

**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA  
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES**

## **Mémoire de fin de cycle**

**En vue de l'obtention du diplôme de master en sociologie L.M.D**

**Option : sociologie de travail et des ressources humaines**

**Thème :**

**L'impact de la communication interne sur  
l'intégration des salariés**

**Cas pratique : Entreprise mac-soum d'akbou/Bejaia**

**Présenté par :**

M<sup>r</sup> TEKERRABET Hilal

M<sup>elle</sup> SAHNOUNE Yasmina

**Encadré par :**

M<sup>r</sup> SOUALMIA Abderrahmane

**Année universitaire : 2015/2016**

# Remerciements

Avant tout, nous tenons à exprimer nos remerciements les plus sincères au **Dieu** par la patience et la bonne santé qu'il nous a été utiles durant la réalisation de ce modeste travail.

Dans le cadre de ce travail, nous tenons à remercier profondément notre encadreur Mr **soualmia**, qui nous a beaucoup encouragés avec ces conseils précieux, ces remarques pertinentes afin d'accomplir notre travail.

Nous remercions vivement **le personnel** de l'entreprise **MAC-SOUM** et ses collègues, notamment le directeur des ressources humaines de nous avoir permis d'effectuer notre stage dans les meilleures conditions et avec beaucoup de sérénité.

Comme on remercie chaleureusement notre université « **ABDERRAHMAN MIRA –BEJAIA** » et tous les enseignants qui ont contribué à notre formation, ainsi que toutes les personnes qui ont aidés de près ou de loin afin de réaliser ce modeste travail.

Enfin, on ne peut pas oublier aussi le soutien affectif et matériel de nos familles, qu'elles trouvent ici l'expression de notre attachement.

*Hilal, Yasmina*

# Dédicaces

Merci à dieu de nous avoir donné l'occasion de citer toutes les personnes qui ont contribué à ma réussite dans mes études et qui ont été avec moi dans toutes les étapes que j'ai vécu dans ma vie.

Je dédie ce modeste travail :

En premier lieu à mes très chers parents qui ont toujours été à mes côtés et grâce à eux je n'ai manqué ni de volonté ni de motivation ni de moyens (que dieu les préserve.)

À mes chères sœurs : **Saloua, Lynda** et son mari **Mostapha**.

À mon très cher frère, **nafaa**.

Je dédie également ce travail à mon chère fiancé **Yani** qui m'a soutenue et encouragé tout au long de mes études, sans oublier sa petite famille **monia**, et sa mère **wrida**.

À toutes mes copines et tous mes amis, surtout **Kahina**.

À toute ma famille et à ceux et celle que j'aime sans oublier tous ceux qui m'ont aidé de loin ou de près pour réaliser ce modeste travail.

*Yasmina*

# Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à ma très chère mère, et cela en lui exprimant ma profonde gratitude et reconnaissance pour son soutien et ses encouragements

Ainsi qu'à mon défunt père, que Dieu l'accueille dans son vaste paradis.

Aussi je dédie ce modeste travail :

A mes très chers frères **Saïd, Abdenour et Hakim,**

Et à mes adorables sœurs **Samia, Fatima, et noura** et à toute ma famille de près ou de loin.

A ma chère amie et binôme **Yasmina** et à toute sa famille.

A tous mes amis, **Amar, Nourdine, Rabah, Yacine, mahdi**

A tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin dans la réalisation de ce mémoire de fin de cycle.

***Hilal***

## Liste des tableaux :

<u>N°</u>	<u>Liste des tableaux</u>	<u>Pages</u>
Tableau N° 01	Répartition de la population d'étude le sexe	<b>75</b>
Tableau N°02	Répartition de la population d'étude selon L'âge.	<b>76</b>
Tableau N°03	Répartition de la population d'enquête selon le niveau d'instruction	<b>77</b>
Tableau N°04	Répartition de la population d'enquête selon la situation matrimoniale	<b>78</b>
Tableau N°05	Répartition de la population d'étude selon la catégorie socio- professionnelle	<b>79</b>
Tableau N°06	Répartition de la population d'étude selon le contrat d'insertion	<b>79</b>
Tableau N°07	Répartition de la population d'étude selon leur poste occupé	<b>80</b>
Tableau N°08	Répartition de la population d'étude selon l'enceinté au sien de l'entreprise.	<b>81</b>
Tableaux N°09	Répartition de la population d'étude selon L'existence de communication interne au sien de l'entreprise.	<b>82</b>
Tableau N°10	Répartition de la population d'étude selon le besoin de la communication interne au sien de l'entreprise	<b>83</b>
Tableau N°11	Répartition de la population d'étude selon le rôle de la communication interne au sien de l'entreprise mac-soum	<b>83</b>
Tableau N°12	Répartition de la population d'étude selon le déroulement de la communication interne au sien de l'entreprise	<b>84</b>
Tableau N°13	Les formations suivies en matière de communication au sien de l'entreprise mac-soum	<b>85</b>
Tableau N°14	Répartition de la population d'étude selon l'importance de la communication interne pour la réussite de l'entreprise	<b>85</b>
Tableau N°15	Répartition de la population selon l'impacte de la communication interne sur l'ensemble des salarie au sien de l'entreprise MAC-SOUM	<b>86</b>
Tableau N°16	la relation entre la communication et le niveau d'instruction	<b>87</b>
Tableau N°17	la relation entre l'impacte de communication et la catégorie socioprofessionnelle.	<b>88</b>
Tableau N°18	La relation entre la communication interne et le contrat de	<b>89</b>

	travail	
Tableau N°19	les moyens de la communication interne utilisez par l'entreprise MAC-SOUM	<b>90</b>
Tableau N°20	les outils de communication interne utilisez par l'entreprise mac-soum pour diffuser l'information.	<b>91</b>
Tableau N°21	le moyen convenable pour comprendre l'information.	<b>92</b>
Tableau N°22	la suffisance des outils et les moyens de communication interne au sien de l'entreprise MAC-SOUM	<b>93</b>
Tableau N°23	l'existence des blocages dans la circulation de l'information	<b>93</b>
Tableau N°24	l'existence des nouvelles technique on terme de la communication	<b>94</b>
Tableau N°25	la relation entre les moyens de communication utiliser de par l'entreprise MAC-SOUM et la suffisante de communication	<b>95</b>
Tableau N°26	la relation entre la communication et les blocages d'information	<b>96</b>
Tableau N°27	la répartition da la population d'étude selon leur nature d'intégration	<b>97</b>
Tableau N°28	la répartition de notre population d'étude selon l'accompagnement dans leur intégration.	<b>98</b>
Tableaux N°29	la répartition de notre population d'étude selon les difficultés d'intégration.	<b>99</b>
Tableau N°30	La répartition de notre population d'étude selon la désignation d'un tuteur a leur intégration.	<b>99</b>
Tableau N°31	la répartition de notre population d'étude selon la suffisance et l'insuffisance des outils d'intégration	<b>100</b>
Tableau N°32	la répartition de notre population d'étude selon la nécessité de la communication pour l'intégration.	<b>101</b>
Tableau N°33	la répartition de notre population d'étude selon l'absence de la communication pour l'intégration	<b>101</b>
Tableau N°34	la répartition de notre population d'étude selon les procédures d'intégration suivie par l'entreprise mac-soum	<b>102</b>
Tableau N°35	la relation entre accompagnement d'intégration et nature d'intégration	<b>103</b>

Tableau N°36	la relation entre l'absence de la communication et les difficultés d'intégration	<b>104</b>
Tableau N°37	la relation entre nature d'intégration et la désignation d'un tuteur	<b>105</b>
Tableau N°38	la relation entre la communication et l'intégration	<b>106</b>
Tableau N°39	la relation entre les outils et la nature d'intégration.	<b>107</b>
Tableau N°40	La relation entre les moyens de communication et l'intégration	<b>108</b>

## Liste des figures :

<b>Numéro</b>	<b>Titre des figures</b>	<b>Page</b>
<b>01</b>	les étapes de procédure d'accueil	<b>52</b>
<b>02</b>	les étapes clés de procédures de l'intégration	<b>55</b>
<b>03</b>	Le processus de production	<b>71</b>
<b>04</b>	présentation de la direction de comptabilité et finance.	<b>72</b>
<b>05</b>	présentation de la direction des ressources humaines.	<b>73</b>



**Liste des annexes :**

<b>Liste des annexes</b>	<b>Titres</b>
<b>Annexe n°1</b>	Questionnaire
<b>Annexe n°2</b>	Organigramme de l'entreprise « mac-soum »

### Liste des abréviations :

<b>Abréviations</b>	<b>Significations</b>
<b>MAC-SOUM</b>	manufacture de chaussures et articles chaussures –Soummam
<b>G.R.H</b>	Gestion des ressources humaines
<b>A.F.R.E.P</b>	Association française des relations publiques
<b>J-G</b>	Jean-Guy
<b>I.N.S.E.E</b>	L'Institut national de la statistique et des études économiques
<b>R.H</b>	Ressource humaine
<b>SONITEX</b>	société nationale de l'industrie textile
<b>SONIPEC</b>	Société nationale des peaux et cuirs
<b>INDITEX</b>	Industries de Diseño Textile.
<b>ECOTEX</b>	Emissions Contrôle Optimisations Textile
<b>ELATEX</b>	Entreprise des l'astique du textile
<b>SOITEX</b>	Société des Industries Textiles
<b>DISTRITEX</b>	Distribution textile (produit textile)
<b>COTITEX</b>	complexe techniques e des Industries Textiles
<b>EMAC</b>	Entreprise de Manufacture Articles chaussures
<b>SNTF</b>	Société nationale des Transports Ferroviaires
<b>UNIPEK</b>	Unité Pétroleur et Chemisas Compagnie
<b>P.D.G</b>	Président de direction général
<b>C.D.D</b>	Contrat de durée déterminé
<b>C.D.I</b>	Contrat de durée indéterminé
<b>M<sup>2</sup></b>	Mètre au carré
<b>P</b>	Page
<b>%</b>	Pourcentage



# Sommaire

## Introduction général

### Partie théorique

#### **Chapitre I : Cadre méthodologique de la recherche :**

<b>Préambule</b> .....	6
1- les raisons de choix de thème .....	7
2- les objectifs de la recherche .....	8
3- la problématique.....	9
4- les hypothèses .....	12
5- définition des concepts clés.....	13
6- la méthode utilisée .....	20
7- la technique de la recherche .....	22
8- lieu et la période d'enquête.....	24
9- Echantillon et l'échantillonnage .....	25
<b>Conclusion de chapitre</b> .....	26

#### **Chapitre II : généralité sur la communication interne de l'entreprise :**

<b>Préambule</b> .....	28
<b>Section 01 : les principes fondamentaux de la communication interne :</b>	
1- Définition de la communication interne .....	29
2- Histoire et évolution de la communication interne .....	29
3- Les formes de la communication interne .....	29
4- les trois étapes de la communication interne.....	31
5- les types de la communication interne.....	32
6- les composantes de la communication interne.....	34
<b>Section 02 : les moyens de la communication interne, ses objectifs, ses réseaux, et ses fonctions et son circuit :</b>	
1- Les moyens de la communication interne .....	36
2- Les objectifs de la communication interne .....	42
3- Les réseaux de la communication interne.....	44
4- Les fonctions de la communication interne .....	45

5- Le surcuit de la communication interne .....	46
Conclusion de chapitre .....	47

### **Chapitre III : accueil et l'intégration des salariées, clef de réussite de l'entreprise**

#### **Préambule**

##### **Section 01 : les étapes de procédure d'accueil :**

1- Définition d'accueil.....	51
2- La phase de préparation de premier jour.....	51
3- La phase d'accueil .....	51
4- Phase de visite des locaux.....	52

##### **Section 02 : la procédure de l'intégration et suivi d'adaptation :**

1- Définition et étapes de processus d'intégration .....	53
2- Les types de l'intégration.....	56
3- Les enjeux de l'intégration .....	58
4- Le parcours de l'intégration et ses objectifs.....	60
5- Le suivi d'adaptation .....	62
<b>Conclusion du chapitre</b> .....	62

### **Partie pratique**

#### **Chapitre IV : la présentation de l'organisme d'accueil :**

##### **Section 1 : historique et évolution de l'entreprise MAC-SOUM**

1- historique de l'entreprise MAC-SOUM.....	66
2- situation démographique et domaine d'activité .....	67
3- l'importance de l'entreprise.....	68

##### **Section 2 : présentation des différentes départements de l'entreprise MAC-SOUM :**

1- la direction générale.....	69
2- département d'achat et approvisionnement .....	70
3- direction production, technique, maintenance.....	71
4- direction commercial, comptabilité et finance .....	72
5- direction des ressources humaines.....	73

## **Chapitre V : l'analyse des données et l'interprétation des résultats :**

<b>Préambule</b> .....	75
<b>1-</b> les caractéristiques des personnes interrogées.....	75
<b>2-</b> l'analyse des données empirique concernant la 1 <sup>ère</sup> hypothèse .....	82
<b>3-</b> l'analyse des données empirique concernant la 2 <sup>ème</sup> hypothèse.....	90
<b>4-</b> l'analyse des données empirique concernant la 3 <sup>ème</sup> hypothèse.....	97
<b>5-</b> vérification des hypothèses .....	109
<b>Conclusion de chapitre</b> .....	112
Conclusion générale	
<b>Les références bibliographiques</b>	
<b>Les annexes</b>	
<b>Table de matière</b>	



### **Introduction générale :**

Dans nos jours, chaque organisation est forte d'une identité qui lui est propre. Elle résulte de son histoire et de la personnalité de ses dirigeants, de son organisation structurelle et de son mode de gouvernance, et des modes de relations qui existent entre les individus qui la composent (rites, langages, symboles). Ce dernier point renvoie à l'attachement de l'individu à l'entreprise. Il lui permet de se situer en son sein et, par là-même, de s'y engager.

Etant, il s'agit là d'un des moteurs de la motivation et de l'engagement individuel, dont on sait qu'il est aujourd'hui crucial pour la performance des entreprises. L'identité d'une organisation permet de la distinguer par rapport à d'autres.

Alors depuis, que les entreprises font face à un paysage économique qui ne cesse de se complexifier, la communication interne est un exercice périlleux mais plus que jamais nécessaire pour accompagner le changement, limiter les zones d'ombre et les incertitudes, et maintenir l'engagement des salariés par la transparence.

En effet, les modes de gestion organisationnels ont certes évolué depuis le taylorisme, entraînant du même coup la communication interne qui se limite à la simple diffusion de l'information au sein de l'entreprise, alors qu'il s'agit d'un vecteur indispensable pour donner du sens et responsabiliser les salariés, qui doit s'inscrire dans un processus permanent.

Dans le monde du travail, la communication interne est devenue un enjeu important. En effet, elle intéresse de plus en plus les dirigeants et les gestionnaires des organisations qui voient en elle un moyen de consolider l'esprit d'entreprise nécessaire à la productivité.

Dans ce contexte, on parle sur la communication interne qui est un élément primordial le plus pratique, qui englobe l'ensemble des actes qui se produisent à l'intérieur de l'organisation que se soit entre la hiérarchie et les ouvriers, et entre les ouvriers eux-mêmes tout dépend les types de la communication que se soit, ascendante, descendante, horizontale. Car son premier rôle, c'est d'aider les salariés à comprendre la situation générale de l'entreprise, sensibiliser les collaborateurs aux problèmes de l'organisation, d'accroître leur sentiments d'appartenance ainsi que la productivité des employées.

A cet effet, le salarié est un vecteur de l'image de son entreprise, il est aussi un consommateur, un citoyen, un bénévole dans une association...pour réussir son intégration, une démarche cohérente est nécessaire dès son arrivée. Comme elle vise aussi à faciliter



l'adaptation au poste de travail, à l'intégration au sein des équipes de travail et de l'entreprise en général. Il convient donc d'insister sur la cohérence des messages formulés auprès des différents publics auxquels s'adresse l'entreprise et de rappeler plus que jamais que l'information, qui est la matière première de la décision, n'est pas une simple donnée. Donc derrière le renforcement de la communication interne l'intégration et la cohésion de tous les acteurs.

A partir de là nous avons choisi d'étudier le processus de l'impacte de la communication interne sur l'intégration des salariés, qui est l'un élément de la gestion des ressources humaines.

Afin de comprendre et d'analyser le déroulement de l'impacte de la communication interne sur l'intégration des salariés, nous avons divisé notre travail en deux parties :

Une partie théorique qui traite en premier chapitre ; le cadre méthodologique de la recherche, ou sera défini les raisons de choix de thème et les objectifs de la recherche, la problématique, les hypothèses, Définition des concepts clés, la pré-enquête la méthode et la technique utilisée, l'échantillon et l'échantillonnage.

Le second chapitre porte sur les généralités de la communication interne de l'entreprise, son évolution, et ses différentes étapes, puis les principes fondamentaux de la communication interne, ses moyens et ses objectifs, les réseaux et le circuit de cette dernière.

Le troisième chapitre est consacré pour l'accueil et l'intégration des salariés, clef de la réussite de l'entreprise, qui porte sur les étapes de procédure d'accueil, les procédures d'intégrations et le suivi d'adaptation.

Quant à la partie pratique, elle comporte le quatrième chapitre qui se base sur la présentation de l'organisme d'accueil qui est le MAC-SOUM, ce chapitre contient l'historique et l'évolution de l'entreprise, ainsi que son importance, et sa situation démographique et domaine d'activité et présentation des différents départements de cette dernière.

En dernier lieu, le cinquième chapitre comprend l'analyse des données, et l'interprétation des résultats, qui contient les caractéristiques des personnes interrogées puis l'analyse des données empiriques concernant la 1<sup>ère</sup> hypothèse, l'analyse des données empiriques concernant la 2<sup>ème</sup> hypothèse, ainsi que la 3<sup>ème</sup> hypothèse, et la vérification des hypothèses.

Enfin nous allons terminer notre recherche par les résultats de l'enquête, une conclusion générale la liste biobibliographique, les annexes. Table de matière.

**Préambule :**

Un projet de recherche est un procédé scientifique est une étape préliminaire, visant à obtenir des informations et à formuler des hypothèses sur un phénomène social ou scientifique donné. Aussi c'est un outil fondamental pour aider à structurer la pensée ainsi qu'à développer l'autonomie en recherche, la capacité d'analyse et l'esprit de synthèse.

En vue d'approfondir notre thème de recherche, il est nécessaire d'établir les objectifs c'est-à-dire, de stipuler ce que l'on souhaite savoir par le biais de la recherche et de monter les raisons qui ont incité à choisir ce thème (les raisons objectives, les raisons subjectives) Ensuite déterminer les buts et les objectifs à réaliser ou bien à atteindre. Don on doit prévoir la justification, qui consiste à indiquer les raisons qui mènent à l'étude de problème.

La démarche suivante de ce projet consiste à exposer le problème tout en formulant le phénomène a recherché c'est à dire la « problématique » Ensuite, c'est au tour des réponses provisoires « les hypothèses », qui sont formulée en tant que théorie devant être vérifiée au cours du projet de recherche. À la démarche suivante qui est la cinquième, c'est l'analyse conceptuelle qui est un processus graduel de concrétisation de ce qu'on veut observer dans la réalité, car elle débute en faisant ressortir les concepts de nos hypothèses ou de notre objectif de recherche. La sixième démarche, porte sur la méthode utiliser ainsi la technique en septième lieu, afin de collecter le maximum d'informations et de mieux cerner nos hypothèses de recherche. Enfin le dernier élément, présente la population d'étude « l'échantillon et échantillonnage » qui consiste à fournir un échantillon qui représentera la population et reproduira aussi fidèlement que possible les principales caractéristiques de la population étudiée.

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

Le choix d'un sujet ou d'objet de recherche est la phase primordiale et la très importante dans toute démarche scientifique, alors notre choix pour le thème qui se synthétise sur l'impacte de la communication interne sur l'intégration des salariés dans l'entreprise algérienne MAC-SOUM d'akbou a été fait à base des raisons, dont la première qu'elle nous fait surgir des inspirations sous forme de deux types de raisons : objectives et subjectives ; parmi lesquelles on cite :

### **1-1 Les raisons objectives :**

- L'acquisition des connaissances et des informations dans le domaine de la gestion des ressources humaines notamment la communication interne qui représente la clé de la réussite de toute entreprise.
- Mettre en pratique les connaissances théoriques et méthodologiques acquises durant notre cursus universitaire.
- Savoir l'influence de la communication interne sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM.
- Montrer l'importance qu'éprouve l'entreprise algérienne MAC-SOUM à l'égard de la communication interne.
- Interpréter et analyser sociologiquement la communication dans l'organisation.

### **1-2 Les raisons subjectives :**

- Acquérir toutes les informations indispensables liées à ce secteur de communication qui paraît complexe
- Découvrir le mode d'adaptation qu'entreprend l'entreprise afin de réussir à avoir une bonne intégration de ses salariées.
- Connaître le vrai sens que donnent les entreprises algériennes à la communication interne.
- Acquérir des nouvelles connaissances sur la vie professionnelle.
- L'envie et la curiosité de découvrir le terrain, en particulier l'entreprise.
- Le stage de fin de cycle nous rapproche du domaine de travail.

## 2- Les objectifs de la recherche :

Logiquement toute recherche scientifique repose essentiellement sur des buts et des objectifs à réaliser ou bien à atteindre. donc si on a entamé cette recherche, c'est dans le but de comprendre quelle est l'impacte de la communication interne sur l'ensemble des salariés, danc ce qui nous a poussé à réaliser ce travail c'est par apport à plusieurs raison qu'on peu résultat comme suit :

- Eclairer la relation existée entre communication interne et le processus de l'intégration des salariées au sein de l'entreprise MAC-SOUM d' Akbou.
- le manque d'étude sociologique sur le thème nous a motivé à l'étudier du moment qu'il est un thème étudié beaucoup plus par les ménagers.
- découvrir les impactes de la communication interne sur l'évolution des entreprises algériennes publiques.
- Le sujet de la communication interne en entreprise ainsi son impact sur l'intégration est très intéressant, car il est en évolution.

### 3- La Problématique :

L'entreprise constituée une unité économique organisationnelle composée à la fois des ressources matérielles et immatérielles combinées via une organisation et une planification spécifique pour fournir des produits et ou services destinés à la vente, son but premier étant purement lucratif, elle cherche via ses activités à gagner de l'argent.

À ce stade, on peut la considérer comme une unité de production mais elle est avant tout une organisation, composée de facteurs humains qui permettent leurs existences premières. On pourrait ne l'aborder que sous un angle économique, mais ce serait insuffisant, étant donné le rôle crucial de l'homme dans son fonctionnement, une approche sociale est essentielle. Donc on s'accorde à dire que les ressources humaines constituent l'un des facteurs impératifs essentiels et obligatoires qui fondent la force de l'entreprise, et leur satisfaction repose sur plusieurs éléments et parmi eux, on trouve la communication, qui est la pierre angulaire de la satisfaction de l'environnement interne et externe de l'entreprise.

Alors, depuis plus d'une vingtaine d'années, la gestion de la ressource humaine est devenue un axe de gestion fondamentale pour les grandes entreprises, ces dernières engagent de grandes actions pour attirer les meilleures compétences et multiplient les investissements et les innovations pour faire du capital humain, et au cœur de toute stratégie et croissance on trouve que la communication est l'une des pratiques de la gestion des ressources humaines qui consiste à valoriser le capital humain et qui permette d'avoir une créativité ouverte et une innovation participative de tous les acteurs afin d'améliorer la gestion de la communication interne.

En outre, la logique de la communication globale recherche la cohérence globale entre le contenu du message, la réalité de l'entreprise, des marques et des produits ainsi que les objectifs qu'elle poursuit. On distingue habituellement deux types de communication, la communication externe qui s'adresse à l'environnement de l'entreprise, et la communication interne qui est dirigée vers les salariés de l'entreprise.

