingt (20) mille habitants, qui sont comme suite :

- Commission d'économie, finance et investissement.
- Commission d'aménagement territoire, l'urbanisme le tourisme et l'artisanat.
- Commission des affaires sociales, culturelles, sport et jeunesse.

Notons que chaque commission élabore son propre règlement intérieur et soumis pour l'approbation de l'APC, à l'exception de la règle générale de l'APC peut constituer en son sein

---

<sup>1</sup> Entretien dirigé avec le responsable de service d'archive de L'APC d'Adekar.

<sup>2</sup>Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n° 37, Loi n° 11-10 du 20 Rajab 1432 correspondant au 22 Juin 2011, relative à la commune, p.8.

<sup>3</sup> Entretien dirigé avec le secrétaire général de L'APC d'Adekar.

une commission ad hoc pour examiner un objet précis relevant de son domaine de compétence telle que définit par la loi.

- Et la composition des commissions sus citées doit assurer une représentation proportionnelle et politique de l'APC.

#### **5- L'organisation administrative de l'APC d'Adekar :**

L'organigramme de l'administration communale d'Adekar fixe et définit les postes supérieurs et l'organisation des services administratifs et techniques comme suit :

- Secrétariat général ;
- Service de la réglementation des affaires générales et culturelles, il se compose de trois bureaux :
  - Bureau de la réglementation ;
  - Bureau des affaires générales ;
  - Bureau de l'action sociale et culturelle.
- Service des finances et du personnel, subdivisé en :
  - Bureau des affaires financières ;
  - Bureau du personnel.
- Service de l'action économique et du patrimoine communal, il contient :
  - Bureau de l'action économique ;
  - Bureau du patrimoine communal.
- Service d'urbanisme, des réserves foncières, de la voirie et de l'environnement, il est composé du :
  - Bureau d'urbanisme des réserves foncières ;
  - Bureau de la voirie ;
  - Bureau de l'hygiène communale.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Délibération de L'APC D'Adekar n°9/2006du08/03/2006portant la probation de l'organisation des services de l'administration communale d'Adekar dument approuvée par l'autorité de la tutelle sous le n°61/2006en date de 19 juillet 2006.

- Service de l'équipement et travaux neufs, ateliers et magasins, il se compose de :
  - Bureau de l'équipement ;
  - Bureau des travaux neufs ;
  - Bureau des magasins et d'ateliers.<sup>1</sup>

#### **6- les missions et les activités de l'APC :**

L'APC est la collectivité territoriale de base de l'état, elle est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière, elle est créée par la loi.

L'APC est l'assise territoriale de la décentralisation et le lieu d'exercice de la citoyenneté, elle constitue le cadre de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques.

Elle exerce des prérogatives dans tous les domaines de compétences qui lui sont dévolues par la loi.

Elle concourt avec l'état notamment à l'administration et à l'aménagement du territoire au développement économique, social et culturel à la sécurité, ainsi qu'à la protection et l'amélioration de cadre de vie des citoyens.

Assure la disponibilité des ressources financières nécessaires aux charges et missions qui lui sont également dévolues dans chaque domaine.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Délibération de L'APC d'Adekar n°09/2006 du 08/03/2006. Op.cit.

<sup>2</sup> Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n° 37. Op.cit. p.10.

**7- les attributions de président de L'APC :**

Le président de l'assemblée populaire communal représente la commune dans tous les actes de la vie civile et administrative dans les conditions et formes prévues par la législation et la réglementation en vigueur.

Donc il préside L'APC à ce titre :

- il convoque et il saisit les questions relevant de ses compétences.
- Il élabore le projet de l'ordre du jour des sessions et il les préside.
- Il veille à la mise en œuvre de l'exécution et des délibérations et lui en rend compte.
- Il exécute le budget de la commune.
- Gérer les revenus de la commune, ordonnancer les dépenses et suivre l'évolution des finances communales.
- Procéder à l'adjudication communale et surveiller leur bonne exécution.
- Prendre les initiatives pour développer les revenus de la commune.<sup>1</sup>

**8- les objectifs de L'APC :**

L'assemblée populaire communal a pour objectif de répondre aux besoins des citoyens de la commune dont elle prend toutes les mesures pour informer les citoyens des affaires les concernant et les consulter sur les choix et priorités d'aménagement et de développement social, économique et culturel.

Elle veille à mettre en place un encadrement adéquat.

L'APC a pour objectif de structurer à travers des commissions sociales de la population de la commune par le milieu associatif (caractère sociale, culturel, sportif.....)