À cet effet la communication interne se voit comme un élément de base qui contribue à l'efficacité, à l'efficacités de toute organisation, elle cherche à rassembler tous les acteurs de l'entreprise autour d'une solidarité collective, « elle englobe des actes de communication

qui se produisent à l'intérieure d'une entreprise »<sup>1</sup>. On appelle communication interne la communication qui s'effectue entre une organisation et ce lui qui fournissent leurs force du travail, elle existe dans tout types d'organisations, publique ou privé, économique ou associative.

De plus, la communication interne joue un rôle capital dans l'efficacité de processus organisationnelle, elle tend à modifier ou infléchir le comportement d'un individu ou d'un groupe à fin de les orienter vers la réalisation de certaines objectifs, tels que s'adapter de bonne pratique, utiliser un nouvel outil, documenter une activité ...etc. Elle vise les membres de l'entreprise ou les sous-traitants qui participent au fonctionnement de l'organisation, cependant elle a pour objectifs d'échanger avec aux des informations, de les mobiliser, de développer leurs sentiment d'appartenance et de favoriser le dialogue avec leurs salariées. En effet « la communication interne ne peu fonctionner à vide, elle est le levier qui doit contribuer à faire partager le devenir de l'entreprise par son personnel, donc cet un outil qui ne servira pas sil n'ya pas derrière une main qui sais pourquoi et comment l'utiliser. »<sup>2</sup>

« On attend de la communication interne qu'elle informe les salariées sur la vie de l'entreprise, ses évolutions, son marché...cette attente concerne autant la direction générale que les salariés. »<sup>3</sup>. Donc elle doit être cohérente avec la stratégie de l'entreprise, et de faire comprendre et partager la stratégie d'entreprise au public interne des salariée, pour lui permettre une bonne réactivité individuelles et de faciliter synergies. Donc elle s'accorde certaine importance pour aux, et cesse quille facilite le processus de l'intégration au sein de toutes les organisations, donc en peut la considéré comme le secret de la réussite.

En outre, l'intégration des salariés c'est l'un des besoins indispensable des organisations, et la devenu le projet des entreprises et d'après son importance tous les organisations exige de mettre en place des stratégies et des procédures de l'intégration à base d'amélioré l'environnement interne et le bonne fonctionnement des organisations afin d'assuré la cohésion interne de tout les salariés d'entreprise.

---

<sup>1</sup> Danielle Potocki Malice. **Elément de la sociologie de travail et de l'organisation**, Édition Marketing, SA, Paris, 1997, p63

<sup>2</sup> Jean -Marc DECAUDIN, Jacques IGALENS avec collaborateurs de Stéphane WALLER, **la communication interne, stratégie et technique**, 2eme édition, Dunod, Paris, 2009, p30.

<sup>3</sup> Durand Anthony and all **la communication d'entreprise**. Licence, université de Perpignan, France, 2005, P04 (mémoire online.)

Afin d'harmoniser les pratiques associatives et d'instaurer une égalité de traitement entre tous les salariés, une procédure d'intégration doit d'être en place, cette procédure consiste à familiariser avec l'ensemble des tâches ainsi à réfléchir aux conditions et aux informations à réunir pour faciliter l'intégration du nouveau collaborateur, l'objectif est de mettre en confiance le salarié et de lui communiquer au fil des jours toutes les informations et les connaissances utiles à sa prise de fonction. Afin d'assurer la réussite de l'intégration du salarié au sein de l'entreprise une démarche de communication doit être prise en charge, alors la communication interne est donc l'un des premiers vecteurs qui favorise l'intégration des salariés au sein d'une organisation.

Depuis l'indépendance le mode de communication appliqué n'était pas efficace, et la gestion des ressources humaines n'existait pas dans les entreprises algériennes mais plutôt la prise de décision est remise à l'état, mais après l'accès de l'Algérie à l'économie de marché, faire face aux nouvelles situations générées par les changements liés aux transformations économiques, technologiques et organisationnelles. La communication est la gestion des ressources humaines a pu pénétrer avec toutes ces fonctions les portes de plusieurs entreprises nationales, par conséquent, cela a permis à la communication interne de pénétrer l'entreprise algérienne.

Dans le but de savoir à quel point la communication interne s'interroge sur l'intégration des salariés, on a opté pour une étude par la catégorie des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM qui est l'une des sociétés algériennes qui donne énormément d'importance à cette fonction, notre étude va porter sur ; l'impact de la communication interne sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM. Donc notre question principale consiste à savoir : quelle est l'impact de la communication interne sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM ?

Pour mieux répondre à cette question principale, on est amené à poser quelques sous-questions, et qui sont les suivantes :

- La communication interne est-elle une stratégie qui permet le développement et l'efficacité d'une entreprise économique ?
- Quelles sont les moyens et les outils que l'entreprise MAC-SOUM met en œuvre afin d'améliorer le processus de la communication interne ?
- Comment la communication interne influence-t-elle l'intégration des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM ?



#### 4- Les hypothèses :

Toute recherche est structurée autour d'une ou plusieurs hypothèses, l'hypothèse est « une réponse provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs variables, l'hypothèse scientifique doit être confirmée ou infirmée »<sup>1</sup>.

« Pour Raymond QUIVY et Luc VAN Comperhoudt, elle doit indiquer dans sa formulation le type d'observation à rassembler ainsi que les relations à constater entre ces observations afin de vérifier dans la quelle mesure cette hypothèse sera confirmée ou infirmée par les faits. »<sup>2</sup>

Pour répondre aux interrogations de la problématique et analyser l'impacte de la communication interne sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise mac-soum d'AKBOU, trois hypothèses sont émises comme réponses provisoires aux questions de notre problématique :

##### **La première hypothèse :**

- La communication interne permet le développement, l'efficacité, et l'efficacité de l'entreprise économique MAC –SOUM.

##### **La deuxième hypothèse :**

- L'entreprise mac-soum utilise différents moyens et outils afin d'améliorer le processus de la communication interne au sein de leur organisme.

##### **La troisième hypothèse :**

- La communication interne influe positivement sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM.

<sup>1</sup> GRAWITZ Madeleine, **lexiques des sciences sociales**, 7eme édition Dalloz, Paris, 2002, P27.

<sup>2</sup> QUIVY .R et COMPENHOUDT.L, manuel **de recherche en science sociales**, 2<sup>eme</sup> édition DUNOD, paris, 1995, p 89.

## 5- Définition des concepts clés :

Pour mieux cerner et maîtriser le sujet, la problématique, les hypothèses de notre recherche et les concepts qui sont relatifs, nous tenterons de donner les mots clés qui ont touché notre préoccupation majeure de notre thème choisi et qui sont les suivants : l'impacte, la communication, la communication interne, l'intégration, l'entreprise.

La compréhension de nos hypothèses de recherche nécessite l'identification et définition des concepts suivants :

### 1- Impact:

Voir : Ecologie, influence.

Effet d'une action particulière sur l'environnement social.

Le terme impact «désigne les effets, les conséquences d'une action, d'une décision, d'un message d'une réforme institutionnelle, sur les individus et sur le milieu social. Utilisée avec précaution. En sociologie : du fait de la complexité des retentissements, directs et indirects, immédiats et lointains, d'une action, il est retenu dans les études socioéconomiques de modification économiques, technologiques, organisationnelles. »<sup>1</sup>

- Effet produit par quelque chose ; contrecoup, influence : L'impacte de la publicité.
- Influence exercée par quelqu'un, par ses idées, exemple : L'impacte de M. Béjart sur la danse contemporaine.

### 2- Communication :

Parmi les nombreuses définitions de la communication, nous ne retiendrons que celle qui intéresse la GRH « gestion des ressources humaines » :

- **Définition théorique :**

Durkheim a défini « la communication comme une interaction au sein d'un réseau ou s'échangent et se partagent des représentations collective. »<sup>2</sup>

De plus, la communication « C'est un phénomène inhérent à la relation que les êtres vivants entretiennent l'un avec l'autre lorsque ils se rencontrent en groupe, grâce à la communication, les

<sup>1</sup>André AKOUN et pierre ANSART, le **robot sociologique, éditions** le seuil Robert, 1999, p 272.

<sup>2</sup> Laetitia Lentilleux. **L'essentiel de la GRH**. 5<sup>ème</sup> édition, Gualino, Paris, 2011, p 91.

personnes obtiennent des nouvelles ou des informations a propos de leurs entourage tout en pouvant la partager les uns avec les autres. »<sup>1</sup>

« Action de communiquer avec quelqu'un, mise en relation de deux correspondants par téléphone »<sup>2</sup>

La communication souvent abrégé (com.) est l'action, le fait de communiquer est d'établir une relation avec autrui .communiquer c'est partager est transmettre quelque chose a quelqu'un .Elle concerne aussi bien l'homme (communication interpersonnel, groupal) que l'animal et la plante (communication intra ou inter-espace) ou la machine (télé communication).c'est en fait une science partager par plusieurs disciplines.

La communication est la transmission des informations, des messages ou des signes, la communication est définie comme « étant un rapport d'interaction qui s'établit lorsque les partenaires sont en présence...c'est a travers elle que les relations se constitue, se développe et évolue, elle représente donc la dimension dynamique du lieu, il n ya pas de relation sans communication même si elle peut sen passer pour un temps déterminer.»<sup>3</sup>

La communication est une relation dynamique qui intervient dans le fonctionnement, passage ou échange de message entre un sujet émetteur et un sujet récepteur au moyen de signe ,des signaux »<sup>4</sup>

Selon la définition de A.F.R.E.P (association française des relations publiques), la communication d'entreprise est tout se qui consiste a : « élaborer, proposer, mettre en ouvre et contrôler une politique permanente d'information et de communication, en veut d'établir de maintenir et de développer tante a l'intérieure qu'a extérieure d'un groupe, des relations de confiance, avec tout le public qui conditionnent son développement, son existence.»<sup>5</sup>

<sup>1</sup> (www.définitions.fr).(consultation le 03 décembre 2015 a 15<sup>h</sup>30.)

<sup>2</sup> Raymond Boudon et autres, **dictionnaire de sociologie**, édition Larousse, p 37

<sup>3</sup>EDMAND Marc et DOMINIQUE, picard, **relation et communication interpersonnelle**, édition DUNOD, paris, 1998, p157.

<sup>4</sup> Angers Maurice, **initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines, édition** casbah université, Alger 1997 p 102

<sup>5</sup> B .Dobieki, **communication des entreprises et organisation**, Edition marketing, SA, 1966, p 135.

- **Définition opérationnelle :**

« La communication est l'interaction qui effectuée entre un ou plusieurs personnes. Grâce à la communication ces personnes obtiennent des nouvelles informations à propos de leur entourage. La communication sert à informer et à motiver les agents qui se sentent valorisés et associés aux prises de décisions. Cette mise en commun d'informations et ce sentiment de partage permettent de travailler, dans un contexte donné, à des objectifs communs »

### 3- Communication interne :

Parmi les formes de la communication on trouve la communication interne qui englobe plusieurs définitions :

- **Définition théorique :**

« La communication interne est une déclinaison de la communication d'entreprise. Elle est la composante d'un système global d'organisation des flux d'information et des échanges visant un équilibre informationnel et relationnel. Sa particularité réside moins dans les techniques de communication utilisées que dans la cible visée soit l'ensemble des salariés d'une entreprise et dans les objectifs particuliers qui sont poursuivis »<sup>1</sup>

« Elle correspond à la nouvelle fonction qui se déroule dans les entreprises consistant à faire circuler les informations entre la direction et les salariés, le journal de l'entreprise en a été une première expression »<sup>2</sup>

« La communication interne est d'abord une réponse à la distance qui se creuse entre les hommes et les structures au sein d'une entreprise. Cette distance a pour origine : l'accroissement de la taille des organisations, la spécialisation croissante des ressources humaines et la nécessité de décentraliser, voire délocaliser les activités. La communication interne permet de rétablir le lien entre la direction et les salariés, elle se place au cœur du processus de cohésion. »<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> D'ALMEIDA NICOLE THIERY LIBARET, **la communication interne de l'entreprise**, 5ème édition, Dunod, Paris, 2007, p 9.

<sup>2</sup> PR. Abdelkrim Bouhafs, **la communication d'entreprise** : comment dire aux uns et aux autres, 2007, p81

<sup>3</sup> Laetitia Lentilleux, **la communication des entreprises et des organisations**, Edition, marketing, SA, Paris, 1996, Paris p 95.

« La communication interne comme un ensemble des actions de communication destinées aux salariées d'une entreprise ou d'une organisation. Utilisant des supports tels que le journal d'entreprise, les panneaux d'affichage, les lettres au personnel ou les téléconférences mais aussi les sites d'internet. »<sup>1</sup>

- **Définition opérationnelle :**

« La communication interne est la composante d'un système globale d'organisation, elle englobe tout les échanges et les interactions qui s'effectué entre les salariées a l'intérieurs d'une organisation. La communication interne comme outil de management transmet des informations pour mettre en relation les agents de l'organisation, car ces derniers, plus ils sont informés, plus ils adhèrent au discours et participent aux démarches entreprises et par là même à la vie de l'organisation. »

#### 4- l'entreprise :

A base de donner un sens a l'entreprise, plusieurs définitions ont été proposées :

- **Définition théorique :**

Selon le cours entrepreneuriat, l'entreprise se définit, « l'entreprise est une unité économique et juridique qui a pour principal fonction la production de biens et de services destiné à être vendus sur le marché. »<sup>2</sup>. Comme aussi l'activité d'une entreprise peut être décomposée en deux phases distinctes :

- L'activité productive, c'est à dire la création de bien ou services ;
- l'activité de répartition des richesses en contre partie des biens ou services.

Selon J-G. Marigot a définit l'entreprise comme suite, « l'entreprise est d'abord une réalité polymorphe et protéiforme en ce sens qu'elle apparait sous des aspects différents et changeants, de sorte qu'elle peut être appréhendée au travers d'une multitude de critères que sont notamment son domaine d'activité, sa dimension, son statut juridique, ou encore son âge et plus génération son positionnement stratégique, concurrentiel et organisationnel. »<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> -Jean-Marc DECAUDIN, *op cite*, p 1.

<sup>2</sup> Rachid ZAMAR, **Cours d'entrepreneuriat, Année universitaire** 2011-2012, université Mohamed V-Agdal, faculté des sciences Rabat, P.1.

Http ; //www.uqac.com/les **classiques des sciences sociales** (consultation 26/01/2016).

<sup>3</sup>J-G. Marigot, in « **Qu'est se que une entreprise?** », Encyclopédie de gestion, édition Vuibert, 1992, Tom 1, PP 23-24.

Les études sociologique définissent l'entreprise comme étant un système social ou les diverses catégories du personnel sont en situation d'interdépendances.

Elle se définit aussi comme « une organisation économique dotée de moyen humaine, matérielle et financier quelle utilisé pour produire er offrir sur le marché des biens et services»<sup>1</sup>

« Elle peut être aussi définit comme « unité de base du fonctionnement de l'économie libre d'agir les hommes dans leurs entreprise peuvent alors faire preuve d'innovation, pour créer de la richesse, cette richesse bénéficié d'abord a la production pas la création d'emplois et pas la redistribution qui est assurés par les mécanismes d'impôt et des taxes. »<sup>2</sup>.

Selon la définition de l'INSEE, « l'entreprise est la plus petite unité combinaison d'unité légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services, jouissent d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes. »<sup>3</sup>

Selon Céline Saint –pierre « l'entreprise est envisagée comme espace d'organisation du travail de production de biens et de services ,de gestion d'un ensemble des ressources humaines et techniques ,puis comme structure de décision et enfin , comme social dans la société globale . »<sup>4</sup>

En se référent a ces définitions nous pouvons dire que, l'entreprise est le centre d'intérêt pour les entrepreneurs .ce dernier cherche à produire et cette sue le marché des biens et des services tout en utilisant d'une manière rationnelle ses ressources ; capitaux et compétences ou travailleurs, qui tirent ; ou contre partie, un avantage de leurs présentations.

Une entreprise est une organisation ou une unité institutionnelle, mue par un projet décliné en stratégie ou en politiques et plans d'action, dont le but est de produire et de fournir des biens ou des services à destination d'un ensemble de client ou usagers.

---

<sup>1</sup> TAIEB HAFSI, « **l'entreprise de l'unité de base de fonctionnement de l'économie** » journal liberté, quotidienne notionnel algérien d'information n° 5657, p4.

<sup>2</sup> LAZARY, **économie de l'entreprise**, édition, Casbah, Alger, 2001, p4.

<sup>3</sup> Source, cours magistral, Jean-Daniel Kant (2012) **introduction a l'entreprise**, p.1.

<sup>4</sup> CELINE SAINT –PIERRE, (1974), Nouveaux modèles de production, nouvelle formes d'entreprises et nouvelles valeurs, **un document produit en version numérique par Jean-Marie Tremblay**, bénévole, professeurs de sociologie au Cégep de chicoutimi.pp4-5.

- **Définition opérationnelle :**

Etant donné que, l'entreprise constitue une unité économique organisationnelle composée à la fois de ressources matérielles et immatérielles combinées via une organisation et une planification spécifique pour fournir des produits et ou services destinés à la vente, son but premier étant purement lucratif, elle cherche via ses activités à gagner de l'argent.

L'entreprise exerce son activité dans le cadre d'un contexte précis auquel elle doit s'adapter : un environnement plus ou moins concurrentiel, une filière technico-économique caractérisée par un état de l'art, un cadre socioculturel et réglementaire spécifique, pour atteindre un but.

### 5- L'intégration :

- **Définition théorique :**

Du mot latin *integrare* « renouveler, rendre entière d'une manière générale, faire entrer dans un ensemble plus vaste. »

En sociologie, mot clé de la sociologie durkheimienne (intérieurisation des normes et des valeurs dominantes sentiment d'identification au groupe.)

En psychologie l'intégration est une conduite nouvelle se coordonnant à l'ensemble des comportements du sujet.

L'intégration comme un processus de construction d'une expérience professionnelle qualifiante et de reconnaissance.»<sup>1</sup> Donc cette qualification et à travers un type de relation d'emploi qui s'inscrit dans le moyen et long terme.

Donc on peut dire que l'intégration est une conjonction de l'intention de l'entreprise de conserver le nouveau venu et du désir de ce dernier de rester dans l'entreprise.

« A l'intérieur d'un groupe l'intégration s'exprime par l'ensemble des interactions par les membres provoquant un sentiment d'identification au groupe et à ses valeurs la difficulté consiste à accomplir ces intégrations. Chaque citoyen peut avoir un partenaire à plusieurs groupes »<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> ALAIN BLANCHET, ALAIN Trognon, « la psychologie des groupes », édition, Armand Colin, Paris, 2005, P 28

<sup>2</sup> CRAWITZ Madeleine, op cite p25.

« Est la phase d'appropriation des nouvelles fonctions par l'employé au cours de cette phase, employé acquiert les connaissances, les habillés, les habitudes et les valeurs requise s'adapter a son nouveau milieu ». <sup>1</sup>

- **Définition opérationnelle :**

Dans l'intégration c'est le fait qu'individu adoptes les normes et les valeurs d'un groupes ou d'un système social, ce qui lui permettre de l'adhérer et de faire parti de lui, afin de participer dans l'évolution et le développement de l'entreprise.

L'intégration recouvre la période d'apprentissage et de familiariser avec l'ensemble des taches a assurer ,des procédures a utiliser et de relation maitressé .cette phase peut être plus ou moins long selon le degrés de complexité des taches ,la duré du cycle des opérations ,les capacité de d'assimilation du salarié .

L'intégration est la phase d'appropriation des nouvelles fonctions par l'employé a base de s'adapter a son nouveau milieu.

---

<sup>1</sup> Collectif EPBI, **guide de pratique pour la gestion des ressources humaine** ; édition ; page bleues, Alger 2009 P 61.



## 6- La méthode utilisée :

Toute recherche scientifique exige aux chercheurs de suivre une démarche méthodologique sur la quelle ils se baseront pour la collecte des données et des informations bien déterminée et précisée ce et qui est en étroite adéquation avec le sujet traité et la problématique posée. Visant leur analyse et leur interprétation. En effet « chaque thème exige une méthode à suivre, car celle-ci guide pour la route, éclaire mais ne décide pas la route. »<sup>1</sup>

La validité d'une recherche scientifique dépend de la méthode utiliser, Festinger et Katz ont expliqué que : « quel que soit l'objet d'une recherche, la valeur des résultats dépend de celles des méthodes mis en œuvre. »<sup>2</sup>

La méthode utiliser dans notre recherche est déterminer par la nature du thème et les objectif de la recherche, elle est par la définition un moyen de parvenir a un aspect de la réalité que l'on veut étudier ,elle englobe l'ensemble des règles et procédures que le chercheurs doit suivre pour mener la recherche et pour cela nous avons utilisés une méthode quantitative , qui nous permet de déterminer la réalité de la communication interne dans l'entreprise MAC-SOUM en se qui concerne l'intégration des salariés, et qui utilise des outils d'analyse mathématiques et statistiques, en vue de décrire, d'expliquer et prédire des phénomènes par le biais de concepts opérationnalisés sous forme de variables mesurables.

- **La méthode quantitative :**

Dans notre recherche on a opté pour la méthode quantitative, « en sciences humaine, les méthodes quantitatives ont pour point de faire à des données chiffrées. Elles peuvent servir à la simple mesure ou à l'analyse de causalité, elles font appel à des traitements statistiques plus au moins poussée. »<sup>3</sup>

Relativement a ce thème ,on trouve que la méthode quantitative est la plus adéquate a notre terrain d'investigation, cela pour objectif d'avoir plus informations sur notre thème de recherche , elle sert a décrire le phénomène social tel qu'il est dans la réalité ,d'écrire et rassembler un grand nombre d'informations liés au sujet ,ramener des données mesurable sur

---

<sup>1</sup> Jean Claude combéssie, **la méthode en sociologie, édition** casbah, Alger, 1998, p9.

<sup>2</sup> GHILION, R, **les enquêtes sociologiques théories et pratique.** édition, Armand colin, Paris, 1978.p52.

<sup>3</sup> DORTIER Jean François, **le dictionnaire des sciences humaines,** édition science humaine, France, 2004, P553.

Le nombre des salariés qui ont intégré au processus de communication au sein de l'entreprise, ainsi de calculer le pourcentage des salariés qui ont accordé de l'importance au processus de communication interne, et de mesurer l'impacte de la communication interne sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM.

## 7- La technique utilisée :

Toute recherche à caractère scientifique, doit comporter l'utilisation des procédés opératoire rigoureux, susceptible d'être appliqués, dans la réalité que l'on appelle technique, qui doivent être adaptés à la méthode utilisée, et aux objectifs de la recherche que l'on veut atteindre. Ainsi les techniques de recherche sont utilisées comme des moyens permettant de recueillir des données dans la réalité.

Après avoir choisi une méthode de recherche (quantitative), on a élaboré un questionnaire qui est un outil qui vise à évaluer les aptitudes d'une population donnée. Il diffère des simples tests dans la mesure où ces derniers ne sont axés que sur les aptitudes. Les questionnaires sont principalement utilisés dans les sciences humaines et sociales comme la psychologie, la sociologie ou le marketing.

- **Le questionnaire :**

Pour la réalisation de cette étude la technique de questionnaire et un choix adéquat, il est par définition, « c'est le moyen de communication essentielle entre enquêteur et l'enquêté, il est l'outil par lequel a un double but de l'interview doit être atteint : d'une part motiver, inciter l'enquêté à parler, d'autre part obtenir les informations adéquates pour l'enquêteur. »<sup>1</sup>

C'est une technique d'étude sur le terrain qui nous semble la plus adéquate pour la collecte des informations relatives à notre thème.

Nous avons abouti à un questionnaire de type auto administré, qui consiste à donner à chaque salarié, un formulaire de question à remplir.

Selon Marchelli, le questionnaire ne doit pas être considéré comme une liste de questions, mais simplement dit, le questionnaire se présente comme un document sur lequel sont notées les réponses d'un sujet déterminé.

Selon Maurice Angers, « un questionnaire contient des dizaines de questions qui portent sur plusieurs aspects de la vie des gens, sa longueur est un frein à son ampleur. »<sup>2</sup>

Le questionnaire contient de nombreuses questions, couvre divers sujets et s'applique à quelque centaine de personnes tout au plus. Le questionnaire peut se remplir en un temps

---

<sup>1</sup> Madeleine GRAWITZ, op cite, P 676

<sup>2</sup> Maurice Angers, op cite, p 60.

relativement court, de quinze minute a deux heures selon l'ampleur de sujet. L'efficacité sur ce plan peut être encore multiples si on peut faire une distribution simultanée quant les enquêtés sont réunis dans un même lieu et peuvent répondre au questionnaire en même temps.

On choisi le questionnaire pour les avantages qu'il offre :

- Possibilité de codification et quantification des résultats.
- Elaborer des tableaux statistique afin d'apporter des explications complémentaire et fiable sur notre thème.
- Ainsi il ne permettre d'avoir le maximum des données relatives a notre thème recherché.

Notre questionnaire ellébore est reparti en quatre (04) axes principaux, qui sont les suivants:

**Le premier axe :** concerne les données personnelles des enquêtées

**Le deuxième axe :** concerne les questions relatives à la première hypothèse qui est « la communication interne permet le développement et efficience d'une entreprise économique MAC-SOUM

**Le troisième axe :** englobe l'ensemble des questions relatives à la deuxième hypothèse concernant les moyens de communication qui est « l'entreprise mac-soum utilise déférent moyens et outils afin d'améliorer le processus de la communication interne au sein de leur organisme »

**Le quatrième axe :** contient des questions qui sont relative à la troisième hypothèse qui est « la communication interne infecte positivement sur l'ensemble des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM. Cette hypothèse va nous permettre d'avoir et de comprendre l'effet de la communication interne sur l'intégration des salariés.

**8- Lieu et période de l'enquête :**

Durant notre enquête le temps est un l'élément majeur, que nous avons dû prendre en considération durant notre étude. Notre enquête d'investigation sur le terrain s'était déroulée au sein de l'entreprise MAC-SOUM /SPA, donc nous avons procédé à une enquête de 60 jours du 31 /01 /2016 jusqu'au 31/03 /2016, au prés de l'entreprise mac-soum, ou nous avons l'opportunité de questionner quelques salariés.

## 9- L'échantillon et l'échantillonnage :

« L'échantillon est l'ensemble des opérations permettent de sélectionner un sous – ensemble d'une population en vue de constitué un échantillon représentatif de la population visé. »<sup>1</sup>

L'échantillonnage consiste essentiellement à tirer des informations d'une fraction d'un grand groupe ou d'une population, de façon à en tirer des conclusions au sujet de l'ensemble de la population. Son objet est donc de fournir un échantillon qui représentera la population et reproduira aussi fidèlement que possible les principales caractéristiques de la population étudiée.

Durant de notre recherche sur le terrain, nous avons choisi un échantillon de type stratifié afin de collecté un maximum d'information répondant a notre préoccupations concernant l'impacte de communication interne sur l'intégration des salaires au sien de l'entreprise MAC-SOUM.

L'échantillonnage stratifié est une sorte d'échantillonnage probabiliste qui part de l'aidées qu'une ou plusieurs caractéristique distinguent les éléments de la population et qu'il ya lieu d'en tenir compte avant la sélection. Ce procédé permet de créer des sous-groupes ou strates qui auront une certaine homogénéité parce qu'on présume que les éléments composantes chaque strate ont une certaine ressemblance et que chacune est ainsi distincte des autres.

La population de l'entreprise MAC-SOUM d'Abou se constitue de 302 salariés, nous avons opté un échantillon de 90 effectifs, donc notre population d'étude est de 30%, et cette population d'étude visant les cadres, et les agents de maîtrise, et les agents de l'exécutions (l'ensemble des salariés), au sein de cette entreprise.

---

<sup>1</sup> Angers Maurice, op cite, p 229.

**Conclusion de chapitre**

Ce cadre est réservé à l'exposition et la présentation des différentes démarches, étapes et techniques méthodologiques utilisées pendant la réalisation de notre recherche, Aussi les raisons et les motivations de choix du thème, l'objectif principal de la recherche en illustrant le problème ainsi on a émet des hypothèses qui seront infirmées ou confirmées lors de notre expérimentation. Et la compréhension de ses hypothèses nécessite l'identification et définition des concepts clés .Aussi afin de vérifié ces hypothèse sur le terrain on a choisi des méthodes et des technique adéquate a notre sujet, et afin de confronté nos acquise théorique on est allés sur le terrain « lieu et la période de l'enquête » enfin le choix de l'échantillon « l'échantillon et l'échantillonnage »

## Préambule

« La communication interne est un domaine sensible en raison d'inquiétude grandissante des salariés sur leurs emplois et leur pouvoir d'achat, de leur distanciation envers l'entreprise la difficulté que l'éprouve celle-ci à tenter de recréer de la confiance. On appelle communication interne la communication qui s'effectue entre une organisation et ceux qui lui fournissent leur force de travail. Cependant, elle existe dans tout type de l'organisation, publique ou privée, économique ou associative. Ainsi on considère que la communication entre une association et les bénévoles qui travaillent pour elle ressort de la communication interne, alors que si nous avons défini la communication interne entre une organisation et ses salariés, la relation avec les bénévoles serait devenue de la communication externe »<sup>1</sup>

« La communication interne ne se décide pas elle s'inscrit dans une trajectoire globale. Sa mission positionner l'entreprise, lui donner une personnalité reconnaissable par tout le public, et une identité distincte de la concurrence »<sup>2</sup>

### Section 1: les principes fondamentaux de la communication interne :

« La communication interne s'inscrit dans une perspective sociale, répondant aux attentes d'informations des salariés, ils ont besoin de comprendre où l'entreprise va, ils ont besoin d'être reconnus pour leurs compétences, ils ont besoin d'être écoutés »<sup>3</sup>. Aussi est une dimension essentielle de la stratégie des organisations, est un facteur clé de la réussite de toute entreprise, dans le sens où celle-ci s'inscrit dans une dynamique d'échange des informations.

L'étude de la communication interne des organisations a pour objectif de identifier la place et la fonction de toutes les principes fondamentaux de la communication interne. Il convient donc de connaître les grands principes, historique et l'évolution des formes et les étapes de la communication interne, ainsi de prendre conscience de ces différents composants nécessaires.

---

<sup>1</sup> Thierry Libérât, **introduction a la communication**, Dunod, Paris, 2009, p 53.

<sup>2</sup> Marie Hélène WESTPHALEN, communicateur, **le guide de la communication d'entreprise**, 3ème édition Dunod, Paris, 2001, p 05.

<sup>3</sup> Ibid., p 64.



## 1- Définition de la communication interne

La communication interne regroupe l'ensemble des actions de communication réalisées au sein d'une entreprise ou organisation à destination de ses salariés. Elle dépend du service des ressources humaines, l'objectif est généralement de favoriser l'information, l'intégration et l'adhésion des collaborateurs de l'entreprise.

## 2- Histoire et évolution de la communication interne :

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

En 1890 apparaissent les premiers journaux internes. Mais il faudra attendre environ un siècle pour que la fonction soit vraiment identifiée comme fonction à part entière. Les années 80 verront alors s'institutionnaliser « les chargés de communication interne » ou « responsables de communication interne » ; puis naîtront en même temps les premières agences de conseil et d'audit.

Les moyens de communication interne ont connu une évolution croissante depuis leurs apparitions. Au début des années 90, les séminaires, les « inventives d'action et d'aventure » étaient particulièrement appréciés.

Cependant la communication événementielle interne est en léger déclin vers la fin du 20<sup>e</sup> siècle. Il faut alors attendre l'automne 1996, période pendant laquelle les entreprises françaises se lancent dans l'intranet. »<sup>1</sup>

## 3- Les formes de la communication interne :

Sachant que l'entreprise dispose de deux environnements ,un premier qui est interne et le seconde qui est externe ,cependant la communication interne qui est omniprésente dans toute organisations .Elle peut ,on effet ,prendre plusieurs formes a savoir :

---

<sup>1</sup> [Http://www.memoireonline.com/06/07/497/m\\_la-communication-d'entreprise1.html](http://www.memoireonline.com/06/07/497/m_la-communication-d'entreprise1.html).consultation, le 02/02/2016.a 13h05

### 3-1 la communication interpersonnelle :

« la communication interpersonnel se réfère a la transmission de l' information entre deux au plusieurs personne , par des moyens verbaux et non verbeux .les études effectues ont montre que dans la conversation courante en utilise très peut le langage littéraire et qu'une grande quantité d'information ,allant jusqu'a 75% et transmis par les gestes , la position du corps ,les inflexion de la voie , l'accent, les mimiques ...etc. tous ces éléments doivent être pris en considération lorsque en définie le canal de la communication entre deux aux plusieurs interlocuteurs . »<sup>1</sup>

Ce type de communication et celle qui s'effectue à la fois d'une manière verbale et non verbale (gestuelle) entre deux ou plusieurs personnes, c'est le cas des réunions dans une entreprise.

« Il s'agit d'un change entre deux personnes .exemple, un responsable de production discute des activités avec un chef de périmètre ou un applicateur »<sup>2</sup>. Donc il s'agit des échanges qui s'effectue entre émetteur est récepteurs.

### 3-2 la communication de masse :

« la communication de masse est l'ensemble des techniques qui permettent de transmettre a un public le plus vaste possible toutes sortes de messages .il s'agit donc d'une communication dans la quelle un émetteurs ,ou un groupe d'émetteurs réunis entre eux, diffuse des messages tous azimuts ver tout les récepteurs disponibles ,que ceux –ci le souhaitent ou pas ,la communication de masse regroupe donc un ensemble de médias, parfois appelé mass-média, capable d'atteindre voir même d'influencer de large incidences .la presse ,la télévision ,la radio sont des medias de communication de masse par excellence. »<sup>3</sup>

Ce second type de communication est celui qui s'adresse au large public comme la communication commerciale sur des produits d'une large consommation pour attirer plus de clientèle et de consommateurs potentiels.

---

<sup>1</sup> MARIANNE Bellis, « **communication, des premier signe à la télématique** », édition FREQUANCES, Paris, 1988, P59.

<sup>2</sup> Cahier technique, **communication dans l'entreprise, méthode de formation**, EDES, BRUXEL, 2011, P 7.

<sup>3</sup> OLIVIER MOCH, « **communication de groupe et communication de mais quelle différences** ? »Publié le 10-06-2012. Lu le 24-02-16.a 13 :57<sup>h</sup> <http://olivier-Moch-over-blog.net/article-communication-de-groupe-et-communication-de-masse-quelles-différences-74641564.html>

Il s'agit d'un échange d'une personne avec un grand public. Exemple : le directeur général présente la stratégie de l'entreprise à l'ensemble du personnel.

### **3-3 La communication de groupe :**

« La communication de groupe est une évolution de communication de masse, un affinage qui permet de cibler le récepteurs au quelle émetteurs s'adresse. Si elle s'adresse à plusieurs récepteurs, la communication de groupes intégré une notion fondamentale de ciblage de ses récepteurs en fonctions de leurs culture, de leurs champs de leurs compréhension ou de leurs intérêt x »<sup>1</sup>

Cette forme de communication est inventer suite au manque de la communication de masse, elle se focalise sur la segmentation pour bien cibler une catégorie de récepteurs à fin de leurs transmettre le message d'une manière pertinente. Donc Il s'agit d'un échange avec plusieurs personnes, avec une catégorie de personne.

## **4- Les trois étapes de la communication interne :**

La mise en œuvre d'une démarche de communication interne ne peu se faire de manière empirique.il est nécessaire d'organiser ses déférentes étapes en adéquation avec les objectifs fixé.

Parmi les différentes étapes de communication interne, on trouve trois étapes les plus adapté et les plus efficace dans une situation spécifique :

### **4-1 faire savoir :**

« C'est- a- dire informer, faire connaitre, diffuser des informations, est l'étape la plus simple à mettre en œuvre, la plus naturelle dans les organisations.

### **4-2 faire accepter :**

Dans cette étapes on vise l'acceptabilité du salariés, il ne suffit pas qu'il soit seulement informé, l'entreprise cherche son accord, qu'il soit en phases avec la stratégie globale ou ses propres objectifs.

### **4-3 faire changer :**

---

<sup>1</sup> OLIVIER MOCH, op.cit .article lu le 24/02/2016 à 15 :30<sup>h</sup>.

C'est la plus ambitieuse, ce qui est visé ici est que le salarié fasse évoluer son attitude ou son comportement »<sup>1</sup>

« Ces étapes sont importantes à connaître, trop souvent certains imaginent qu'il suffit de diffuser des informations pour que les salariés en acceptent le contenu et modifient leur comportement en conséquence. Leurs ordres sont logiques, on peut faire accepter une stratégie à ses salariés que si ceux-ci la connaissent préalablement, ce qui est loin d'être le cas le plus fréquent. Ces trois étapes renvoient à des outils de communication différents, on peut faire connaître par une note de services ou un message électronique, on peut faire accepter et a fortiori faire évoluer le comportement que par des réunions, et du débat interne. »<sup>2</sup>

## 5- Les types de la communication interne :

La communication en entreprise est indéniablement un moyen d'améliorer l'efficacité et la productivité. Le choix du type de communication à privilégier sera donc la traduction d'une vision et d'une stratégie spécifique à chaque entreprise. Donc on peut privilégier 3 types de communication interne :

### 5-1 La communication descendante (hiérarchique) :

« La communication descendante part du haut vers le bas. C'est une communication top - down »<sup>3</sup> C'est la plus mise en œuvre, la plus naturellement pratiquée, les messages partent d'un certain niveau hiérarchique et sont destinés aux échelons inférieurs. Elle est un outil classique du management. La communication hiérarchique est utilisée pour former, informer et diriger le personnel. Ses supports sont variés : journal interne, affichage, réunions, note de service, information téléphonique...etc. ou l'information va d'un niveau hiérarchique supérieur vers un niveau inférieur, elle est la plus utilisée dans des entreprises.

Ou « il s'agit d'information qui est adressée par la hiérarchie de l'entreprise à ses salariés, le journal interne ou les notes de services sont les outils de communication descendantes »<sup>4</sup>

### 5-2 La communication ascendante (salariale) :

<sup>1</sup> Thierry Libaert, op.cite, .55.

<sup>2</sup> Thierry Libaert, op.cit. Page .55.

<sup>3</sup> Cahier technique 4.5, communication dans l'entreprise, Méthode de formation. 5ème édition, COLEACP/PIP, Bruxelles, 2011, P 01.

<sup>4</sup> Thierry Libaert, op.cit., p 54

« Elle prend le chemin inverse, c'est-à-dire part du bas et remonte à la hiérarchie. Tardivement reconnue, difficilement métrisé, elle est encore redoutée par les chefs de l'entreprise. Voire négligée, elle se révèle fondamentale, permettent de connaître les aspirations de son personnel, et de désamorcer les tensions ou conflits, facteur de bon climat social, elle est aussi un moyen d'améliorer les performances de l'entreprise. Les supports formalisés sont limités : boîtes à idées, sondage, affichage, tribunes libre dans le journal de l'entreprise ...etc. moins institutionnalisée. Cette information emprunte surtout des voies informelle directs (échange verbale, tract...), ou indirecte (bruits, rumeurs). »<sup>1</sup> Ou l'information se transmette d'un niveau hiérarchique inférieur à un niveau, et il est utilisé dans des organisations.

Ou d'une autre manière : « lorsque les salariés adressent les informations à leurs hiérarchie, ils peuvent l'effectuer via enquêtes qui leurs sont adressées, des dispositions de type « boîtes à idées »<sup>2</sup>

### **5-3 La communication horizontale (latérale) :**

« La communication est dite horizontale lorsqu'elle s'établit entre des personnes de même niveau hiérarchique: entre ouvriers, entre chefs de périmètre »<sup>3</sup>

« Il n'ya ici aucune notion hiérarchique, c'est un échange d'égal à égal, entre différents secteurs, services ou départements. L'information horizontale permet de rassembler son personnel, de fonder «l'esprit maison ».Et indirectement de mieux coordonner le processus de production. L'information latérale se fait naturellement dans les petits structures, tout le monde se connaît, les occasions de dialogue sont fréquente ; elle doit en revanche rencontres interservices, tribunes libre ouvertes dans différents supports d'informations (magazines, tableaux d'affichage... ».<sup>4</sup> C'est-à-dire un échange direct entre les différents secteurs hiérarchique.

---

<sup>1</sup> Marie Hélène WESTEPHALEN, op cite, p 66.

<sup>2</sup> LIBAERT Thierry, op cite, p 54.

<sup>3</sup> Cahier technique, op.cit., P 01.

<sup>4</sup> Marie Hélène WESTEPHALEN, op cite, p 66.

## **6- Les composants de la communication interne :**

Toute communication induit des composantes, les principales composantes sont comme suite :

### **6-1 La composante managériale :**

« L'entreprise est considérée comme une entité économique à laquelle le salarié se doit d'apporter le maximum d'efficacité. La communication interne apparaît comme un outil de management : elle a pour objectif de favoriser la circulation de l'information montante, descendante et latérale, mais aussi de dynamiser le personnel à des fins de meilleur fonctionnement de l'entreprise (expliquer et impliquer).

### **6-2 La composante culturelle :**

L'entreprise est une communauté humaine qui développe sa propre culture. Le salarié, élément de cette communauté, doit trouver dans l'entreprise un enracinement culturel qui renforcera son adhésion par delà l'organisation purement économique (intégrer et fidéliser).

### **6-3 La composante commerciale :**

L'entreprise est un produit qu'il faut vendre à l'intérieur comme à l'extérieur, la communication s'apparente à une opération de marketing interne (vendre et valoriser).

### **6-4 La composante humaniste :**

Ca part de l'hypothèse qu'un individu frustré ne saurait faire un salarié épanoui. Pour donner le meilleur de lui-même. Le salarié doit recevoir un minimum de considération (considérer et épanoui).

### **6-5 La composante politique :**

La communication interne est un élément de stratégie social au service d'une entreprise perçue comme lieu de conflit. Elle a pour objectif de prévenir les conflits et d'occuper le terrain social avant que d'autre n'aient fait cercler de fausses rumeurs ou monopoliser les sources d'informations (dialoguer et prévenir les conflits).

**6-6 La composante institutionnelle :**

L'entreprise est considérée comme une institution, un corps social, au même titre que l'école, l'église, l'armée...l'individu est en droit de recevoir une information sur la vie de cette institution de telle sorte qu'il puisse y participer pleinement et être associé à la prise de décision (rendre majeur et citoyen) »<sup>1</sup>

Pour avoir une communication interne efficace, il est important de toujours analyser la situation étudiée, il faut pour cela utilisé et identifier les composantes formelles de la communication interne.

---

<sup>1</sup> Philippe Détiré et Catherine Broyez, **la communication interne au service du management**, édition liaison, paris, 2001, p63.

## **Section 2 : les moyens de la communication interne, ses objectifs, ses réseaux, ses fonctions, et son surcuit :**

La communication interne dans l'entreprise utilise différents moyens, divers supports dont les effets seront liés aux éléments différents et outils. « La démarche privilégie les outils représente une des principales caractéristiques de la communication interne parce que le management est trop souvent dans un horizon de court terme, il aura tendance à raisonner en termes d'utilisation d'outils au lieu d'engager une réflexion sur les attentes et objectifs. Les outils se sont beaucoup diversifiés, principalement avec l'emploi d'intranet et ses messageries électroniques et une réelle panoplie est désormais à la disposition du responsable de communication interne »<sup>1</sup>.

Cette mise en commun d'informations et ce sentiment de partage permettent de travailler, à des objectifs communs, donc ce chapitre est consacré à présenter les différents moyens de communication interne et ses objectifs, ainsi ses multiples réseaux, et son circuit qui gère tout le fonctionnement de communication au sein de l'entreprise.

### **1- Les moyens de la communication interne :**

On distingue généralement trois types de moyens, les moyens écrits, les moyens oraux, et les moyens électroniques. Cette distinction est toutefois de moins en moins pertinente. Une newsletter diffusée par intranet est –elle un outil écrit de par sa nature ; de même, une grande partie des messages échangés sur les messageries électroniques s'apparente par leurs formes à des messages oraux de types répondeurs téléphoniques :

#### **1-1 Les moyens écrits :**

« Les moyens écrits constituent tout à la fois un des éléments centraux des difficultés de la communication interne et en même temps l'un des facteurs de la réussite, un des éléments de problème consiste dans la surcharge en moyens écrits.

L'écrit a longtemps été le point de focalisation des critiques envers la communication interne. Le public de l'entreprise avait tendance à se séparer entre ceux qui se plaignaient de recevoir trop de documents et ceux qui se plaignaient de ne pas en recevoir assez aujourd'hui cette critique s'est déplacée principalement vers les messageries électroniques mais le rôle de

---

<sup>1</sup> D'ALMEIDA Nicole et LIBAET Thierry **op cite**, p 30.



l'écrit papier reste important « c'est vrai parce que c'est écrit », même s'il a tendance à ne plus concrétiser que sous la forme du journal d'entreprise. »<sup>1</sup>

Dans un premier temps nous représenteront les moyen traditionnel de l'écrit et en premier lieu le journal interne puis nous analyseront les tendances récente et notamment celles qui reposent sur les messageries électroniques (intranet, forums de discussions, journal électroniques ...).

### **1-1-1 le journal d'entreprise :**

« Le journal de l'entreprise constitué l'un des éléments majeurs de la communication interne au point qu'il se confond parfois avec celle. Selon une étude récente de (octobre 2003), 94% des entreprises de plus de 1000 salariés possèdent un journal interne, avec souvent un fort émiettement puisqu'en moyenne, chacune d'entre elle compte quatorze supports papier, connu prioritairement comme un vecteurs d'information ver les salariés, le journal d'entreprise permet en outre une parfaite maîtrise du contenu rédactionnel.

Outil souple et contrôlable, il lui est souvent reproché une tonalité trop hiérarchique et un manque d'interactivité .A ceci s'ajoute deux tendance négatives ; la rédaction des budgets de communication interne qui amène à remplacer le journal interne par des formules moins onéreuses, le progrès des nouvelle technologies de la communication (messagerie, intranet, etc.) qui se posent en substitut du journal classique ,afin de surmonter ces remises en cause ,le journal d'entreprise devra soigneusement se repositionner voir se relooker.il devra préalablement reconsidérer ses objectifs. »<sup>2</sup>

### **1-1-2 Note de service, les plaquettes de présentation, les livres d'accueil :**

Sont indispensable dans l'entreprise, elles permettent des directives, des explications, des consignes, ou des informations.

### **1-1-3 Revus de presses :**

« Elles représentent un outil très utilisé, l'objectif est de faire circuler auprès des salariés de l'entreprise l'ensemble de l'information publiée dans la presse externe et traitant

<sup>1</sup> Nicole d'Amenda, Thierry Libaert, **op cite** P 31.

<sup>2</sup>Ibid. pp 32-33.

de l'entreprise. La diffusion peut être quotidienne hebdomadaire, ou mensuelle en fonction de la taille et des activités de l'entreprise »<sup>1</sup>

#### 1-1-4 L'affichage :

Est généralement une modalité de communication interne même si elle est souvent délaissée, bien située dans quelques endroits, comme la machine à café, l'affichage peut onéreux efficace.