Elle veille à proposer auprès des instances de la wilaya des besoins de localité (infrastructures, rues, centre de loisir....)

L'APC et suite à une étude objective de la spécificité de sa commune (montagne, côtière, agricole.....) élabore un projet de développement adéquat privilégiant les données naturelles et humaines de la commune.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n° 37.Op.Cit.p.12.

<sup>2</sup> Ibid., P.6.

## **Conclusion**

Au cours de notre étude menée au sein de l'assemblée populaire communal d'Adekar, sur la communication interne et l'intégration des employés aux objectifs des collectivités locales de cette dernière (APC d'Adekar), j'ai constatée que la communication interne est un moyen important voir indispensable pour le développement, l'organisation et l'émancipation de l'APC.

En outre, la bonne communication interne rend les travailleurs plus motivés, elle encourage l'appartenance à l'APC. Ce qui explique le but de l'APC et ses finalités : établir un climat de confiance, cela, peut se faire avec la participation du personnel afin de construire un esprit d'équipe, renforcer la cohésion pour la réalisation des projets et propulser un dynamisme d'avenir.

Après les résultats obtenus à travers l'analyse des données collectées, on a constatée que la majorité des employés ne sont pas intégrés aux objectifs de l'APC.

Ce qui concerne la communication dans l'APC, selon les témoignages des travailleurs, il manque ce climat de communication dans l'organisme, alors que certains travailleurs ne contactent pas avec leurs collègues à cause des conflits qui ont un impact néfaste sur le fonctionnement et l'organisation de l'APC.

Finalement, pour que l'APC soit bien organisée et suivre l'objectif du développement, elle doit prendre en considération les facteurs qui favorisent l'intégration de ses salariés aux objectifs de l'APC et même au travail.

On peut tirer comme conclusion : nous souhaitons à tous les membres de personnel de l'APC de communiquer entre eux pour aider la hiérarchie, afin d'éviter la circulation des rumeurs qui reflètent négativement sur l'organisation, la productivité, et enfin pour créer une identité propre à elle et une culture communale pour l'APC.

## La liste bibliographique

### A- La liste des ouvrages

- 1-ANGERS Maurice, initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines, Ed casbah, université, Alger, 1997.
- 2-BOUDA Abd lkader, BEHLOUL Ali, le système de la communication et la gestion des ressources humaines à l'université de Bejaïa, 1999-2000.
- 3-CROZIER Michel, l'entreprise à l'écoute, inter édition, paris 1989,in SCMITT, jean pierre, manuel d'organisation de l'entreprise ,3<sup>ème</sup> édition ,Ed puf,paris2001.
- 4-DETTRIE .Philipe, broyez Catherine, la communication interne au service de management, 2<sup>ème</sup> édition, Ed liaison, paris, 2001.
- 5- DOEICKI Bernard, communication des entreprises et des organisations, Ed marketing SA, paris 1991.
- 6-GRAWITZ Madeleine, méthodes des sciences sociales,11<sup>ème</sup> édition,Ed Dalloz, paris, 2001.
- 7-LIBAERT. Thierry, introduction a la communication, édition Dunod, paris ,2009.
- 8-MARSHALL MC Luhan, pour comprendre les méthodes, Ed le seuil, 1997.
- 9-MERABET Nabil, MEZIANI Salim, la communication externe de l'entreprise. (Cas D'EPE Bejaïa emballage spa) 2004-2005.mémoire de fin de cycle.
- 10-MGUYEN-THANH fanelly, la communication une stratégie au service de l'entreprise, Ed économique, paris 1991.
- 11-NYHYEN –THANH fanelly, la communication une stratégie au service de l'entreprise, Ed economica, paris, 1991.
- 12-PERETTI Jean Marie, ressources humaines et gestion du personnel,2<sup>ème</sup> édition ,Ed vuibert, paris,1998.
- 13-RAYMOND Boudon, les méthodes en sociologie,11<sup>ème</sup> édition ,puf ,paris
- 14-SHINON L, Dolan, GOSSELIN Eric, CARRIER Jules, L'AMOUREUX Gerald, psychologie du travail et comportement organisationnelle,2<sup>ème</sup> édition Gaetan Morin éditeur, canada 2002.
- 15-THIERRY Libaret, introduction à la communication, Ed Dunod, paris2009

16-TREPOT George,et autre, *l'appréciation de personnel*, édition, organisation, paris,2002.