#### 1 1-5 L'instruments de dialogue :

« Boîte à aidée, le sondage interne, lettres, sont les supports plus souples et plus interactifs en comparaison avec les documents de travail, leurs rôles ne se limitent pas seulement à un message, mais d'amorcer directement ou non un dialogue »<sup>2</sup>

#### 1-2 Les moyens oraux :

« L'oral est l'outil de communication interne le plus ancien, il connaît actuellement un profond renouvellement qui le fait apparaître comme le plus efficace des moyens disponibles. Cette tendance s'explique d'abord par une saturation de l'écrit, chaque salarié recroît quotidiennement de nombreuses informations sous forme écrite, qu'elles soient matérielles ou virtuelles. Or, si l'écrit répond parfaitement à cette demande d'information, il ne peut pallier les exigences de cohésion sociale d'identité culturelle, de motivation. Un fossé s'élargit ainsi entre la réception de multiples informations et impossibilité de les rendre cohérentes autour des axes directeurs. »<sup>3</sup>

« Il existe de nombreuses formes de communication orale, la plus évidente est la relation face à face entre un manager et ses subordonnés. On évoque parfois l'idée que si les cadres faisaient bien leurs travaux, l'entreprise n'aurait pas besoin d'un responsable de la communication interne. La formule est certes abusive, car la stratégie, la cohérence, la définition des objectifs et des messages ne peuvent provenir que d'une réflexion ordonnée et spécialisée sur le sujet, mais elle traduit l'idée que le cadre est le premier relais d'informations dans l'entreprise et que la communication interne ne peut rester l'affaire d'un spécialiste aussi professionnel soit-il. »<sup>4</sup>

<sup>1</sup> LIBAERT, Thierry op cite, p 58

<sup>2</sup> MOREL, Philippe, la communication d'entreprise, 3ème Ed, Vuibert, 2005, p 46.

<sup>3</sup> Nicole d'Amenda, Thierry Libaert, op cite, p 52.

<sup>4</sup> Libaert Thierry, op cite, p ,59.

« La communication orale permet de développer une relation de proximité adaptée pour des messages très personnalisés et très individuels comme le sont souvent les messages issues de direction de ressources humaines. Elle peut être mobilisée pour toute sorte d'objectifs : information des salariés, motivation de tout ou partie du personnel, rassemblement autour de certaines valeurs propres à l'entreprise. La communication orale se décline sous différentes formes : entretien individuel en face à face, réunion d'information pour plusieurs personnes, réunion de dialogue, téléconférence, visioconférence, web conférence, séminaire de convention. »<sup>1</sup>

### **1-2-1 L'entretien individuel :**

« L'entretien individuel en face à face est la technique la plus adaptée à la transmission du message fortement personnalisés. Utilisée pour développer la motivation d'un cadre ou d'un commercial, pour discuter de l'évaluation d'un travail, pour responsabiliser un salarié sur une mission particulière, il fait partie de la vie quotidienne de l'entreprise. Tout comme sa communication interne obligatoire.

### **1-2-2 Les réunions d'information (de service, interservices) :**

Il s'agit d'une forme de communication hiérarchique, régulièrement utilisée avec l'objectif d'informer, de souder une équipe par rapport à un thème particulière et de faire remonter des réactions de la part des salariés.

### **1-2-3 Les réunions de dialogue :**

Ce genre de réunion est dans l'objectif d'échanger, d'inciter le personnel à s'exprimer sur une question spécifique, elle convient toute à fait dans sa forme et sa structure à la réalisation d'un pré-test d'un projet de communication interne. Elle permet de comprendre et d'évaluer les réactions des salariés aux messages proposés et d'établir un dialogue sur ces réactions. Sa technique peut être mise en œuvre dans un cadre créatif, et l'un des objectifs de dialogue est d'éviter que les tensions entre les salariés viennent de compromettre l'efficacité du travail effectué. »<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> DECOUDIN jean-Mars, IGALENS jacques, la communication interne, 2eme Ed, Dunod, paris, 2009, p 150.

<sup>2</sup>Ibid., PP 151-152.

#### 1-2-4 Conventions et séminaire

« Les appellations de conventions et de séminaires sont utilisées pour la même technique de réunion en fonction du nombre de participants. Elles sont toujours plus en moins informatives, mais elles donnent aussi une grande place à la motivation des salariés et au partage des émotions par la personne présentes. L'essentiel est souvent moins d'informer le personnel convié à cette convention ce séminaire que les convaincre de la pertinence des choix et des décisions de la direction et de les faire adhérer à cette démarche. Elles sont organisées soit régulièrement soit au moment de la mise en œuvre d'une décision stratégique essentielle pour l'entreprise. »<sup>1</sup>

#### 1-3 Les moyens techniques et électroniques :

« La communication interne comme moyen de mieux manager, intéressons nous aux différents moyens existants, de faire vivre la communication en interne de son entreprise ou de son service.

L'évolution actuel de la communication interne se caractérise par deux éléments, d'abord une demande de « sens » émise par les salariés sur leurs travaux qui incite la direction à développer de nouveaux outils, et d'autre par l'utilisation qui se généralise des nouvelles technologies de la communication au service du dialogue dans l'entreprise . »<sup>2</sup>

##### 1-3-1 Le journal téléphonique :

« Consiste en la mise en disposition auprès des salariés d'une ligne téléphonique aboutissant à un répondeur diffusant périodiquement des informations sur la vie de l'entreprise. Ce système peut être conçu soit pour l'ensemble des collaborateurs, soit pour une population spécifique, il peut être mis à jour quotidiennement à chaque semaine, les informations sont généralement brèves.

##### 1-3-2 Le message électronique :

C'est un outil de travail et un moyen de communication interne ont été majeurs car il a contribué à une immédiateté dans la diffusion des informations mais aussi à réduire les cloisonnements internes. Ses effets peuvent aussi être négatifs car il réduit les relations de face à face. Il peut être source de conflit s'il est mal utilisé.

---

<sup>1</sup> MOREL Philippe, Op Cite, p 156.

<sup>2</sup> Libaert Thierry, op.cit. , p 62.

**1-3-3 Intranet :**

Permet d'organiser des chats entre les salariés et un nombre de l'équipe de direction. Chaque salarié peut alors poser la question qui souhaite à un dirigeant dont la réponse sera vue par l'ensemble des autres salariés présents sur le chat. Cela offre une facilité de débat facilement organisable et pour un cout réduit.

**1-3-4 Le journal lumineux :**

Est une modalité beaucoup plus ancienne d'information des salariés. Son utilisation est plus statiques et ne permet que d'y inscrire des messages courts. Il est surtout employé dans les halls d'accueil bien qu'il y soit de plus en plus supplanté par les écrans plasma.

**1-3-5 La vidéo transmission :**

Permet de diffuser instantanément des conférences effectuées par le président de l'entreprise ou un membre de comité de direction. Elles sont souvent utilisées lors de l'annonce des résultats à la presse, son utilisation via le satellite est concurrencée par la capacité du web à diffuser de longues émissions en direct pour un cout réduit et une qualité d'image qui commence à être équivalente. »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> LIBAERT, Thierry, op cite p p162-163.

## 2- les objectifs de la communication interne :

« L'objectif global de la communication interne consiste à gérer de manière optimale le couple demande, offre d'information dans les organisations, les caractéristiques de la demande doivent être intégrées: demande évolutive dans le temps (en fonction des événements variable selon les lieux et les mêmes besoins), et différente selon les populations (les attentes d'un ouvrier ne sont pas les mêmes que celle d'un cadre). Face à cela, l'offre doit être régulière et adaptée.

Le professionnel s'impose et suppose que le communicant soit un homme d'écoute, de diadoque de synthèse soucieux des fonctions et des rationalités en présence, un homme de projet (capable de camper et d'insuffler la fonction), un manager (créant et animant un réseau : construisant un schéma directeur) et un gestionnaire (de moyen). »<sup>1</sup>

Donc la communication interne doit aussi devenir un outil d'aide à l'adaptation permanente des entreprises et à la résolution des problèmes des organisations, en temps réel : identifier, coordonner, développer les réunions, leurs assigner des méthodes adaptées et établir des états de synthèse ainsi que des réseaux et des circuits de diffusion ou encore favoriser les cercles de qualité et les groupes de résolution.

### 2-1 On reconnaît généralement que la communication interne poursuit trois objectifs :

L'objectif de la communication sert à informer et à motiver les agents qui se sentent valorisés et associés aux prises de décisions :

#### 2-1-1 Au service du projet d'entreprise :

« La communication interne accompagne le projet socio-économique de l'entreprise dont elle présente les objectifs et les modalités. La communication dans l'entreprise repose sur les projets concrets découlant d'objectifs réels. Ceux-ci sont tirés des orientations stratégiques et des engagements budgétaires. La démarche de projet est acte de communication, il devient insensiblement principe d'organisation. Les entreprises ont toujours été animées une stratégie qui vise à adapter les ressources internes aux nécessités externes des marchés. La communication interne apporte un concours précieux à l'accomplissement de la

---

<sup>1</sup> Nicole d'Amenda, Thierry Libaert, op cite, PP, 25.26.

stratégie de l'organisation. Elle est au service à la fois de la pérennité et la volonté de changement de l'organisation, de son identité et son changement culturel.

### **2-1-2 Accompagner le management :**

L'imbrication de la communication et du management résulte de la pratique quotidienne des relations organisées aux différents niveaux hiérarchiques entre les différentes équipes de travail. Les organisations modernes dites cellulaires ou en réseau reposent sur la réduction de la ligne hiérarchique et sur le travail de projets transversaux. Elles sont irriguées par la communication : multiplication des échanges, réunions de travail collectif et communication inter métiers. Information et communication sont aujourd'hui des compétences exigées de tout cadre quelque soit son métier ou son secteur d'activité. Pour mener à bien sa mission, l'encadrement doit être bien informé par la direction et aidé dans son rôle communicant. Un des objectifs de la fonction de la communication interne a aider le management dans son rôle d'information, d'écoute et de dialogue .la fonction communication interne sensibilise le management a cette corde désormais essentielle de l'action ,elle l'aide a identifier les enjeux de communication liés au situation professionnel et a mettre en œuvre une communication adaptée .

### **2-1-3 Relier et unifier :**

« Le troisième grand objectif de la communication interne est de mettre en commun un langage, une culture, un ensemble de valeurs afin de développer une appartenance à l'entreprise. Elle créé un langage commun qui permet à chacun d'orienter et adapter son comportement professionnel dans les organisations de plus en plus écartées sur le plant spécial (dispersion géographique), temporaire (individualisation du temps du travail) et statutaire (multiplicité des statuts du personnel), la communication interne a aussi pour mission d'assurer un principe d'unité.

On ne saurait toutefois toute attendre de la communication celle –ci crée les conditions d'une appartenance et d'une implication dans le cadre d'objectif et de moyens connus de tout sans les garantir pour autant .deux présumées n'ont pas résiste a l'épreuve du temps.

L'idée selon laquelle une politique de communication régulière et interne permet de prévenir la conflictualité interne est aujourd'hui remise en cause. «réception d'un message et adhésion à son contenu sont deux étapes distinctes qui ne vont pas forcément de pair. »<sup>1</sup>

### 3- 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 et de canaliser les mouvements d'information.

#### 3-1 Le réseau formel :

Celle qui renvoie à tout ce qui est officiel dans une organisation et qui est soumis aux lois de l'organisme, il renvoie ainsi à « tous les réseaux officiels lors de la structure de l'organisation son objet et de canaliser les mouvements d'informations à l'intérieur et à l'extérieur d'une entreprise »<sup>2</sup>

« Correspond à tous les réseaux officiels lors de la l'intérieur et à l'extérieur d'une entreprise. »<sup>3</sup>

#### 3-2 Le réseau informel :

C'est une sorte de communication qui peut participer dans la réalisation des objectifs de la communication formelle, et qui permet aussi la coordination entre les unités de l'organisme soit d'un même niveau ou des différents niveaux malgré que cette communication soit hors normes. Autre mot dit « il représente une courroie non structurée de communication essentielle à l'efficacité organisationnelles ».<sup>4</sup>

« Il représente une courroie non structurée de la communication essentielle à l'efficacité organisationnelle. »<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Nicole d'Amenda, Thierry Libaert, op.cit., pp 26-27.

<sup>2</sup> SHINON L.Dalon, GOSSELIN Eric, CARRIERE Jules, LAMOUREUE Gérald, psychologie du travail et comportement organisationnel, 2eme édition GAETIN MORIN éditeur, 2002, CANADA, p 157.

<sup>3</sup> DETERIE Philippe, BROYEZ Catherine, op cite, 2001, p 157.

<sup>4</sup> SHINON L.Dalon, et all psychologie du travail et comportement organisationnel, 2eme édition GAETIN MORIN éditeur, 2002, CANADA, p 157.

<sup>5</sup> DETERIE Philippe, BROYEZ Catherine, op cite, p 158.



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

La fonction fondamentale de la communication interne est de favoriser l'échange d'informations afin d'accompagner le projet d'entreprise: obtenir une certification, introduire des changements dans le processus de production...

Ainsi, la communication interne est inséparable du management de l'organisation. Elle vise la compréhension d'une stratégie, d'un plan d'action, de procédures, de modes de fonctionnement, par les membres de l'entreprise qui en seront les acteurs.

Pour que la communication soit efficace, il ne suffit pas que les messages soient communiqués aux bonnes personnes et compris. Le destinataire du message doit s'approprier sa signification, ses enjeux et contribuer ainsi au développement de l'entreprise.

La communication est par nature une fonction partagée dans l'organisation, par conséquent une des priorités sera de préparer l'encadrement à être « communicant ». La communication interne doit remplir deux missions symétriques : écouter, informer et arbitrer.

##### **4-1 Ecouter :**

« C'est dans cette esprit que les organisations ont multiplié les baromètres d'opinions, les enquêtes, les sondages internes, quelles sont multiplié les relais d'information. A condition bien sur que les informations ainsi recueillies puissent grimper la hiérarchie.

##### **4-2 Informer :**

Pour mettre sur pied de verticales stratégie de communication interne, les organisations dispose d'une palette de technique sans cesse élargie : explosion des supports internes écrits, banalisation de l'audiovisuel, développement des média électroniques, borne et minitel...

Néanmoins, la multiplication des outils ne doit pas faire oublier l'essentiel : la composition d'une véritable politique qui associer au mieux les différents techniques en fonction de leur qualité respectives. Le support papier sera choisi pour sa rigueur : l'oral pour sa simplicité, pour son immédiateté : la vidéo pour son aspect affectif.

#### 4-3 Arbitrer :

La communication interne doit surmonter plusieurs difficultés :

- Eviter le décalage entre ce que les salariés vivent et pensent de leurs organisations, et discours de l'organisation sur elle-même.
- Parler d'une même voie aux différents publics interne, avec des outils spécifiques, des messages clairs et des émetteurs différents.
- Harmoniser la communication interne et externe, aucune action de communication externe ne peut se passer d'un volet interne. « idéalement le responsable de la communication doit savoir écouter, écrire et produire des supports audiovisuels, il devrait aussi être homme de relation sociales, de marketing, de gestion ». <sup>1</sup>

#### 5- Les circuits de la communication interne :

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

##### 5-1 Le circuit hiérarchique :

« Le linge hiérarchique véhicule naturellement et nécessairement des informations, son existence est une nécessité organisationnelle qui commande le bon fonctionnement et l'efficacité de l'entreprise. Le relais hiérarchique est principalement importants en termes de communication, car il facilite l'adaptation du message au public, ce circuit permet à l'émetteur de vérifier que l'information est passée et récepteur de réagir. La moyenne mise en œuvre pour faire circuler l'information sont écrits ou oraux. les moyens oraux sont les plus développés et aussi efficace. L'efficacité de ce circuit hiérarchique est inégale, on parle souvent à son sujet de blocage et de dysfonctionnement. L'avantage de ce circuit, est sa proximité avec les opérateurs, la mission de communication de la hiérarchie est essentielle au bon fonctionnement de l'organisation, elle doit être exercée au plus haut niveau pour avoir valeur d'exemple est faire l'objet de sensibilisation et formations spécifiques.

##### 5-2 Le circuit des instances représentatives :

Les instances représentatives ont une existence régie par la loi. Leur mission de représentation compte un volet important en matière de communication : droit de recevoir des

---

<sup>1</sup> Cîteaux J.P, **gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratique**, 2<sup>eme</sup> édition, Armand Collins, paris, 1994-1997,p 122.

informations de la part de la direction et droit de transmettre des informations ou personnel. Donc il existe un dispositif d'information légal, il se compose (comité d'entreprise, les délégués syndicaux, les délégués du personnel). »<sup>1</sup>

« Il existe donc un dispositif d'information légal, initié par le législateur, qu'il convient de respecter sous peine de délit d'entrave qui peut faire annuler une décision outre la garantie légale de ce circuit, il couvre un champ large d'informations, qui vende la situation personnelle du salarié à la marche de l'entreprise. il est généralement bien admis par les salariés qui lui font confiance.

### **5-3 Le circuit de la communication interne :**

Ce troisième circuit est organisé par la direction de l'entreprise, et destiné à toucher de larges publics interne : l'ensemble du personnel et de populations spécifique (cadres, agents de production, force de vente...), au –délai des distances hiérarchique, fonctionnelles ou géographiques, il s'agit d'irriguer le corps social de l'entreprise par un ensemble d'informations. Ses caractéristiques sont étroitement liées à la taille et à la complexité de l'entreprise. Son existence n'est pas seulement dans les petites organisations. A l'inverse, il est rigoureusement construit dans les grandes entreprises ou il est important de délivrer une information homogène et commune.

Ce circuit a une dimension pédagogique. Il favorise une meilleure connaissance de l'entreprise (ses objectifs, ses contraintes, ses activités...). Il permet de relier des activités disjointes et de faire comprendre une logique d'ensemble qui dépasse le cadre de l'activité quotidienne d'une personne, d'un service, d'une direction, ou d'un site. »<sup>2</sup>

### **Conclusion de chapitre :**

Ce chapitre nous a permis de cerner les contours et les dimensions théoriques de la notion de la communication interne et de connaître la place de ce phénomène dans le champ scientifique ,pour conclure ce chapitre, nous avons donné d'une manière générale la façon d'aborder la communication interne en entreprise, et beaucoup d'entreprise ont renoncé à mettre en œuvre tout ces éléments de base afin de participer à la construction d'une image unifiée et positive de l'entreprise, l'art de la communication interne consiste à créer un langage commun qui ne soit pas un langage de bois ,cela suppose que l'intégralité des

---

<sup>1</sup> Nicole D'Almeida et Thierry Libaert, **op cite**, pp18.20.

<sup>2</sup> **Ibid.**, pp 21.23.

paramètres propre a favoriser la contribution des salariés aux objectif de l'entreprise . Dans ce cadre, la communication interne met en commun des informations stratégiques, culturelles, fonctionnelles et opérationnelles afin de renforcer l'efficacité de l'organisation.

## Préambule

L'intégration constitue un processus clé et stratégique pour la réussite de l'entreprise et représente un levier de la fonction RH pour consolider sa légitimité et renforcer l'importance de sa fonction pour comprendre et d'intégrer l'environnement culturel et social. « La période d'intégration est délicate pour le salarié et l'entreprise, car ces quelques semaines vont permettre à l'organisme recruteur de vérifier la maturité et la capacité du nouveau salarié à s'engager sur la voie de l'amélioration continue, (de ses pratiques professionnelles et ces compétences) de son côté, le candidat recruté va évaluer ce qui lui a été vendu (en termes de contenu de l'emploi, formation, capacités d'évolution, gestion des Carrières, etc.) Lors de parcours de recrutement. »<sup>1</sup>

Il semblerait que ce soit parce que ces deux phases participent à la fidélisation des salariés. En effet, un salarié bien accueilli et bien intégré aurait une propension plus importante de rester que de partir de son entreprise pour montrer l'importance de l'accueil et l'intégration des nouveaux salariés dans l'entreprise. En effet ce chapitre est consacré pour démontrer les étapes de l'accueil et l'intégration en entreprise.

### Section 1 : les étapes de procédures d'accueil :

L'accueil est l'action qui consiste à recevoir le nouvel employé, à lui faire connaître la mission, les valeurs, les orientations, le fonctionnement et les politiques de l'organisation, à l'informer de son rôle et de ses responsabilités, à le présenter aux membres du personnel avec qui il aura des relations et, de façon générale, à favoriser son intégration immédiate dans l'organisation. Processus par lequel le nouvel employé s'adapte à son nouveau milieu de travail. La démarche d'accueil préconisée comprend trois étapes. Chacune, à des conseils et des fonctions qui répondent au besoin et de la taille de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> PERETTI Jean-Marie, les ressources humaines, DUNOD, Paris, p 80.

## **1- définition de l'accueil :**

« Une fois la décision de recruter le candidat est prise, il faut, a la date convenue, faire entrer le nouveau collaborateur et assurer dans les meilleures conditions son accueil et son intégration. Mais cela implique le respect des démarche légales, règlementaires et conventionnelles. »<sup>1</sup>

### **1-1 La procédure d'accueil :**

A fin de mobiliser les nouveaux employé et leurs permettre de développer un sentiment d'appartenance, l'entreprise doit entreprendre une procédure qui est la suivantes :

« L'accueil entreprise (connaissances de l'entreprise, information sur la GRH et information sociales, formalité administrative, apprentissage des applications intranet ...) en lui donnant une information complète sur les modes de fonctionnement de l'entreprise, on lui permet également de devenir rapidement opérationnel son poste.) Accueil dans les services (visite, présentation des personnes, formation sécurité, présentation du poste. »<sup>2</sup>

Cette procédure contient des étapes essentielles qui sont les suivantes :

#### **1-1-1 la première étape : préparation du premier jour :**

« La phase d'accueil commence avant le premier jour avec par exemple une lettre ou un appel du dirigeant et l'envoi au domicile de nouvelle carte de visite ,prouvant au future salariés qu'il fait maintenant partie d'une nouvelle organisation et que son arrivé est attendu En interne il s'agit d'un emploi d'encadrement, sa biographie peut être publiée dans la newsletter interne et un parrain aura été préalablement choisi. »<sup>3</sup>

#### **1-1-2 la deuxième étape : la phase d'accueil :**

« Tout doit être prêt pour le grand jour, le manager aura préalablement décalé ses rendez-vous afin d'être disponibles .les colloques seront prévenus de l'arrivé du nouveau, le bureau ou la station de travail sera prêt et les documents indispensables a la tenue du poste auront été rassemblés, prêt a été distribués.

---

<sup>1</sup> PERRETI J-M, gestion des ressources humaines ,15 édition Vuibert, Paris, 2008, P81.

<sup>2</sup>Ibid, p 80.

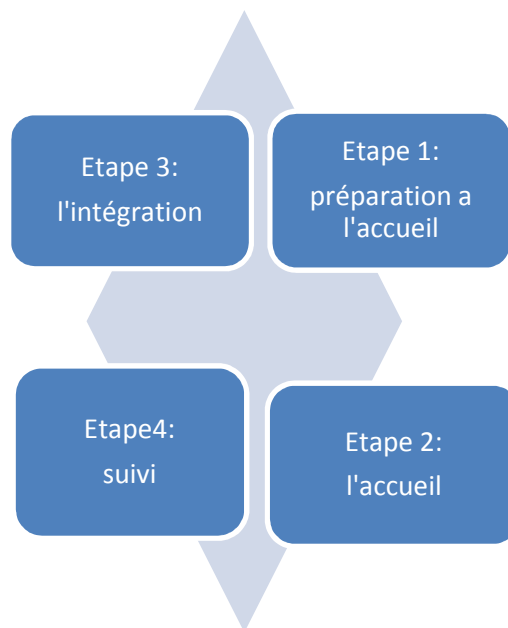
<sup>3</sup> CHAMINADE Benjamin, ressources humaines et compétences dans une démarche qualité, AFNOR, 2005, Page 390-391.

Ces documents seront entre autre :

- Le livret d'accueil
- L'organigramme
- La description de fonction
- La liste des numéros de téléphones
- Les informations de sécurité
- Le règlement intérieur, etc.... »<sup>1</sup>.

### 1-1-3 la troisième étape : visite des locaux

« La visite de l'ensemble des différents départements de l'entreprise, avec manager, est une étape très importante du parcours d'accueil. Le salarié est officiellement introduit dans l'entreprise ou il obtiendra le profil de l'entreprise, il aura des renseignements sur historique, la clientèle, les services offerts, les nombres du personnel et les comportements souhaités. »<sup>2</sup>



**Schéma N°1 : les étapes de procédure d'accueil**

<sup>1</sup> CHAMINADE Benjamin, op cite, page 390

<sup>2</sup> Ibid., page 390-391.

---

## **Section 2 : la procédure d'intégration et le suivi d'adaptation :**

La procédure d'intégration en entreprise présente un enjeu fondamental dans le parcours d'insertion. Elle détermine la qualité et la stabilité de la relation de collaboration entre le salarié et l'employeur, ne se réduit pas à la période d'essai mais se prolonge selon la complexité de l'environnement de l'entreprise et du poste de travail à tenir

Les premiers jours dans une nouvelle entreprise sont souvent vécus comme un moment crucial pour le salarié qui cherche à faire une première bonne impression à son employeur, à sécuriser sa période d'essai, mais aussi à s'intégrer dans sa nouvelle équipe. Pour réussir ses débuts dans son nouveau travail, il est conseillé au candidat recruté d'observer son nouvel environnement et son fonctionnement, d'écouter les personnes qui le composent afin de comprendre le milieu dans lequel il va évoluer. Donc ce chapitre a pour objectif de montrer les enjeux de l'intégration ainsi ses étapes étape et le parcours de l'intégration et ses objectif.

### **1- définitions et étapes de processus d'intégration :**

Nous avons pu voir que l'intégration faisait partie du processus de socialisation organisationnelle pour l'individu. Ainsi il est désormais nécessaire de se pencher sur la définition de la notion d'intégration et d'étudier les différentes étapes de ce processus au sein des entreprises.

#### **1-1 définition de l'intégration :**

« L'intégration est la phase d'appropriation des nouvelles fonctions par l'employé. Au cours de cette phase, l'employé acquiert les connaissances, les habiletés, les aptitudes et les valeurs requises pour s'adapter à son nouveau milieu. C'est le parrain qui accompagne l'employé au cours de cette étape. Le nouvel arrivant peut ainsi s'intégrer dans l'équipe et connaître ce qui est attendu de lui. L'intégration peut être enrichie par une formation directement liée aux tâches à effectuer.

L'intégration recouvre la période d'apprentissage et la familiarisation avec l'ensemble des tâches à assurer, des procédures à utiliser, des relations à maîtriser. Cette phase peut être plus ou moins longue selon le degré de complexité des tâches, la durée du cycle des opérations, les capacités d'assimilation du salarié ; elle peut nécessiter également des stages de formations spécifiques et aboutir à certains correctifs dans la définition de poste. Cette



phase d'intégration ne recouvre pas nécessaire la période d'essai ,qui n'est qu'une disposition d'ordre juridique permettant aux salariés et l'employeurs de confirmer ou non leurs engagement respectifs au regard du contrat de travail. »<sup>1</sup>

« Au terme de cette phase d'intégration, les responsables doivent être en mesure de mesurer et d'apprécier si le nouvel embauché correspond bien aux attentes qu'ils s'étaient fixées pour ce recrutement. La rédaction et la mise en œuvre d'un plan d'intégration individualisé représentant la dernière opération clé du processus d'intégration. Ce plan va permettre de suivre efficacement les étapes d'intégration .il donnera également plus d'objectivité la décision qui sera prise en fin de période d'essai. »<sup>2</sup>

« L'intégration doit être étudiée comme un nouvel investissement de l'entreprise dont la rentabilité doit être vérifiée. L'intégration permet de réduire les coûts, d'améliorer l'organisation, d'accroître la sécurité et l'indépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses anciens clients et ses fournisseurs. »<sup>3</sup>

### **1-2 Les étapes clés de procédure de l'intégration :**

Maintenant que nous avons défini le périmètre de l'intégration, nous pouvons aborder les différentes étapes qui constituent le processus d'intégration dans les entreprises.

« Bien entendu chaque entreprise met en place un processus d'intégration propre à son organisation, sa culture, sa stratégie, c'est pourquoi nous présentons ici les éléments essentiels à la procédure d'intégration institutionnalisée.

D'après le Cabinet de Conseil RH et Organisation, bien intégrer est une affaire de méthodes mais surtout de comportement. La procédure d'intégration doit donc être élaborée à partir de l'analyse globale de l'espace dans lequel évoluera et s'adaptera le nouveau collaborateur. Le cabinet distingue cinq domaines dans lesquels la nouvelle recrue va devoir s'intégrer :

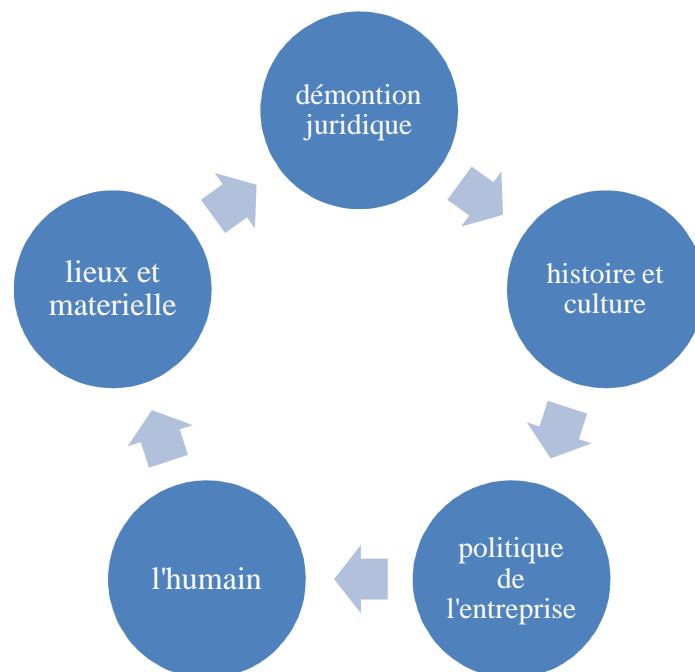
---

<sup>1</sup> COLLECTIF EPBI, guide pratique de la gestion des ressources humaines, édition page bleus international p58.

<sup>2</sup> Ibid., p58.

<sup>3</sup> DARBELET M.et autres, l'essentiel sur le management, 5eme édition, Alger, 2007, p450.

- L'histoire et la culture : chaque entreprise possède ses coutumes, son langage et aussi ses valeurs, le nouvel entrant va donc devoir rapidement les connaître, les comprendre et les intégrer.
- La politique globale de l'organisme, de ses projets et objectifs : le nouveau salarié devra connaître les directions stratégiques de l'entreprise afin de pouvoir s'impliquer pleinement dans l'organisation.
- L'humain : le nouveau collaborateur va devoir travailler dans une nouvelle sphère relationnelle et être au quotidien avec de nouvelles personnes ; c'est pourquoi il devra s'adapter à cet environnement pour être intégré.
- Les lieux et matériels : pour son intégration, la nouvelle recrue devra avoir des points de repères, identifier son territoire, ses interlocuteurs et situer les moyens mis à sa disposition.
- La dimension juridique : l'organisme d'accueil devra mettre à disposition du nouveau collaborateur les documents juridiques tels que : la convention collective, le règlement intérieur, les « habitudes orales » aux procédures qualité, les règles d'hygiène et de sécurité. »<sup>1</sup>



### Schéma N°2 : les étapes clés de procédures de l'intégration

<sup>1</sup>Caroline CORDIER, Les enjeux stratégiques de l'intégration des nouveaux collaborateurs, éd Dumas, gestion en management, 2013, p15.

Cette démarche d'intégration permet au nouvel arrivant de se sentir soutenu pour développer ses compétences. Elle s'inscrit plus largement dans la politique de gestion des ressources humaines de l'entreprise.

Une fois l'intégration réussie, il convient de fidéliser le salarié. L'entretien annuel d'évaluation constitue un moment idéal pour connaître les motivations et les aspirations du salarié, afin d'évoquer son évolution dans l'entreprise. Reportez-vous au Guide méthodologique Fafsea « L'entretien annuel d'évaluation »

Pour conclure la phase de l'intégration on peut dire que l'intégration constitue donc un processus clé et stratégique pour l'entreprise et représente un levier de la fonction RH pour consolider sa légitimité et renforcer l'importance de sa fonction. Aujourd'hui, quasiment toutes les grandes entreprises ont formalisé un processus d'intégration comprenant une partie commune à l'ensemble des arrivants et une partie spécifique en fonction du profil de chacun et de son lieu d'intégration. Tout l'enjeu réside en effet dans la capacité de l'entreprise à adapter ce processus en fonction de sa taille, de son contexte (implantation locale ou internationale...), mais aussi du profil recruté et du métier exercé par le collaborateur. La pertinence et la qualité du processus facilitent l'intégration du collaborateur, mais aussi le rôle des acteurs RH et des managers qui y sont impliqués.

## **2- les types de l'intégration :**

Délivrer un livret d'accueil ne suffit pas, il faut aussi donner les clés de l'organisation et assurer un accompagnement personnalisé pour apprendre à s'en servir et à se considérer comme faisant partie d'une communauté partageant les mêmes objectifs. Les types d'interrogations varient d'une entreprise à l'autre en fonction de leur taille et de leur culture.

### **2-1 l'intégration individuelle :**

« le processus d'intégration se fait au cas par cas et le plus souvent de façon informelle .le nouveau salarié est directement intègre a son équipe de travail sans planning a précis, la qualité de l'intégration dépende directement des capacités pédagogiques de la personne charger de le recevoir et de la disponibilité de ces collègues.la plupart du temps ,dans le cas d'un remplacement ,la personne a remplacer a déjà quitté son emploi avant l'arrivée du nouvel embauché .davantage valoriser le salarié qui entre un contacte frontal

avec son cadre de travail pourrait être assimilé plus rapidement ce qui est d'autant plus important s'il arrive à la période de crise et que ses idées et sa créativité sont rapidement sollicitées.

## **2-2 L'intégration en groupe :**

Assurer un accueil personnalisé ne signifie pas forcément accueil individuel. L'intégration en groupe est la plus efficace pour la satisfaction et l'engagement du nouveau collaborateur, mais aussi pour limiter son stress de ses premiers pas dans un nouvel environnement. Le salarié est intégré collectivement et fait donc déjà partie d'un groupe, d'une tribu. »<sup>1</sup>

« Cette partie est plutôt réservée aux grandes entreprises recrutant plusieurs personnes en même temps. Il paraît que les nouveaux collaborateurs n'ayant pas bénéficié d'une intégration institutionnalisée connaissent assez mal leur entreprise et ignorent qui fait quoi. Idéalement l'intégration s'effectue en série ou « tuilage ». Le parrain tout désigné est la personne qu'il va remplacer et qui joue aussi le rôle de formateur.

Cette pratique, coûteuse sur la durée, permet de raccourcir la phase d'apprentissage en intégrant plus rapidement les valeurs et le comportement de la culture d'entreprise.

## **2-3 L'intégration institutionnelle « qualité » :**

Le processus de l'intégration fait l'objet d'un programme systématique et formaliser que l'intégration soit individuelle ou collective, un planning est dressé détaillant les points de passage obligés pour le nouveau salarié durant cette période. Ce type d'intégration demande que certaines personnes soient directement chargées et qu'elles soient disponibles pour assurer la présentation de l'organisation et l'assimilation dans l'équipe. Etant que première étape du développement des personnes, c'est lors de ce processus que l'entreprise va commencer à fournir aux personnes les connaissances et les savoir-faire qui avec l'expérience améliorent leurs compétences.

« La formation initiale et professionnelle que met l'accent sur l'importance de satisfaire les exigences, les besoins et les attentes des clients et des parties intéressées.

---

<sup>1</sup> CHAMINADE Benjamin, op.cite, p 392-393.

La démarche qualité ne prend pas le processus d'interprétation au léger, considérant que le candidat sélectionné est d'ensemble opérationnelle et qu'il s'adapte naturellement a son nouveau cadre de travail. »<sup>1</sup>

### **3- les enjeux de l'intégration :**

Pour formaliser le processus d'intégration on a déterminé quels sont les enjeux réels des entreprises à travers cette démarche. Nous verrons d'abord que l'intégration représente des enjeux aussi bien pour les entreprises que pour les salariés .Donc l'intégration d'un nouveau collaborateur dans une entreprise représente un double enjeu, pour les entreprises et pour les salariés.

#### **3-1 Des enjeux stratégiques pour les entreprises :**

« Selon Peretti (2006) il peut être préjudiciable de négliger les phases postérieures au choix définitif du candidat. En effet, lors d'un recrutement l'intégration fait partie du processus et cette dernière étape permet de finaliser le recrutement de la nouvelle recrue. Alors quels sont les réels enjeux de l'entreprise à consacrer du temps à son intégration. Plusieurs enjeux peuvent être observés.

Pour l'entreprise il y a avant tout un enjeu économique et stratégique : le coût du recrutement est souvent important, le départ d'un nouveau salarié engendre donc de nouveaux coûts. Un autre enjeu se situe au niveau RH, réussir l'intégration d'un nouveau collaborateur va permettre de fidéliser les nouveaux collaborateurs qui se sentiront inclus dans l'entreprise et fédérer, mobiliser les collaborateurs déjà présents. Globalement il y a une ouverture entre les nouveaux et les anciens collaborateurs qui donne un sentiment fort d'appartenance les entreprises souhaitent montrer une image d'employeur attractif et investissent parfois énormément en délaissant l'intégration.

#### **3-2 Un engagement important pour les salariés :**

La mise en place d'une stratégie d'accueil et d'intégration a une incidence importante sur l'avenir de la collaboration entre l'entreprise et le nouveau salarié. En effet, l'intégration représente des enjeux importants pour les salariés qui arrivent dans une nouvelle entreprise car ils ont des attentes par rapport à celle-ci.

<sup>1</sup> CHAMINADE Benjamin, op.cit. , p 392-393.

L'intégration va permettre au nouvel embauché de trouver sa place dans l'entreprises et se familiariser avec le nouvel environnement qui l'entoure. Ainsi la qualité de l'intégration va impacter la durée dans l'emploi, l'engagement du salarié, son adhésion et sa mobilisation dans sa nouvelle mission. Il y a deux objectifs principaux à réaliser une bonne intégration pour le salarié d'après Lacaze (2010) : tout d'abord l'apprentissage de l'emploi afin d'acquérir les compétences nécessaires au nouveau poste et ainsi assurer une bonne immersion , puis l'intégration sociale qui représente également un enjeu important dans le but de trouver sa place dans l'organisation.

### 3-3 Des enjeux mutuels :

Tout nouveau salarié arrivant dans une entreprise possède des attentes et des besoins. Pour Lacaze et Perrot (2010), les enjeux des parties prenantes sont mutuels car toutes deux souhaitent voir perdurer cette nouvelle collaboration. De plus, les auteurs nous prouvent par le tableau suivant que les besoins individuels des nouveaux collaborateurs sont en adéquation potentielle avec les objectifs de l'entreprise. »<sup>1</sup>

« L'enjeu de l'intégration est important quel que soit le contexte économique .Dans un contexte de pénurie de compétence, c'est essentiellement un enjeu de fidélisation qui est mis en avant par les entreprises .Dans le contexte de récession et de difficultés économiques ,d'autres enjeux prennent d'avantage l'importance ,comme la nécessité d'éviter les coûts liés à un « mauvais » recrutement ,et la rapidité de prise de poste avant d'être pleinement opérationnel. L'enjeu de l'intégration représente un enjeu fort et constitue un facteur de réussite essentielle d'un recrutement, nous avons souhaité monter. Dans un premier temps la façon dont les premiers concernés c'est-à-dire les personnes en intégration, perçoivent cette période charnières. »<sup>2</sup>

« Un nouvel arrivant apporte du sang neuf dans une équipe, mais aussi un moment perturbant pour le bon fonctionnement et l'équipe .Elle peut même être enrichie par une formation.

<sup>1</sup> Caroline CORDIER, **op cite** .pp -17-18

<sup>2</sup> Lacaze D. **l'intégration des nouveaux collaborateurs ;(enjeux et outils pour le développement de l'entreprise)**, Dunod, Paris, 2010, P56.

### 3-4 Enjeux Préparation d'une intégration :

- Analyse de l'impacte d'un nouvel arrivant sur l'organisation.
- Rédaction de la fiche porte à pouvoir. »<sup>1</sup>

### 4 - le parcours de l'intégration et ses objectifs :

Le parcours d'intégration a été adapté pour les différents statuts que l'on retrouve dans l'organisation la société : employé, agent de maîtrise et cadre. De ce fait, un directeur de magasin suivra un parcours plus complet et transversal, avec la visite de différents sites, qu'un vendeur qui sera intégré principalement au sein de son magasin.

Un parcours d'intégration peut se définir comme l'ensemble des mesures prises pour accueillir un nouvel arrivant, l'intégrer dans un collectif de travail et le professionnaliser pour qu'il soit rapidement opérationnel. Ce parcours doit être préparé avant l'arrivée de l'agent pour être véritablement opérationnel ; débute le jour de la prise de poste et se déroule les mois suivants.

Articule accueil, découverte du milieu professionnel et professionnalisation ; est spécifique au profil du nouvel arrivant :

#### 4-1 Les données personnelles :

- « Présenter au salarié le programme de cette première journée.
- Fournir et expliquer la documentation.
- Expliquer la déontologie ou la charte éthique.
- Fournir tout les documents écrits nécessaire (livret, d'accueil ; etc....)
- Visionner la vidéo d'accueil ou des consignes de sécurité
- Expliquer le contenu de la couverture sociale assuré assurée par l'entreprise
- Expliquer le contenu de la fiche de paye et le suivi des congés
- Présenter les délégués du personnel
- Expliquer le système d'évaluation des performances
- Donner carte d'accès, de parking, etc.
- Informer les possibilités de participation financière aux résultats

---

<sup>1</sup> MAKLOUF F ; initiation a la gestion des ressources humaines, édition page Blue, Alger, 2012, p, 37.

#### 4-2 Organisation de l'entreprise :

- Indiquer la place stratégique de l'emploi de la personne recrutée
- Donner la copie de la description de fonction
- Expliquer l'organigramme en détaillant le fonctionnement des services
- Faire le tour des services de l'entreprise
- Organisation du travail
- Indiquer l'heure de travail, les congères obligatoires etc.
- Indiquer les procédures de demande de congé
- Informé des choses à savoir (restriction, appels, téléphoniques, etc.)
- Définir les attentes du salarié et celle de l'entreprise

#### 4-3 Présentation de l'équipe :

- Informer l'équipe de l'arrivée d'un nouveau
- Organiser un déjeuner ou un pot de bienvenue avec proches collègues. »<sup>1</sup>

#### 4-4 Les objectifs de parcours de l'intégration :

Généralement les objectifs de l'intégration visent à faciliter l'acculturation du nouvel arrivant à l'entreprise. Elle vous permettra de mieux comprendre ses valeurs communes et la situation du marché du travail, ainsi le parcours de l'intégration vise à :

- Développer le sentiment d'appartenance du nouvel embauché en le familiarisant avec la culture et les valeurs de l'entreprise
- Démontrer au nouvel employé la volonté de l'entreprise de l'aider dans son adaptation
- Faire connaître les orientations de l'entreprise
- Procurer l'information indispensable pour permettre au nouveau arrivé de bien se situer dans son nouveau milieu de travail
- Faciliter sa prise de poste pour le rendre efficace et opérationnel dans une relation de travail
- Contribué à son implication dans sa nouvelle entreprise

---

<sup>1</sup> CHAMINAD Benjamin, op.cit. , P405.



- Vérifié la compétence par le nouvel embauché de ce qui est attendu de lui : mission, activité, compétences, responsabilité
- Soutenir l'employé afin de qu'il devienne autonome le plus rapidement possible
- Repérer l'expérience de la personne pour l'utiliser au bénéfice de l'organisme.

### **5 - le suivi d'adaptation :**

« le dernier volet consiste à s'assurer que l'employé est satisfait de son accueil et de son intégration .A la suite de la période d'intégration dans les nouvelles fonction ,une rencontre de mise au point doit être prévu avec le responsable du secteurs afin de répondre aux questions et de soutenir l'employé .Il est intéressant à cette étape de questionner l'employé sur sa satisfaction face à son intégration ,sur son bien-être au travail et sur ses perceptions actuelles .En voici ci-dessus les points importants à traiter par la suite .

- Evaluation par le supérieur immédiat
- Evaluation de la satisfaction de l'employé
- Rétroaction de la satisfaction sur l'intégration par le parrain (points forts, points à améliorer chez l'employé)
- Identification des besoins de formation liés à l'employé. »<sup>1</sup>

### **Conclusion de chapitre :**

Pour conclure ce chapitre on doit dire que aujourd'hui, quasiment toutes les grandes entreprises ont formalisé un processus d'intégration comprenant une partie commune à l'ensemble des arrivants et une partie spécifique en fonction du profil de chacun et de son lieu d'intégration. Tout l'enjeu réside en effet dans la capacité de l'entreprise à adapter ce processus en fonction de sa taille, de son contexte (implantation locale ou internationale...), mais aussi du profil recruté et du métier exercé par le collaborateur. La pertinence et la qualité du processus facilitent l'intégration du collaborateur, mais aussi le rôle des acteurs RH et des managers qui y sont impliqués. Par ailleurs du côté de l'entreprise, cette phase correspond à la mise en œuvre de la stratégie d'intégration à laquelle est associée la construction d'outils: formations, entretiens, accompagnement individuel, stages « découverte » et stage « terrain»....

<sup>1</sup> COLLECTIF EPBI, op cite, P45.

Si pour cela que les acteurs des RH s'accordent à dire que l'accueil et l'intégration constituent des phases importantes dans le recrutement d'un salarié. Il ne se réduit ni à la sélection du candidat ni aux formalités d'embauche d'un nouveau collaborateur d'importance

aussi l'importance d'une pratique d'accueil et d'intégration structurée qui permet au nouveau Personnel de connaître, de comprendre et de s'approprier la mission, les valeurs et les orientations de l'organisation afin d'assurer une meilleure compréhension du milieu et de faciliter son développement personnel et professionnel.

## Section 1 : historique et évolution de l'entreprise MAC-SOUM

Ce chapitre, est consacré à une présentation de l'organisme d'accueil, qui porte sur l'évolution historique de l'entreprise et son organisation interne, à savoir, son historique, sa situation et domaine d'activité, son organisation et son fonctionnement.

Il s'agit donc, de se présenter le terrain le quel nous avons effectué notre recherche au MAC-SOUM.

### 1- Historique de l'entreprise mère (SONIPEC) :

La SONITEX a été créé par l'ordonnance présidentielle n° 66-128 du 21/07/1967, elle fait partie des premières à mettre en application le système de gestion socialiste, en 1977 pour ce fait, la société nationale <sup>1</sup>de l'industrie textile a mis en place un réseau d'unités de production et de commercialisation.

La société a pris une dimension qu'elle ne peut plus être gérée par une seule direction, pour cela l'état a entamé des réformes au sein de l'entreprise en 1983, ces réformes ont donné naissance à plusieurs entreprises comme : (INDITEX, ECOTEX, ELATEX, SOITEX, DISTRITEX, COTITEX)

Au terme de la 2<sup>ème</sup> réforme économique du 07/1986, la COTITEX a donné naissance à quatre unités qui sont : (COTITEX de BATNA, COTITEX de SEBDOU, COTITEX de DRAA BEN KHEDDA, COTITEX de L'AGHOUAT).