17-WESTPHALEN, Marie-Hélène, *le guide de la communication d'entreprise*,3<sup>ème</sup> édition, Ed Dunod ,paris,2001.

**B- La liste des dictionnaires :**

1-dictionnaire de la langue française, le robert pour tous, 2004.

2-LUCAS George, MOREAU Claude, petit Larousse illustré,1<sup>ère</sup> édition, paris,2001.

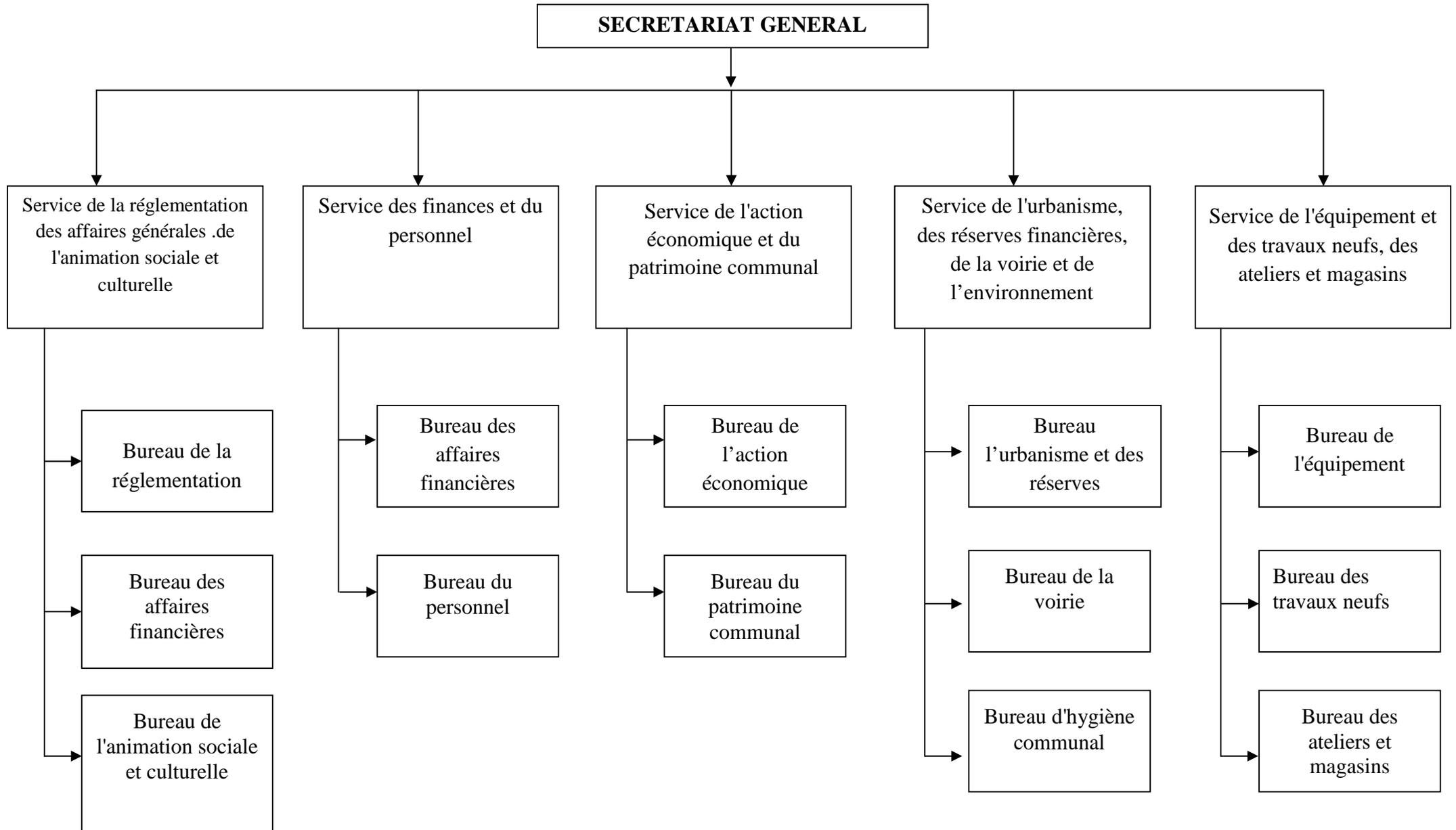
**C-Liste des lois :**

1-« Décret n°84-365du1er novembre 1984 fixant la composition, la consistance et les limites territoriale des communes », dans *journal officiel de la république algérienne démocratique et populaire*, n°67,1décembre1984.