#### 1-1- Historique de la MAC-SOUM SPA :

Dans le cadre de l'indépendance économique, l'Algérie a pris des décisions courageuses celles d'investir dans tout les secteurs pour éviter toute dépendance économique. C'est dans ce cadre que l'unité SONIPEC D'AKBOU a vu sa naissance, elle est entrée en production en 1979, et en 1983 l'état a décidé de centraliser la SONIPEC, ce qui a donné naissance à plusieurs entreprises comme :

- ENIPEK
- EMAC
- DISTRICH

Vu la nouvelle configuration mondiale en ce qui concerne la libération des marchés (économie de marché) l'entreprise EMAC a donné naissance à plusieurs entreprises autonomes dont MAC-SOUM qui est née en 1997.

---

<sup>1</sup> Source document interne de l'entreprise MAC-SOUM/SPA

## 2- Situation démographique et domaine d'activité :

Le complexe MAC-SOUM est situé sur la route nationale N°26 environ 8KM de la ville d'AKBOU, et de 500m de la voie ferrée(SNTF). L'activité principale de l'entreprise repose sur la production et la commercialisation de la chaussure, l'activité secondaire est la fabrication et la commercialisation de toutes formes pièces que se constitue la chaussure comme (colle, porte pièce, pièces de rechange, polis....ex)

### 2-1- La superficie de l'entreprise :

La superficie totale du complexe est de 106 134 M<sup>2</sup>, avec une superficie bâtie de 18 116 M<sup>2</sup>.

### 2-2- La dénomination :

L'entreprise de manufacture de chaussures et articles chaussures Soummam par abréviation MAC-SOUM « ex-EMAC » (entreprise de manufacture articles chaussures) est une société par action avec un capital de 200 000 000 DA (deux cent million dinars).

### 2-3- Le statut juridique :

MAC-SOUM est une personne morale dotée d'une gestion autonome, d'un capital social et elle dispose de toute attitude pour développer ses stratégies et ses obligations, le principal actionnaire de l'entreprise est le groupe « LEATHER INDUSTRY ».

### 2-4- Les différents produits fabriqués :

Le complexe MAC-SOUM est équipé d'un nombre important de machines et ateliers de production :

- La chaussure de sécurité.
- La chaussure de ville.
- La chaussure textile.
- Un atelier de fabrication de la colle et de polis.

La fabrication des formes et semelles<sup>1</sup> »

---

<sup>1</sup> Source document interne de l'entreprise MAC-SOUM/SPA.

**2-5- Les différentes directions de l'unité :**

L'entreprise MAC-SOUM se compose de plusieurs directions et départements telle que, la Direction générale, direction des ressources humaines, direction commerciale, direction comptabilité et finance, département de production, et département de maintenance.

**2-6- L'organisation de l'entreprise :**

Cette rubrique représente l'organisation du travail au sien de la MAC SOUM à savoir

**2-6-1 Régime du travail :**

Le travail est organisé en équipe et en fonction des taches des ateliers, la plupart des taches s'effectuent du 8h00 à 16h00, avec une pause de repos d'un heure (1h), de midi jusqu'à 13h00.

**2-6-2 Production :**

- La coupe : 600 paires.
- Piqueur : 400 à 500 paires/ jour.
- Montage : 400 paires par jour.

**3- L'importance de l'entreprise :**

Dans un contexte d'affaiblissement de l'Etat et de ses moyens d'actions, les entreprises quelles que soient leurs tailles, leurs anciennetés, leurs expertises, leurs domaines d'activités apparaissent de plus en plus aux yeux du grand public comme des "institutions" porteuses de bien public et de l'intérêt général, a cet effet la mac soum spa a une importance majeure a savoir :

**3-1- au niveau de l'économie locale :**

L'entreprise « MAC-SOUM » est la seule usine de fabrication de chaussures dans la région d'akbou, elle est le symbole du développement, son rôle consiste à diminuer le taux de chômage, et améliorer le pouvoir d'achat et les conditions de vie des travailleurs et aussi le développement de la région.

**3-2- Au niveau de l'économie nationale :<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> Source, document interne de l'entreprise MAC-SOUM/SPA .

Elle peut être saisie du point de vue des gains en devise qu'elle réalise au profit de l'économie nationale grâce à l'intégration au sein de sa production d'une majeure partie d'articles qui pourront être importer par des produits locaux en matière de cuir.

La fabrication de colle au sein de l'entreprise a permis la satisfaction des besoins de l'entreprise et d'honorer ses éventuels engagements. La mission de l'entreprise est de satisfaire les besoins des consommateurs, qui se n'arrête pas ce point, car elle doit innover et de proposer des nouveaux produits, et participer à la croissance économique.

## **Section 2 : présentation des différents départements de l'entreprise :**

L'entreprise MAC SOUM spa est composée de divers directions, et de différents départements à savoir :

### **1- Direction générale :**

Elle est assurée par le président directeur général (PDG), il est le principal dirigeant de l'entreprise, il exerce ses fonctions sous le contrôle du conseil d'administration, il veille sur la bonne gestion de l'entreprise, comme il est chargé de développer et d'appliquer la politique générale définie par le groupe LEATHER INDUSTRY.

#### **1-1 Secrétariat :**

Elle est chargée comme l'intermédiaire entre la direction générale et les différentes structures de l'entreprise, elle veille à la conservation et la distribution de tous les courriers arrivés et départs, ainsi que les procès verbaux des réunions, elle est responsable de l'organisation de l'agenda du P.D.G pour les éventuels rendez-vous.

##### **1-1-1 Section moyens généraux :**

Le service moyens généraux est chargé de :

- Gestion du transport de la marchandise et des agents ;
- Etablissement des bons de commande pour l'approvisionnement en carburant, huiles, et les fournitures de bureau ;
- Gestion des équipements des bureaux, des bâtiments administratifs de l'entreprise ;
- Hygiène et nettoyage des locaux.

### 1-1-2 Sous direction hygiène et sécurité

- Elle est liée directement à la direction générale ayant pour tâches:
- Définir les normes de sécurité du chaque poste du travail ;
- Elle veille à la sécurité et au respect des règles d'hygiène ;
- L'intervention à chaque incident ;
- Etablissement des rapports mensuels des accidents du travail.

### 1-1-2 Contentieux :

Elle est chargée de :

- Initier toutes les actions de défense des intérêts de l'entreprise à l'amiable où par voie judiciaire ;
- Assainir les dossiers contentieux (fiscaux et parafiscaux), et aussi l'établissement des actes notaires relatif aux terrains d'implantation de l'unité ;
- Suivre l'évolution des litiges financiers et leurs règlements avec les tiers (clients, fournisseurs, prestataires...)

### 2- Département achats et approvisionnements :

L'approvisionnement est l'ensemble des opérations par lesquelles sont mises à la disposition de divers services de l'entreprise en matière de fournitures suivant les besoins exprimés.

La mission de département des achats est de surveiller tous les besoins des services de l'entreprise en tenant compte de ses stocks pour entamer la procédure d'achat, ainsi ce dernier est constitué de deux services, Service d'achat et service gestion de stock.

### 2-1 Le rôle de l'approvisionnement :

Les rôles de l'approvisionnement sont :

- L'acquisition des biens et services nécessaires à l'activité de l'entreprise ;
- Eviter toute rupture de stock, et toutes les perturbations dans le bon fonctionnement des services.

### 3- Direction production, maintenance, et technique :

Cette direction se compose de trois départements qui sont<sup>1</sup> :

- Département de production.
- Département de technique.
- Département de maintenance.

#### 3-1 Département production :

La fonction production consiste à la transformation des matières premières en produits finis, en passant par les différentes étapes de fabrication, cette fonction dépend de la dimension de l'entreprise (taille, équipements, et savoirs faire...)

#### Schéma N<sup>0</sup> 01 : processus de production

Coupe —————>Piquage —————> Montage —————> Contrôle et mise en carton

#### 3-2 Département technique :

Sa mission consiste à instaurer et assurer une assistance technique et opérationnelle aux activités de la production dans le but d'utiliser rationnellement l'ensemble des équipements et moyens des unités, il est dans la recherche et la planification ainsi que promouvoir les conditions et les critères d'une programmation rationnelle des capacités de production, et de participer à l'amélioration des méthodes portant sur la programmation de ces dernières. Comme il étudie, élabore, et exécute la mise en œuvre de toutes ces procédures et méthodes relative à l'organisation du travail.

Ainsi que, le contrôle de la qualité et quantité de la production, et la coordination permanence des applications techniques relative à la production.

#### 3-3 Département de maintenance :

La maintenance se rapporte à toutes les activités qui aident à maintenir et conserver les équipements, les installations, et les appareils dans un bon état de fonctionnement, ce dernier comprend les services suivants :

- Service intervention.
- Service réalisation.
- Service entretien.

---

<sup>1</sup> Source document interne de l'entreprise MAC-SOUM/SPA



- Service étude maintenance.

#### 4- Direction commercial, comptabilité et finance :

##### 4-1 Direction commerciale :

Cette direction est très importante pour la MAC SOUS, son enjeu est considérable puisque elle à pour plusieurs objectifs et missions à savoir :

##### 4-2 La direction commerciale a pour mission :

- Participer à l'amélioration de la politique commerciale de l'entreprise définie la direction générale.
- Veiller à l'étude et connaissance du marché, et orienter la production vers la satisfaction des demandes des clients.
- Veiller au respect des règles et les procédures commerciales.
- Participer à l'élaboration des programmes de production avec la structure concernée.

##### 4-3 Organisation de la direction commerciale :

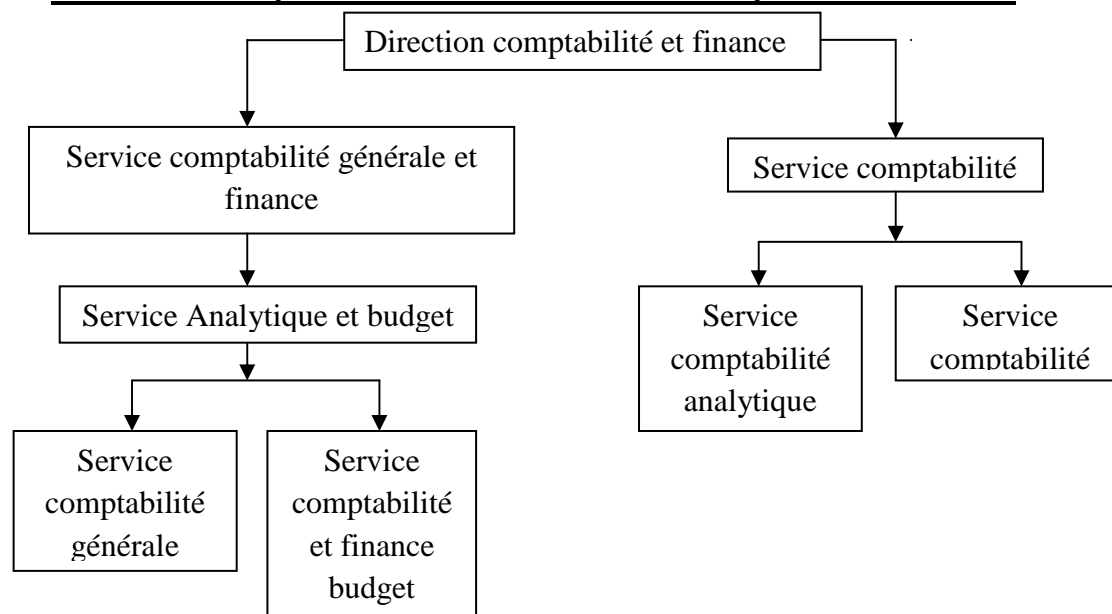
La direction commerciale se compose de :

- Service vente.
- Service de gestion du stock et des produits finis.
- Service recouvrement.

##### 4-4 Direction comptabilité et finance :

La comptabilité est un organisme de vision de l'entreprise, elle détermine la situation patrimoniale active et passive de l'entreprise grâce au fonctionnement et la tenue de la comptabilité générale, elle a aussi comme rôle d'analyser les conditions internes d'exploitation et l'établissement des coûts et le prix de revient.

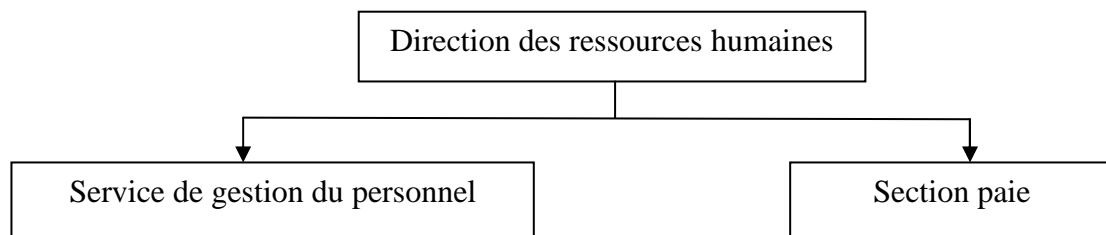
#### Schéma N° 02 : présentation de la direction de comptabilité et finance.



## 5- Direction des ressources humaines :

La direction des ressources humaines a pour mission :

- Prévoir les ressources humaines <sup>1</sup>nécessaires en fonction des besoins de l'entreprise.
- Gérer l'administration des ressources humaines et leurs carrières.
- Instaurer et créer un climat social favorable au sein de l'entreprise.
- Assister le PDG dans l'application rigoureuse de la législation et de règlement interne de l'entreprise.
- La mise en œuvre de ces tâches.



### Schéma N° 03 : présentation de la direction des ressources humaines.

#### 5-1 Service de gestion du personnel :

Ce service s'occupe de :

- Etude prévisionnelle des besoins en ressources humaines ;
- Elaboration des plans de formation ;
- Exécution de la gestion des carrières :
- Recrutement
- Affectation
- Promotion

#### 5-2 Service de la paie :

La section de la paie est chargée de :

- La mise à jour des livres de paie.
- Contrôler les documents justificatifs servant à l'établissement de chaque paie (pointage, absentéisme, avances sur le salaire, remboursements, frais médicaux...).
- Classement et conservation des documents et archives.
- Déclaration sociales et parafiscales, et la situation périodique de la gestion de paie.

<sup>1</sup> Source document interne de l'entreprise MAC-SOUM /SPA



**Préambule :**

Dans le présent chapitre nous allons procéder a l'analyse des informations recueillies sur le terrain afin de répondre a notre problématique de recherche et vérifier les déférentes hypothèses a travers des tableaux, en vus d'interpréter les résultats de l'enquête et de déterminer l'impacte de la communication interne sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM .

Pour cela ce chapitre est reparti et subdivisé en quarte(04) axes principaux, le premier chapitre porte sur les données personnelles des enquêtés. Le seconde axe porte sur l'analyse des donnés relative a la première hypothèse, le troisième axe concerne sur les données relative a la deuxième hypothèse et le quatrième consacré a l'analyse des données relative a la troisième hypothèse.

**1- Axe N°1 : les caractéristiques des personnes interrogées :**

Dans cette partie nous allons présenter les caractéristiques personnelles des personnes interrogées.

**Tableau N°1** : répartition de la population d'étude selon le sexe.

Sexe	Effectifs	Pourcentage
Homme	38	42.22%
Femme	52	57.78%
Total	90	100%

Le tableau ci dessus représente le genre de notre population d'études selon le sexe, cependant en trouve 57.78 % de notre population d'enquête est du sexe féminin, tandis que le sexe masculin représente 42.22% et d'après les résultats précédents on doit dire que le sexe féminin et le plus représentent et le plus importants par a port au sexe masculin dans l'entreprise MAC-SOUM d'akbou.

De tout cela, nous pouvons déduire que l'effectif féminine est supérieurs a celui de la catégorie masculin par apport a la tache effectué ,car l'entreprise MAC-SOUM recrute de plus en plus de population féminine de par les poste de travail a pouvoir qui demandent plus d'efforts intellectuelles que physiques aussi la majorité des femmes préfèrent travailler dans les administrations ,donc le sexe féminine est le plus favorable a certaine poste de travail .

**Tableau N°2** : Répartition de la population selon les catégories d'âge.

Tranche d'âge des enquêtées	Effectifs	Pourcentage
[21-30[	25	27.77 %
[31-40[	42	46.67 %
[41-50[	18	20 %
[51et plus	5	5.56 %
Total	90	100%

Le tableau ci-dessus nous montrent les différents tranches d'âge de nos enquêtés, ici en voit que la population la plus dominante, et celle qui se situe entre l'âge 31 à 40 avec 46.67%, puis 27.77% des salariées qui font partie de la tranche d'âge la plus dominante entre 21 à 30 ans, la troisième catégorie d'âge qui est entre l'âge de 41 à 50 ans avec un 20 % et la dernière tranche d'âge qui représente 5.56 % située entre l'âge de 51 et plus.

Grâce à ce tableau statistique, nous constatons que la catégorie la plus dominante de la société MAC SOUM, est la catégorie jeune, de l'âge de 31 à 40 ans. D'après ces résultats nous concluons, que le taux de cette population est plus élevé par rapport aux autres tranches d'âges, ainsi nous présentons cette dominante tranche par un pourcentage de 46.67 %.

Ceci montre que, l'effectif de MAC-SOUM est à majorité des jeunes, cela s'explique par le besoin de l'entreprise mac-soum de recruter les jeunes qualifiés capables de réaliser certaines tâches, d'accroître leurs connaissances et leurs compétences, et afin d'assurer le bon fonctionnement de cette organisation.

**Tableau N°3** : Répartition de la population selon le niveau d'instruction :

Niveau d'instruction	Effectifs	Pourcentage
Primaire	5	05.56%
Moyen	13	14.44 %
Secondaire	32	35.56%
Universitaire	40	44.44%
Total	90	100%

Le tableau ci-dessus, présente le pourcentage d'instructions pour les effectifs de l'entreprise MAC SOUM, dans lequel notre échantillon est reparti comme suit :

Les effectifs universitaires représentent un taux de 44.44%, et les effectifs secondaires représentent un taux de 35.56%, par la suite les employés au niveau moyen présente un taux de 14.44%, enfin la dernière catégorie au niveau d'instruction (primaire), présente un taux de 5.56%.

Ainsi nous constatons que le plus grand nombre d'employés dans l'entreprise MAC SOUM, sont des universitaires représenté, par un taux de 44.44%, en suite les effectifs secondaires sont classés juste après les universitaires, représenté par un taux de 35.56%, et les employés du niveau moyen et primaire sont classés dans la dernière catégorie, dans lequel la première est représenté par un taux de 14.44%, et la seconde représentée par un taux de 5.56%.

D'après les résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, nous constatons que la plus grande chance d'emboucher dans l'entreprise MAC SOUM, est accordé aux universitaires, en revanche, nous remarquons, que le plus faible pourcentage est marqué aux effectifs du niveau moyen et primaire, ce qui signifie que cette entreprise prendre en considération le niveau intellectuel de ses employés, a fin d'améliorer la qualité et la quantité du produit.

**Tableau N°4** : Répartition de la population selon la situation matrimoniale

Situation matrimoniale	Effectifs	Pourcentage
Marié	29	32.22%
Divorcé	03	03.33%
Célibataire	58	64.45%
Veuf	0	0%
Veuve	0	0%
Total	90	100%

Les résultats de ce tableau nous montrent que la situation matrimoniale de notre population d'étude au sein de l'entreprise MAC-SOUM, indiquent que le plus grand nombre des effectifs de cette entreprise sont les célibataires que nous les indiquons avec le pourcentage de 64,45%, par la suite nous signalons 32.22% des effectifs dans la catégorie des mariés, et 3.33% des effectifs dans la catégorie des divorcé en fin nous sortirons avec 0% pour la catégorie veuve et veufs. Ainsi nous constatons que la catégorie des célibataires est les employés les plus dominants au sein de l'entreprise de MAC-SOUM. Vice versa pour les effectifs de la catégorie veuve et veufs.

Cela peut expliquer que la majorité des effectifs qui travaillent a l'entreprise MAC-SOUM sont de la catégorie célibataires, comme nous avons déjà signalé que la catégorie la plus dominante et la catégorie des jeunes .Donc l'entreprise MAC-SOUM exige cette catégorie reflète une image de l'entreprise dynamique, aussi pour assuré le bon fonctionnement et le développement de cette dernière, tandis que la catégorie marié occupe de leur préoccupations familiales.

**Tableau N° 5** : Répartition de la population selon la catégorie socioprofessionnelle :

Catégorie socioprofessionnelle	Effectifs	Pourcentage
Cadre	22	24.44 %
Agent de maîtrise	32	35.56%
Agent d'exécution	36	40%
Total	90	100%

Le tableau ci-dessus représente notre population d'étude selon le poste occupé. D'après les résultats obtenus, notre échantillon est reparti comme suit : les agents d'exécution constituent le plus grand nombre de nos enquêtés avec un pourcentage de 40%, suivi par les agents de maîtrise avec 35.56%, et par la suite la catégorie des cadres représente le plus faible pourcentage avec 24.44%.

Les résultats que nous avons collectés dans ce tableau indiquent que la part dominante dans notre échantillon est celle des agents d'exécutions car elle représente le pourcentage le plus élevé par rapport aux autres catégories (cadres, agent de maîtrise).

**Tableau N°6** : Répartition de la population d'étude selon le contrat d'insertion :

Contrat d'insertion	Effectifs	Pourcentage
CDD	32	35.56%
CDI	58	64.44%
Total	90	100%

D'après ce tableau nous devons connaître notre population d'études selon le contrat d'insertion, parmi l'ensemble de nos enquêtés nous avons 32 effectifs qui appartiennent à un contrat de travail à durée déterminée (CDD), par contre nous avons 58 effectifs ont un contrat de travail à durée indéterminée (CDI).

D'après les résultats que nous avons obtenus, nous constatons que la majorité de nos enquêtés, ont un contrat à durée indéterminée (CDI), représentent un pourcentage de 64.44%, contre un taux de 35.56%, de nos enquêtés ont un contrat à durée déterminée (CDD).



A partir de la nous pouvons déduire, que cette entreprise recrute avec un contrat déterminé dans le but de faire qualifiés les niveaux recrutés dans le domaine avant de les rendre des titulaire avec un contrat indéterminé, cette stratégie nous amène à dire que le travail au sein de cette organisation nécessite une expérience.

**Tableau N°7** : Répartition de la population d'étude selon la nature du poste occupé :

La nature du poste occupé	Effectifs	Pourcentage
Administration	22	24.44%
Technique	32	35.56%
Exécution	36	64.44%
Total	90	100%

Le tableau ci-dessus représente la répartition de notre population d'étude selon leurs postes occupés, pour l'exécution nous avons un pourcentage de 64.44% effectué par 36 effectifs, ensuite nous avons un pourcentage de 35.56% marqué par 32 effectifs, qui occupent les postes techniques, et pour les postes d'administrations nous avons 22 effectifs avec un pourcentage de 24.44% concernant les cadres .

D'après les données de ce tableau, nous constatent que la majorité de nos enquêtés occupent des postes d'exécution, suivi par les postes techniques, puis les postes d'administration, cette catégorie domine notre échantillon car elle constitue la plus grande part au sein de cette organisation.

**Tableau N°8 :** Répartition de la population d'étude selon l'enceintés.

Anciennetés	Effectifs	Pourcentage
[1-5[	26	28.89%
[6-10[	17	18.89%
[11-15[	33	36.66%
[16 et plus	14	15.56%
Total	90	100%

Les résultats obtenue dans ce tableau, indiquent la répartition de nos enquêtées selon leurs enceinté au sien de l'entreprise MAC-SOUM, sachant que le plus grand pourcentage et de 36.66% pour ce qui ont 11à15ans d'enceintés avec 33 effectifs, suivi d'une deuxième tranche ayant 1à 5 ans d'enceinté avec 28.89% réaliser par 26 salariées, la troisième tranche est réservée pour 17 salariées qu'ils ont 6 à 10 ans d'enceintées avec un pourcentage de 18.89% ,en fin nous avons 14 de nous enquêtées qui ont 16ans et plus d'enceintée au sien de cette organisation avec un pourcentage de 15.56% .

Les taux les plus élevé que nous avons obtenus, concernant l'enceintés, est situe entre 1-5ans est 11a 15ans, l'objectif entendue de ces deux catégories, c'est de découvrir les point commun et les points divergentes de chaque partie.

**2- l'analyse des données empirique concernant la 1<sup>ère</sup> hypothèses :**

**2-1 Axe N°02.: la communication interne et son impacte sur les salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM**

Dans ce second axe nous allons présenter et analyser les résultats de déférentes questions relatives à la première hypothèse qui est la suivante :

**« La Communication interne permet le développement, l'effcience, et l'efficacité de l'entreprise économique »**

**Tableau N°9 :** Répartition de la population d'étude selon l'existence de la communication au sien de l'entreprise mac-soum

L'existence de communication	Effectif	Pourcentage
Oui	77	85.55%
Non	13	14.44%
Total	90	100%

D'après le tableau ci -dessus qui représente la répartition de la population d'étude selon l'existence de la communication au sien de l'entreprise mac-soum, nous remarquons que le pourcentage le plus élevé et de 85.55% avec un effectifs de 77.suivi par un pourcentage de 14.44% marqué par 13 effectifs.

Les résultats précédente nous amène à dire que la majorité de notre population d'étude affirment l'existence de communication au sein de l'entreprise mac-soum, a partir de la nous pouvons déduire que cette organisation gère une communication fiable est efficace, au sein de leur organisme, ce qui renvoi a la confirmation de notre hypothèse présidente.

**Tableau N°10** : Répartition de la population d'étude selon le besoin de la communication au sein de l'entreprise mac-soum.

La nécessité de la communication	Effectifs	Pourcentage
Oui	86	95.56%
Non	4	4.44%
Total	90	100%

Les résultats que nous avons obtenus dans ce tableau représentent la répartition de notre population d'étude selon la nécessité et le besoin de la communication au sein de l'entreprise. Nous avons constaté un pourcentage de 95.56% pour un effectif de 86, par la suite nous avons un pourcentage de 4.44 % avec un effectif de 4.

Cela peut s'expliquer par l'importance accordée à la communication au sein de l'entreprise mac-soum. D'après notre étude nous remarquons que la majorité des effectifs de l'entreprise donnent de la valeur à la communication car ils considèrent cette dernière comme un moyen primordial qui permet de garantir un climat plus professionnel, une cohérence dans les efforts à fournir afin d'optimiser les performances, et satisfaire ses objectifs fixés ainsi que ceux de l'entreprise.

**Tableau N°11** Répartition de la population d'étude selon le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise MAC –SOUM

Le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise	Effectifs	Pourcentage
Intégré	42	46.67%
Motiver	17	18.89%
Orienter	08	08.89%
Sensibiliser	21	23.33%
Autre	02	02.22%
Total	90	100%

Les résultats obtenus dans ce tableau nous permettent d'avoir le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise MAC-SOUM,

Qui été l'information, la motivation, orientation, sensibilisation et autres, les résultats sont les suivants :

Intégré ; nous avons 42 effectifs avec un pourcentage de 46.67%. motiver ; nous avons 17 effectifs de 18.89%. Orienter ; 08 effectifs avec un pourcentage de 8.89%. Et le dernier rôle (sensibiliser) que n'a proposer a était représenté par 21 effectifs avec un pourcentage de 23.33%. De plus on' a 2 effectifs qui ont motionner d'autre rôle de communication interne, représenter par un pourcentage de 2.22%.

Les résultats précédente nous informe que le rôle majeur de la communication interne au sien de cette organisation est situe entre, intégré, sensibiliser, et motiver et autre.

Donc, on doit dire que l'entreprise MAC –SOUM, Accorde une très grande importance à la communication interne, sachant qu'elle représente un enjeu qui ne faut pas prendre en légère, et un élément primordial et plus pratique pour la survie de l'entreprise et la réalisation de ces objectifs.

**Tableau N°12 :** Répartition de la population d'étude selon le déroulement de la communication interne au sien de l'entreprise MAC-SOUM.

Le déroulement de la communication	Effectifs	Pourcentage
Suffisante	71	78.89%
Insuffisante	19	21.11%
Total	90	100%

Le tableau ci –dessus comporte des résultats chiffrés de notre population d'étude afin d'avoir la suffisance ou l'insuffisance de la communication au sein de cette entreprise, les chiffres que nous avons obtenue sont comme suite :

Pour la suffisance de la communication nous avons 71 effectifs avec un pourcentage de 78.89%, est pour l'insuffisance de la communication nous avons marquée un pourcentage de 21.11% réaliser par 19 effectifs.

Nous constatent que le taux le plus élevé est d'érigé vers la suffisance de la communication, ce résultat nous permet de découvrir que l'entreprise MAC-SOUM, sert a favorisé la communication interne par tout les moyens est les stratégies qui favorise le bonne

déroulement est l'efficacité de la communication interne. Plus les salariés seront bien informés, plus ils se sentiront satisfaits, ce qui confirme notre deuxième hypothèse.

**Tableau N°13 :** Répartition de notre population d'étude selon les formations suivies en matière de communication au sein de l'entreprise MAC-SOUM.

Les formations suivies en matière de communication interne	Effectifs	Pourcentage
Oui	02	1.8%
Non	88	79.2%
Total	90	100%

Conformément à ce tableau ci-dessus, nous observons 79.2% de nos interrogés disent que ils n'ont pas suivi des formations en matière de communications au sein de l'entreprise MAC-SOUM. Et seulement une minorité des interrogés disent « oui » avec un pourcentage de 1.8%.

D'après les résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, nous remarquons que la majorité de nos interrogés n'ont pas suivi des formations en matière de communication au sein de l'entreprise mac-soum, car la plupart d'entre eux ont déjà détient des formations professionnelles en dehors de cette entreprise surtout les diplômés, pour les autres, ont des expériences et des compétences dans le domaine de communication.

**Tableau N°14 :** Répartition de la population d'étude selon l'importance de la communication interne pour la réussite des l'entreprises.

La communication interne permet la réussite des l'entreprises	Effectifs	Pourcentage
Oui	84	93.33%
Non	06	6.67%
Total	90	100%

Les résultats de ce tableau N°14, indiquent la répartition de notre population d'étude selon l'importance de la communication interne pour la réussite des entreprises. La majorité

de nos enquêtées ont répandu par la nécessité de la communication pour la réussite des entreprises, Nous avons marquée un pourcentage de 93.33% pour 84 effectifs. Par contre nous avons un pourcentage de 6.67% pour 6 effectifs qui sont contre.

Suite aux résultats que nous avons obtenus au sein de l'entreprise MAC-SOUM, nous avons peut arriver à déduire que la majorité de nos interrogés, disent que la communication interne, est l'un des moyens qui favorise la réussite des entreprises, Donc nous pouvons déduire aussi que la communication interne est la pierre angulaire qui permet le développement est l'efficience de toute les organisations, ce qui confirme notre première hypothèse.

**Tableau N°15** : l'impact de la communication interne sur l'ensemble des salarié au sein de l'entreprise MAC-SOUM.

L'impact de la communication interne sur l'ensemble des salariées	Effectifs	Pourcentage
Positive	79	87.78%
Négative	11	12.22%
Total	90	100%

Le tableau ci- dessus nous permettre de découvrir l'impacte de communication interne sur l'ensemble des salariées, notre échantillons se repartie en deux catégorie : La première contient 79 effectifs avec un pourcentage de 87.78%. La deuxième catégorie est représenté par 11 effectifs avec un pourcentage de 12.22%.

D'après ces résultats, nous constatent que la communication interne infecte positivement sur l'ensemble des salariées au sein de l'entreprise MAC-SOUM, Alor nous déduisons que la totalité de nos interrogés affirment l'existence des bonnes relations avec les collègues de travail ainsi avec les supérieures hiérarchiques. D'après ces réponses nous pouvons constater en premier lieu que, la communication interne permet le développement de la culture de l'entreprise, leur survie, et elle guide vers les performances et l'efficacité de l'organisation, en deuxième lieu, les interrogés de leur coté déclarent que cette dernière a une influence positive sur leur comportement est leur sentiment d'appartenance, est sur la cohésion de groupe au travail.

**Tableau N°16** : la relation entre la communication et le niveau d'instruction.

L'impact de ► Communication	Positif		Négative		Total	
	F	%	F	%	F	%
▼niveau d'instruction						
Primaire	04	<b>80%</b>	01	<b>20%</b>	05	<b>100%</b>
Secondaire	28	<b>87.50%</b>	04	<b>12.5%</b>	32	<b>100%</b>
Moyen	10	<b>76.92%</b>	03	<b>23.07%</b>	13	<b>100%</b>
Universitaire	38	<b>95%</b>	02	<b>05%</b>	40	<b>100%</b>
Total	80	<b>88.89%</b>	10	<b>11.11%</b>	90	<b>100%</b>

Le tableau ci-dessus constitue un croisement entre le niveau d'instruction de nos enquêtés et l'influence de la communication interne sur leur intégration. Nous constatent un taux important de 88.89% soit un taux représentant les enquêtés qui disent que la communication interne infecte positivement sur leur intégration, quant à 11.11% de nos enquêtés affirment que la communication interne infecte négativement sur leur intégration.

Le taux le plus élevé et de 95% soit un taux représentent les enquêtés d'un niveau universitaire et qui disent que la communication a une influence positive sur leur intégration. Toute ont affirment que la communication est un besoin indispensable pour tout les domaines de vie et compris l'intégration.



**Tableau N°17 :** la relation entre l'impact de communication et la catégorie socioprofessionnelle.

L'impact de Communication interne	Positive		Négative		Total	
	F	%	F	%	f	%
Catégorie socioprofessionnelle						
Cadre	20	<b>90.91%</b>	02	<b>9.09%</b>	22	<b>100%</b>
Agent de maitrise	28	<b>87.50%</b>	04	<b>12.50%</b>	32	<b>100%</b>
Agent exécution	27	<b>75%</b>	09	<b>25%</b>	36	<b>100%</b>
Total	75	<b>83.33%</b>	15	<b>16.67%</b>	90	<b>100%</b>

Le tableau précédent constitué un croisement entre l'impacte de la communication interne et la catégorie socioprofessionnel de notre population d'étude. Nous avons enregistré un taux de 83.33 % dont 75 effectifs de nos interrogées affirment que la communication interne à un rôle positive au sein de leur entreprise, en contre partie nous signalons un pourcentage de 16.67% dont 15 effectifs, déclarent le rôle négative de la communication interne au sein de leur organisme.

Nous constatent parmi nos enquêtés le pourcentage le plus élevé qu'il est de 90.91% soit un pourcentage qui représente la catégorie des cadres qui disent que le rôle de la communication au sein de leur organisation est positive ,contre 9.09%dont 02 effectifs de la même catégorie disent le contraire, suivi par la catégorie des agents de maitrise avec un taux de 87.50% dont 28 de nos interrogés, affirment que la communication interne a un rôle positif au sein dans leur entreprise contre seulement 12.50%dont 04 de nos interrogés disent le contraire, par la suite nous avons la catégorie des agents d'exécution représentent un taux de 75% dont 27 de nos interrogés déclarent que la communication interne a un rôle positif dans leur organisme, puis nous avons un pourcentage de 25%dont 09 effectifs dans la même catégorie que cette dernière, disent que la communication interne a un rôle négative au sein de l'entreprise MAC-SOUM.

Les taux les plus élevé que nous avons enregistré, nous amènent à découvrir que la communication interne infecte positivement sur l'ensemble des salariée, ce la veut dire que l'entreprise mac-soum accorde une très grande importance a la communication interne a fin

de réalisé leurs objectifs dans des conditions plus fiable. Ce qui renvoi a la confirmation de notre première hypothèse.

**Tableau N°18** : La relation entre la communication interne et le contrat de travail.

Impact de communication →	Positive		Négative		Total	
	F	%	F	%	f	%
Contrat de travail						
CDI	50	<b>86.20%</b>	08	<b>13.79%</b>	58	<b>100%</b>
CDD	06	<b>18.75%</b>	26	<b>81.25%</b>	32	<b>100%</b>
Total	56	<b>62.22%</b>	34	<b>37.78%</b>	90	<b>100%</b>

Le tableau ci-dessus représente un croisement entre l'impacte de communication interne et le contrat d'insertion de nos enquêtés. Le taux le plus élevé est de 62.22% dont 56 effectifs affirment le rôle positif de la communication interne, contre un taux de 37.78% dont 34 de nos interrogés affirment que la communication interne a un rôle négatif.

Cependant nous avons un taux de 86.20% dont 50 effectifs ont un contrat indéterminé disent que la communication interne a un rôle positif, dans la même catégorie nous avons un autre pourcentage de 13.79% dont 8 effectifs, disent le contraire, en suite nous avons marqué un autre pourcentage de 18.75 dont 06 effectifs ont un contrat de travail déterminer, affirment le rôle positif de la communication, contre la majorité qui est de 81.25% dont 26 effectifs affirment que le rôle de communication est négative .

D'après le taux le plus élevé que nous avons enregistré nous déduiront que la communication interne a une influence positive sur la majorité de nos enquêtés qui ont un contrat de travail indéterminé (CDI), le contre partie nous les expliquent par le manque d'enceinté, car la majorité d'entre eux sont des neveux embouché.

### 3- l'analyse des données empirique concernant la 2<sup>ème</sup> hypothèse

#### **3-1 Axe N°3 : les moyens et les stratégies de la communication interne mise en œuvre par l'entreprise MAC-SOUM.**

Dans se troisième axe nous allons présenter les différentes questions relative a la deuxième hypothèse qui est la suivante :

« L'entreprise mac-soum utilise différents moyens et outils afin d'améliorer le processus de communication interne au sien de leurs organisme »

**Tableau N°19** : les moyens de la communication interne utilisés par l'entreprise MAC-SOUM

Les moyens de la communication interne	Effectifs	Pourcentage
Ecrit	38	42.22%
Audiovisuelle	06	06.67%
Oraux	46	51.11%
Total	90	100%

D'après les données collectées dans ce tableau, concernant les moyens de la communication interne utilisés par l'entreprise MAC-SOUM, nous remarquons que le pourcentage le plus élevé est de 51.11%, pour les moyens oraux, représentés par 46 effectifs. Suivi par un pourcentage de 42.22% réalisé par 38 effectifs, par la suite nous avons 06 effectifs qui ont un pourcentage de 06.67% pour les moyens audiovisuels.

A partir des résultats que nous avons obtenus, nous constatons que les moyens les plus utilisés au sein de l'entreprise MAC-SOUM sont les moyens oraux et écrits, afin d'assurer l'efficacité, et l'efficacité de la communication interne.

**Tableau N°20** : les outils de communication interne utilisés par l'entreprise mac-soum pour diffuser l'information.

Les outils de la communication interne	Effectifs	Pourcentage
l'affichage	33	36,66%
Note de service	13	14,44%
Boite de dialogue	00	00%
Bouche à oreille	04	4,44%
Assemblée générale	09	10 %
Réunions	17	18.88%
Briefing	08	8.66 %
Internet	06	6.66%
Autre	00	00%
Total	90	100 %

Le tableau ci-dessus représente les différents outils de communication interne utilisés par l'entreprise MAC-SOUM, notre échantillon est reparti comme suite : affichage nous avons 36.66%, avec 33 effectifs, Note de service avec un pourcentage de 14.44%, pour 13 effectifs, Bouche à oreille 4.44%, 4 effectifs, assemblée générale nous avons enregistré un pourcentage de 10% pour 9 effectifs, les réunions nous avons marqué 18.88 réalisé par 17 effectifs, Briefing 8.66% pour 8 effectifs, Pour l'internet nous avons 6 effectifs pour un pourcentage de 6.66%, pour la communication par la boîte de dialogue nous avons 00%, et aussi personne de nos enquêtés a mentionner d'autres moyens de communication interne.

Suite aux résultats que nous avons obtenu sur les outils de communication interne, la plus part de nos enquêtés nous a informé que les moyens de communication interne mise en œuvre par l'entreprise MAC-SOUM sont les moyens écrits et oraux, est les outils les plus utilisés pour diffuser l'information sont les suivants ; l'affichage en premier lieu, réunions, note de service, assemblée générale, briefing, et boîte de dialogue, d'après ces réponses nous constatent, que MAC-SOUM, utilise plusieurs outils et moyens, pour mettre à jour le bon

fonctionnement de la communication interne au sein de son organisme ,ce qui confirme notre deuxième hypothèse .

**Tableau N°21** : le moyen convenable pour comprendre l'information.

Les moyens de la communication interne	Effectifs	Pourcentage
l'oral	44	66.66%
L'écrit	33	36.66%
Audiovisuelle	13	7.77%
Total	90	100 %

Selon les résultats collecté dans ce tableau, nous remarquons que la majorité de nos enquêtés ont choisie les moyens oraux comme des moyens les plus convenables pour comprendre l'information, cette catégorie représente un pourcentage de 66.66% réalisé par 44 effectifs, a la deuxième place nous avons les moyens écrits, représenté par un pourcentage de 36.66% effectué par 33 effectifs, en fin les moyens d'audiovisuelles représente le plus faible pourcentage de 7.77% réaliser par 13 effectifs.

D'après ce tableau, nous remarquons que la plus part de nos enquêtés, ont informé que les moyens les plus convenables pour comprendre l'information, sont les moyes oraux et écrits. D'après ces réponses nous constatant que la majorité de notre population d'étude, accorde une importance a ces deux moyens, a fin d'assuré le bon déroulement de la communication au sien de l'entreprise MAC –SOUM.

**Tableau N°22** : la suffisance des outils et les moyens de communication interne au sien de l'entreprise MAC-SOUM

La suffisance des moyens est les outils de communication	Effectifs	Pourcentage
Oui	73	81.11%
Non	17	18.88%
Total	90	100%

D'après ce tableau statistique concernant la suffisance ou l'insuffisance des moyens et les outils de communication interne, notre population d'étude nous conduisent a des réponses bien précis, cependant nous avons 73 interrogés ayant un pourcentage de 81.11% disent que les outils et les moyens utilisé par leurs entreprise sont suffisants, en revanche nous avons un pourcentage de 18.88% marqué par 17employers, cette catégorie ont répandue par l'insuffisance de ces outils est les moyens que l'entreprise MAC-SOUM mise a leur disposition .

A partir de ces résultats nous déclarent, que la majorité de nos enquêtées sont satisfait par les moyens et les outils de communication interne, utilisé par l'entreprise MAC-SOUM, pour d'effuser l'information, cette dernière accorde une très grande importance a ces outils et ces moyens car sont a l'égard de tout les salariées.

**Tableau N°23** : l'existence des blocages dans la circulation de l'information.

Existence des blocages dans la circulation de l'information	Effectifs	Pourcentage
Oui	22	24.44%
Non	68	75.56%
Total	90	100%

Le tableau ci-dessus concerne l'existence des blocages dans la circulation de l'information, notre population d'enquête est répartie en deux catégories : nous avons 68 effectifs de 75.56% ont répandu par « non », par contre nous signalent un pourcentage de 24.44% de 22 effectifs ont rependue par « oui ».

Concernant la circulation de l'information au sein de l'entreprise MAC-SOUM, la plus part de nos enquêtées nous a informé que y'a vais pas des blocages dans la circulation de l'information, à partir de la, nous conclurons que la transmission de l'information est accordé sans aucun problème et considéré comme étant un élément vital, une bonne procédure de la communication motive, et oriente l'ensemble salariés.

**Tableau N°24 :** l'existence des nouvelles techniques en termes de la communication

Les nouvelles techniques de communication	Effectifs	Pourcentage
Oui	08	8.89%
Non	82	91.11%
Total	90	100%

Ce tableau statistique, représente la répartition de notre population d'étude, selon l'existence des nouvelles techniques en terme de communication au sein de l'entreprise MAC-SOUM. Le taux le plus élevé et de 91.11% enregistré par 82 de nos enquêtées, en revanche nous signalons un pourcentage de 8.89% pour 8 effectifs.

Le taux le plus élevé que nous avons enregistré nous amènent à déduire que y'a vais pas des nouvelles techniques en terme de communication, ce la veut dire que les techniques utilisé par mac-Soum, sont suffisants et efficaces cela détermine par la cohésion et le bonne déroulement de la communication au sien de cette organisation.

**Tableau N°25** : la relation entre les moyens de communication utiliser de par l'entreprise MAC-SOUM et la suffisante de communication.

Communication ►	Suffisante		Insuffisante		Total	
	F	%	f	%	F	%
▼ Les moyens						
Ecrits	33	<b>86.84%</b>	05	<b>13.16%</b>	38	<b>100%</b>
Audiovisuelle	04	<b>66.67%</b>	02	<b>33.33%</b>	06	<b>100%</b>
Oraux	45	<b>97.82%</b>	01	<b>2.18%</b>	46	<b>100%</b>
Total	82	<b>91.11%</b>	08	<b>8.89%</b>	90	<b>100%</b>

Le tableau ci dessus représente la relation la communication et les moyens de la communication interne. Le taux le plus élevé que nous avons enregistré et de 91.11% concerne la suffisance des moyens mises en place par l'entreprise mac-soum afin de favoriser le bon déroulement de la communication interne, en contre partie nous signalons un taux de 8.89% affirment l'insuffisance de ces moyens.

Cependant nous avons un taux de 97.82% pour la suffisance des moyens oraux pour la bonne communication, contre seulement 2.18% affirment l'insuffisance de ces moyens , suivie par les moyens écrits qui représente un taux de 86.84% affirment la suffisance de ces moyens, en contre partie nous signalons un taux de 13.16% affirment l'insuffisance des moyens écrits, en fin nous avons enregistré un taux de 66.67% ,pour la suffisances des moyens audiovisuelle pour la communication interne, par contre nous avons un taux de 33.33% déclarent l'insuffisance de ces moyens.

Le taux le plus élevé nous amène à déduire que les moyens les plus utilisé par l'entreprise mac-soum, sont les moyens oraux et écrits, d'après les repenses que nous avons obtenu nous constatent que ces moyens sont suffisant pour assuré l'efficience est l'efficacité de la communication interne, ce qui renvoi a la confirmation de notre deuxième hypothèse.



**Tableau N°26** : la relation entre la communication et les blocages d'information.

Communication➔	Négative		Positive		Total	
	F	%	F	%	F	%
▼ Existence des blocages						
Oui	20	<b>90.90%</b>	02	<b>9.09%</b>	22	<b>100%</b>
Non	67	<b>98.52%</b>	01	<b>1.47%</b>	68	<b>100%</b>
Total	87	<b>96.67%</b>	03	<b>3.33%</b>	90	<b>100%</b>

Le tableau ci-dessus représente un croisement entre les blocages de communication et son impacte sur l'efficience est l'efficacité de la communication. Nous avons enregistré le pourcentage le plus élevé est de 96.67% de notre population d'étude disent qu'il n'y a pas des blocages dans déroulement ou la circulation de l'information, suivie par un pourcentage de 3.33% de nos enquêtées affirment qu'il y a des blocages de circulation de l'information.

D'après le tableau ci-dessus nous constatent que la circulation de l'information au sein de l'entreprise mac-soum est bonne, car la majorité de nos interrogées affirment qu'il y avait pas des blocages de l'information, ce qui permet a ces derniers de sentir satisfait et d'avoir logiquement une bonne intégration.

#### 4- l'analyse des données empirique concernant la 3<sup>ème</sup> hypothèse

##### **4-1 Axe N°4 : l'influence de la communication interne sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM ;**

Dans ce quatrième axe nous allons présenter les résultats des questions relatives à la troisième hypothèse :

**« La communication interne infecte positivement sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise MAC-SOUM »**

**Tableau N°27** : la répartition de la population d'étude selon leur degré d'intégration.

Le degré d'intégration	Effectifs	Pourcentage
Bien	59	65.56%
Très bien	17	18.89%
Tout juste intégré	11	12.22 %
Pas du tout intégré	03	03.33%
Total	90	100%

Les résultats obtenus dans ce tableau montrent la répartition de la population d'étude selon leur degré d'intégration, cependant nous signalons un taux plus élevé de 65.56 % pour 59 effectifs qui sont bien intégrés, par la suite nous avons un pourcentage de 18.89% pour 17 effectifs qui sont très bien intégrés. Et pour 11 effectifs nous avons marqué un pourcentage de 12.22 %, disent qu'ils sont tout juste intégrés, en fin nous avons un faible pourcentage qui est de 3.33% dont 3 effectifs qui sont, pas du tout intégrés.