2-Délibération de L'APC D'Adekar n°9/2006du08/03/2006portant la probation de l'organisation des services de l'administration communale d'Adekar dument approuvée par l'autorité de la tutelle sous le n°61/2006en date de 19 juillet 2006.

3- Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n° 37, Loi n° 11-10 du 20 Rajab 1432 correspondant au 22 Juin 2011, relative à la commune.

# Organigramme de l'administration communale d'Adekar



## POPULATION

DESPERSION	MENAGES	POPULATION		
		MASCULIN	FEMININ	TOTAL (H+F)
AGGLOMERATION CHEF LIEU	282	907	892	1799
AGGLOMERATION SECONDAIRES	1580	4929	4887	9816
ZONES EPARSE	237	652	650	1302
POPULATION NOMADE	000	000	000	000
POPULATION COMPTEE A PART	000	000	000	000
SANS DOMICILE FIXE	000	000	000	000
<u>TOTALE</u>	2099	6488	6429	<u>12917</u>

**Université Abderrahmane Mira de Bejaia**

**Faculté des Sciences Humaines et Sociales**

**Département des Sciences Sociales**

**Préparés par :**

BOUMECHIEKH Anissa

**Thème :** la communication interne dans l'APC d'Adekar

Je suis étudiante en Master II, option sociologie de travail et des ressources humaines. Dans le cadre d'une recherche sociologique que nous voulons réaliser sur la communication au sein de l'APC, nous vous serions reconnaissant de bien vouloir répondre à ce questionnaire, l'anonymat est garanti, nous vous remercions à l'avance de votre contribution à cette étude.

**I-Les données personnelles :**

1- Sexe:                      Féminin                                            Masculin                     

2- Age :                                            Ans

3- Niveau d'instruction :    Sans niveau                                            Primaire                     

   Moyen                                            Secondaire                                            Universitaire                     

4- Votre ancienneté dans l'APC ?                     

.....  
.....

5- Catégorie socioprofessionnelle :

   Cadre                                            Agent de maîtrise                                            Agent d'exécution

**II-Le rôle de la communication au sein de l'APC et les moyens utilisés :**

6- Quels sont les moyens de la communication utilisés pour diffuser l'information

Affichage	<input type="checkbox"/>	Assemblée générale	<input type="checkbox"/>	Note de service	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>	Réunion	<input type="checkbox"/>	Boite de dialogue	<input type="checkbox"/>
Bouche à l'oreille	<input type="checkbox"/>				

Autre

.....  
.....

7- Existe-t-il des blocages dans la circulation de l'information ?

Oui  Non

Si oui. Dites pourquoi ?

.....  
.....

8- Existe-t-il d'autres moyens permettant aux travailleurs exprimer leurs idées ? Oui Non

Si oui. dites lesquels ?

.....  
.....

9- D'après vous quels sont les objectifs de la C.I ? -

Développer l'appartenance de l'APC

-Informer le personnel

-Motiver le personnel

-Avoir des supports d'évolution organisationnelle

10- La communication interne est elle efficace au sein de l'APC ?

Oui  Non

**III- L'impact de la communication interne sur l'intégration des employés aux objectifs des collectivités locales ?**

11- Etes vous intégrés au objectifs de l'APC ?

Oui  Non

.....  
.....  
.....

**12- Ya t-il une communication informelle dans l'APC**

Oui  Non

**Pourriez-vous déterminer son impact dans cette APC ?**

.....  
.....  
.....

**13- Etes vous satisfaites de système d'information qui existe actuellement dans l'APC ?**

.....  
.....  
.....

**14- Le président prend t-il en considération le niveau d'instruction de l'ensemble de personnel ?**

Oui  Non

**15- D'après vous quel est le moyen convenable pour comprendre le message**

.....  
.....  
.....

**16- la communication interne sert-elle à vos besoins personnels ?**

Oui  Non



# ***Introduction***

**Chapitre I :**  
***Cadre méthodologique***

## **Chapitre II :**

# ***La communication dans l'entreprise***

## ***Chapitre III***

### ***Présentation de la communication interne***

**Chapitre IV :**  
***Présentation de***  
***l'organisme d'accueil***

**Chapitre V :**  
***Analyse et***  
***interprétation des***  
***données***

# *Partie théorique*

# *Partie pratique*

# ***Conclusion***

# ***Bibliographie***

# ***Les annexes***

# ***Questionnaires***