Nous constatons d'après les données du tableau ci-dessus que la majorité de nos enquêtés ont une bonne intégration au sein de l'entreprise MAC-SOUM. Cela confirme que cette organisation consacre tous les moyens nécessaires pour faciliter l'intégration de ces salariés.

**Tableau N° 28** : la répartition de la population d'étude selon l'accompagnement dans leur intégration.

Accompagnement d'intégration	Effectifs	Pourcentage
A laide du suivi	36	37.11%
A laide des collègues de travail	45	46.39%
A laide de formation	11	11.34%
Autre	05	5.15%
Total	97	100%

Certaines enquêtes ont fait plus d'un choix.

Les résultats obtenus dans ce tableau représentent les différents moyens par lesquels notre population d'étude a réussi dans son intégration, cependant nous avons enregistré un pourcentage de 46.39% dont 45 effectifs ont été aidés par leurs collègues de travail, suivis par un taux de 37.11% dont 36 effectifs ont réussi dans leur intégration à l'aide d'un suivi, un autre pourcentage de 11.34% dont 11 effectifs ont été aidés par les formations obtenues dans le domaine, en suite un pourcentage de 5.15% dont 5 effectifs répondent aidés par d'autres sources, disent que leur intégration se fait par leur propre volonté et leurs expériences professionnelles.

Les résultats collectés dans ce tableau nous permettent de découvrir que la majorité de nos interrogés ont été aidés par leurs collègues de travail dans leur intégration, cela indique que cette organisation favorise les relations interpersonnelles, elle prend ces derniers en considération, afin de faciliter l'intégration de ses salariés, de plus nous avons remarqué que l'entreprise Mac-Soum a désigné un suivi dans le rôle d'aider et d'orienter les salariés et les mettre dans le cadre de satisfaction, ce qui favorise le sentiment d'appartenance et de fidélité des ouvriers envers leur entreprise.

**Tableau N°29** : la répartition de notre population d'étude selon les difficultés d'intégration.

Difficultés d'intégration	Effectifs	Pourcentage
Oui	15	16.67%
Non	75	83.33%
Total	90	100%

Le tableau ci-dessus représente des résultats concernant l'existence des difficultés d'intégration, selon notre population d'étude nous remarquons que le pourcentage le plus élevé est de 83.33% de nos interrogés, disent qu'ils n'ont pas de difficultés d'intégration, en contrepartie nous avons seulement un pourcentage de 16.67% de notre population d'étude qui ont rencontré des difficultés pendant leur intégration.

D'après les résultats de ce tableau nous constatons que la majorité de nos enquêtés ont une intégration facile, à partir de là nous déduisons que cette organisation accorde une importance majeure à cette dernière, dans le fait qu'il a préservé tous les moyens nécessaires, pour qu'il garantisse sa réussite.

**Tableau N° 30** : La répartition de notre population d'étude selon la désignation d'un tuteur à leur intégration.

Un tuteur	Effectifs	Pourcentage
Oui	53	58.89
Non	37	41.11
Total	90	100

Les résultats de ce tableau indiquent la répartition de notre population d'étude selon l'existence d'un tuteur à leur intégration, cependant nous avons enregistré un pourcentage de 58.89% dont 53 effectifs affirment l'existence d'un tuteur pendant leur intégration, en contrepartie nous avons un pourcentage de 41.11% dont 37 effectifs déclarent qu'ils n'ont pas eu un tuteur pour leur intégration.

Le taux le plus élevé que nous avons enregistré nous amène à déduire que l'existence d'un tuteur met à la disposition des salariés au sein de l'entreprise mac-soum est considéré

comme un moyen qui facilite l'intégration des salariés, et cela s'explique par l'importance accordé par cette organisation pour ces dernier.

**Tableau N°31** : la répartition de population d'étude selon la suffisance et l'insuffisance des outils d'intégration.

Les outils d'intégration	Effectifs	Pourcentage
Suffisante	73	81.11%
Insuffisante	17	18.89%
Total	90	100%

Le tableau ci-dessus représente la répartition de notre population d'étude selon la suffisance et l'insuffisance des outils d'intégration met leur disposition par l'entreprise mac-soum. Nous signalons un taux de 81.11% dont 73 effectifs disent que les outils d'intégration sont suffisante, en contre partie on trouve un pourcentage de 18.89% dont 17 de nos interrogés affirment l'insuffisance des outils d'intégration que l'entreprise mac soum met a leur disposition.

Le taux le plus élevé que nous avons enregistré, nous amènent à déduire que les outils et les moyens met par l'entreprise mac -soum a la disposition de leurs salariées son suffisant, ce qui facilite également l'adaptation et l'intégration de ces derniers au sein de leur organisme.

**Tableau N° 32 :** la répartition de la population d'étude selon la nécessité de la communication pour l'intégration.

La nécessité de communication pour l'intégration	Effectifs	Pourcentage
Oui	79	87.78%
Non	11	12.22%
Total	90	100%

Ce tableau statistique comporte des résultats Concernant la nécessité de la communication pour l'intégration, a cette effet nous avons enregistré un taux de 87.78% dont 79 effectifs affirment que la communication est nécessaire pour l'intégration, en revanche nous avons un pourcentage de 12.22% dont 11 effectifs déclarent que l'intégration nécessite pas forcément la communication.

A partir de ces résultats, nous constatons que la partie dominante de notre population d'étude confirment l'obligation de la communication pour la réussite de l'intégration, et pour cela l'entreprise mac-soum favoris le processus de la communication au sein de leur organisme.

**Tableau N°33 :** la répartition de notre population d'étude selon l'absence de la communication pour l'intégration.

Absence de communication pour l'intégration	Effectifs	Pourcentage
Négativement	75	83.33%
Positivement	15	16.67%
Total	90	100%

Les résultats collecté dans ce tableau concernent l'avis de nos enquêtés sur l'absence de la communication sur l'intégration des salariés, cependant nous avons un taux de 83.33% dont 75 effectifs affirment que l'absence de la communication infecte négativement sur

l'intégration, par contre un taux de 16.67% dont 15 effectifs, disent que l'absence de la communication influe positivement sur l'intégration.

Nous pouvons déduire à partir de ces résultats, que l'absence de la communication influe négativement, pas seulement sur l'intégration mais sur l'image de l'entreprise (intérieure et extérieure) à partir des repenses que nous avons collecté, nous constatent que la communication est un élément clef de la réussite dans tout les domaines, et compris l'intégration.

**Tableau N°34** : la répartition de notre population d'étude selon les procédures d'intégration suivie par l'entreprise mac-soum.

Procédures d'intégration suivie par mac-soum	Effectifs	Pourcentage
Suffisante	78	86.67%
Insuffisante	12	13.33%
Total	90	100%

Les données collectés dans ce tableau concerne la répartition de notre échantillon selon la suffisance et l'insuffisance des procédures d'intégration suivie par l'entreprise mac-soum. Pour ce qui disent que les procédures d'intégration suivie par cette organisation son suffisante nous avons enregistré un taux de 86.67% dont 78 effectifs, en revanche nous avons enregistré un taux de 13.33% dont 12 effectifs pour la partie contre,

D'après les résultats obtenus dans ce tableau, nous remarquons que la majorité de nos enquêtés confirment la suffisance des procédures d'intégration suivie par l'entreprise MAC-SOUM, cela nous amène à dire que cette organisation, accorde une très grande importance à leur salariés, cela s'explique par le fait que cette organisations a préservé tout les moyens nécessaires pour qu'ils garantissent l'intégration de ces derniers.

**Tableau N°35** : la relation entre accompagnement d'intégration et nature d'intégration

nature d'intégration►	Intégration facile		Intégration difficile		Total	
	F	%	F	%	f	%
▼ accompagnement						
A laide du suivi	36	<b>92.30</b>	03	<b>7.69</b>	39	<b>100</b>
A laide des collègues de travail	45	<b>86.53</b>	07	<b>13.46</b>	52	<b>100</b>
A laide de formation	11	<b>57.89</b>	08	<b>42.10</b>	19	<b>100</b>
Autre	5	<b>62.5</b>	03	<b>37.5</b>	08	<b>100</b>
total	97	<b>82.20</b>	21	<b>17.79</b>	118	<b>100</b>

Certaines enquêtées ont fait plus d'un choix.

Dans ce tableau ci –dessus, nous avons enregistré un pourcentage de 82.20% de nos interrogés disent que leur intégration était facile, par contre 17.79% de nos enquêtés affirment que leur intégration était difficile.

Pour la catégorie qui disent que leur intégration était facile sont repartis comme suite :36 effectifs avec un pourcentage de 92.30% ont réussi dans leur intégration Grâce aux suivis designés par l'entreprise, par la suite nous avons un pourcentage de 86.53% de 45 effectifs ont été aidés par les collègues de travail, une autre catégorie de 11 effectifs réalisent un pourcentage de 57.89% leur intégration c'était à l'aide des formations, suite à un pourcentage de 62.5% dont 5 effectifs répondent aidés par d'autres sources, disent que leur intégration se fait par leur propre volonté et leurs expériences professionnelles.

Quant à la deuxième catégorie, qui disent que leur intégration était difficile sont repartis comme suite : 7.69% de 3 effectifs ont été aidés par un suivi dans leur intégration, par la suite nous avons 13.46% dont 7 effectifs ont réussi dans leur intégration Grâce aux collègues de travail, de plus nous avons 42.10% dont 8 effectifs ont réussi Grâce à la formation suivie dans le domaine, en fin 37.5% dont 3 effectifs répondent par «autre ».

D'après les résultats que nous avons retirés dans ce tableau, nous déclarons que la majorité de nos enquêtés ont réussi dans leur intégration, grâce à leurs collègues de travail



ce la veut dire qu'ils font partie de la même équipe et qu'ils sont du même niveau hiérarchique, ces derniers favorise le sentiment d'appartenance et du fidélité pour les nouveaux recrutés envers l'organisation, nous remarquons aussi que les responsables font toutes leurs possibles a fin de favoriser et de faciliter l'intégration des nouveaux embouchés , du fait qu'ils veillent a les mettre devant une procédure d'accueil accompagner par un suivi a leurs disposition, cela induit a une intégration plus facile. De tout, ces procédures infecte positivement sur le déroulement de la communication, cette dernière permettre la cohésion des groupes, est facilite aussi leurs intégration, ce qui confirme notre dernière hypothèse.

**Tableau N°36:** la relation entre l'absence de la communication et les difficultés d'intégration

Nature d'intégration►	Intégration facile		Intégration difficile		Total	
	F	%	F	%	f	%
Positive	02	<b>14.28%</b>	12	<b>85.71 %</b>	14	<b>100%</b>
Négative	73	<b>96.05%</b>	03	<b>3.94%</b>	76	<b>100%</b>
Total	75	<b>83.33%</b>	15	<b>16.67%</b>	90	<b>100%</b>

Conformément aux données repartis dans ce tableau nous constatons que la majorité de nos enquêtés ont une intégration facile, représentent un taux de 83.33%, par contre nous avons 16.67% de nos enquêtés disent que leur intégration est difficile. Puis nous avons enregistré un taux de 96.05% de nos enquêtés qui n'ont pas des difficultés d'intégration, affirment que l'absence de la communication infecte négativement sur leur l'intégration, par contre nous avons un pourcentage de 14.28% de nos enquêtés , disent que l'absence de la communication influe positivement sur leur intégration, mais ont une intégration facile , en revanche nous signalons un taux de 85.71% des enquêtés affirment que l'absence de la communication influe positivement sur leur intégration, cette catégorie ont une intégration difficile, par la suite nous avons un pourcentage de 3.94% des enquêtés ont une intégration difficile , déclarent que l'absence de la communication infecte négativement sur l'intégration des salariés au sien de l'entreprise MAC-SOUM .

D'après les résultats recueillis dans ce tableau, nous constatons que la majorité de nos enquêtés, affirment que l'absence de la communication infecte négativement sur leur intégration, ce qui confirme que l'entreprise MAC –SOUM, accorde une très grande

importance a la communication, cette dernière sert a l'orientation et a la sensibilisation des salariés , cela permet de faciliter le processus de l'intégration au sein de cette entreprise , ce qui renvoi a la confirmation de notre dernière hypothèse .

**Tableau N°37** : la relation entre nature d'intégration et la désignation d'un tuteur.

Intégration	Intégration facile		Intégration difficile		Total	
	F	%	f	%	F	%
Un tuteur						
Oui	48	<b>90.56%</b>	5	<b>9.43%</b>	53	<b>100%</b>
Non	19	<b>51.35%</b>	18	<b>48.64%</b>	37	<b>100%</b>
Total	67	<b>74.44%</b>	23	<b>25.56%</b>	90	<b>100%</b>

D'après le tableau ci –dessus nous remarquons un taux de 74.44% de nos enquêtés qui ont une intégration facile, par contre nous avons enregistré 25.56% des enquêtés ont une intégration difficile, pour la catégorie qui ont une intégration facile grâce a un tuteur, nous avons 90.56%, suivie par un taux de 51.35% des enquêtés qui n'ont pas un tuteur mais leur intégration était facile, en parallèle nous avons un taux de 48.64% de nos enquêtés qui n'ont pas un tuteur, disent que leur intégration était difficile, puis nous avons 9.43% des enquêtés ,ont une intégration difficile malgré l'existence d'un tuteur pour faciliter leurs intégration.

Les résultats obtenus dans ce tableau nous amènent à déduire que l'existence d'un tuteur au sein de MAC-SOUM est considéré comme un moyen indispensable qui met a la disposition des salariées a fin de faciliter leur intégration et développer leur sentiment d'appartenance a l'entreprise, l'objectif attendu c'est de démontrer aux salariées la volonté de les aider dans leur intégration et leur adaptation et cela influe positivement sur l'image de l'entreprise.

**Tableau N°38** : la relation entre la communication et l'intégration.

Nature d'intégration ►	Intégration facile		Intégration difficile		Total	
	F	%	f	%	F	%
▼La nécessité de la communication						
Oui	71	<b>88.75%</b>	09	<b>11.25%</b>	80	<b>100%</b>
Non	08	<b>80%</b>	02	<b>20%</b>	10	<b>100%</b>
Total	79	<b>87.78%</b>	11	<b>12.22%</b>	90	<b>100%</b>

D'après les données collectés dans ce tableau, nous avons enregistré un pourcentage de 87.78% de notre population d'étude ont une intégration facile, en revanche un taux de 12.22% de nos enquêtées ont une intégration difficile. Alors nous signalons 88.75% de nos enquêtées disent que leurs intégration a été facile grâce à la communication, puis 80% de notre échantillon affirment que leurs intégrations et facile son avoir la nécessité de la communication, par contre nous avons un pourcentage de 11.25% des enquêtés ont une intégration difficile, affirment que la communication est nécessaire pour une bonne intégration, par contre nous avons enregistré un taux de 20% ont une intégration difficile, déclarent que la communication n'est pas nécessaire pour l'intégration.

A partir de ces résultats nous expliquons que le pourcentage le plus élevé est pour ceux qui affirment que leur intégration a été facile grâce à la communication, déclarent aussi que, l'intégration nécessite une communication, à partir de la nous constatent que cette dernière joue un rôle majeurs, dans le fait de sensibiliser et d'orienter... les salariées, elle permet de faciliter l'intégration au sein de l'entreprise MAC-SOUM.

**Tableau N°39** : la relation entre les outils et la nature d'intégration.

Nature d'intégration ►	Intégration facile		Intégration difficile		Total	
	F	%	f	%	f	%
▼ Outils d'intégration						
Suffisante	69	<b>92%</b>	06	<b>8%</b>	75	<b>100%</b>
Insuffisante	04	<b>26.66%</b>	11	<b>73.33%</b>	15	<b>100%</b>
Total	73	<b>81.11%</b>	17	<b>18.89%</b>	90	<b>100%</b>

Le tableau ci –dessus affirme la répartition de notre population d'étude selon la suffisance ou l'insuffisance des outils d'intégration met à leur disposition par l'entreprise MAC-SOUM, cependant nous avons enregistré un pourcentage de 81.11% de nos enquêtés ont une intégration facile , par contre nous avons 18.89% , ont une intégration difficile , en suite nous signalons un pourcentage de 92%de nos enquêtés affirment, que les outils d'intégration faite par l'entreprise a leur disposition sont suffisante, et par les quelle ont une intégration facile. Suivi d'une autre catégorie de 26.66% de nos interrogés, déclarent que ces outils son insuffisante mais ont une intégration facile, en revanche 73.33% de notre population d'étude ont une intégration difficile, disent que les outils d'intégration utiliser par leur entreprise sont insuffisante .suivi d'un pourcentage de 08% de nos enquêtés disent que ces outils d'intégration sont suffisante, mais leur intégration était difficile.

D'après les résultats collectés dans ce tableau, nous constatent que la majorité de notre population d'étude affirment, que les outils d'intégration met à la disposition des salariés a fin de faciliter leur intégration sont suffisante, cela confirme que l'entreprise mac-soum, offre les outils est les moyens nécessaire a fin de faciliter l'intégration de ces salariés , et ce la pour développer le sentiment d'appartenance et faire familiarisé l'ensembles des salariées au sien de son organisme .

**Tableau N°40** : la relation entre les moyens de communication et l'intégration.

Intégration ►	Facile		Difficile		Total	
	f	%	f	%	f	%
▼ Les moyennes de communications						
Oraux	42	<b>91.30%</b>	4	<b>8.69 %</b>	46	<b>100%</b>
Ecrits	32	<b>84.21%</b>	06	<b>15.78%</b>	38	<b>100%</b>
Audiovisuelle	01	<b>16.66%</b>	05	<b>83.33%</b>	06	<b>100%</b>
Total	75	<b>83.33</b>	15	<b>16.67%</b>	90	<b>100%</b>

Le tableau ci-dessus représente la relation entre les moyens de communication et l'intégration. Cependant nous avons un taux de 83.33% de nos interrogées ont une intégration facile grâce aux moyens mise a leur disposition par l'entreprise mac-soum, par contre nous avons un autre pourcentage de 16.66 % de nos interrogées ont une intégration difficile malgré ces moyes.

Parmi ces moyens nous constatent que les moyens oraux détient le plus grande pourcentage de 91.30%de nos interrogés ont une intégration facile disent que les moyens oraux sont nécessaire pour faciliter l'intégration, contre seulement 8.69%de nos interrogés ont une intégration difficile, par ces moyens, suivie par les moyens écrits par un taux de 84.21%ont une intégration facile, contre 15.78% ont une intégration difficile a cause de ces moyens, en suite ,un pourcentage de 16.66%de nos interrogés , ont une intégration facile grâce au moyens audiovisuelles contre 83.33%de nos enquêtés ont une intégration difficile, par ces moyens.

Les données collecté dans ce tableau confirme la suffisance des moyens de communication interne utiliser par l'entreprise mac-soum pour l'intégration, cela s'explique par le fait que ces moyens sont suffisant pour une bonne communication, cette dernière logiquement va être outils pour l'intégration des salariés au sein de cette organisation , ce qui confirme notre dernière hypothèse .



### 5- vérification des hypothèses :

L'étude de terrain que nous avons effectué au sein de l'entreprise MAC-SOUM d'akbou, sur le thème « l'impacte de la communication interne sur l'intégration des salariés » nous a permis de bien connaître notre terrain d'investigation et de savoir à quel point la communication interne facilite le processus de l'intégration. Cela nous a permis l'accès aux informations recherchées et de recueillir des informations pertinentes, les quelles nous ont aidé à vérifier nos hypothèses émises au début de notre recherche dans le but de confirmer ou d'infirmer celle-ci.

**D'après les données collectées Concernant la première hypothèse, portant sur « la communication interne permet le développement, l'efficience, et l'efficacité de l'entreprise économique »** nous avons pu arriver à déduire que cette hypothèse est **confirmé** par rapport aux résultats de la recherche.

Suite aux résultats obtenus lors de l'analyse et après les avoir traités et analysés nous avons pu enregistrer 87.78 % de nos enquêtés affirment que la communication interne influe positivement sur le développement et l'efficience de l'entreprise mac-soum. Suite à un pourcentage de 93.33% des enquêtés déclarent que la communication interne est la clé de la réussite de cette entreprise MAC-SOUM.

Et un pourcentage 95.56 %, de nos enquêtés disent que la communication interne est un élément de base pour toute organisation est un besoin indispensable pour accomplir leurs tâches, aussi elle est suffisante en ce qui concerne la disponibilité des moyens au sein de cette entreprise.

85.55 % des enquêtés disent qu'il existe une bonne communication au sein de cette dernière et que la communication interne joue un rôle important dans l'entreprise mac-soum et qu'elle donne énormément de place à la communication, qui est un moyen indispensable pour transmettre l'information, qui assure à la fois la rentabilité, la croissance et surtout la survie de cette entreprise et qui favorise donc une bonne communication interne. Nous constatons aussi un pourcentage 87.78% qui est dirigé vers la suffisance de la communication, ce résultat nous permet de découvrir que l'entreprise MAC-SOUM, l'une des sociétés qui accorde une importance au processus de la communication interne, donc plus les salariés seront bien informés, plus ils se sentiront satisfaits.

En outre, nous constatons que la communication interne infecte positivement sur le développement, les performances et la survie de l'entreprise mac –solum. Ceci montre que cette dernière accorde une place importante à la communication puisque elle joue un rôle important et primordiale dont la progression et le développement de la culture de l'entreprise, et elle guide vers la performance et à l'efficacité de l'organisation. Donc la communication interne ne se limite pas à la simple diffusion de l'information au sein de l'entreprise, alors qu'il s'agit d'un vecteur indispensable pour donner du sens et responsabiliser les salariés, qui doit s'inscrire dans un processus permanent, car c'est un outil qui s'impose aux différents acteurs internes et externes d'avoir une vision générale de l'entreprise et de la comprendre comme un tout.

De tout cela nous pouvons déduire que d'après les résultats obtenus que la communication interne au sein de l'entreprise MAC-SOUM représente un sous système indispensable, afin d'être le plus performante, compétitive et productive. De plus, la communication interne joue un rôle capital dans l'efficacité du processus organisationnel. Elle tend à modifier ou infléchir le comportement d'un individu ou d'un groupe afin de les orienter vers la réalisation de certains objectifs, tels qu'adopter des bonnes pratiques, utiliser un nouvel outil, documenter une activité...La communication interne vise également à assurer une distribution convenable des informations disponibles et contribue à l'efficacité du système de décision et aux processus fondamentaux au sein de l'entreprise.

**En ce qui concerne la deuxième hypothèse, portant sur «quelle sont les moyens et les outils mise en œuvre par l'entreprise mac –solum afin d'améliorer le processus de communication interne »** on constate qu'elle est **confirmé** on se basant sur les résultats de la recherche effectuée.

A partir des informations recueillis sur le terrain, nous constatons que MAC-SOUM a accordé plusieurs outils et moyens pour le bon déroulement et pour mettre à jour le fonctionnement de la communication au sein de son organisme. Suite aux résultats obtenus sur les moyens la communication, nous avons marqué un pourcentage 81.11% disent que les outils et les moyens utilisés par leur entreprise sont suffisants avec un pourcentage de 91.11% .la plupart de nos enquêtés nous ont informé que les moyens de la communication mis en disposition par l'entreprise se sont les moyens oraux représentés un pourcentage élevé de 51.11% suit d'un outil écrit avec un pourcentage de 42.22%. la majorité de nos enquêtés ne déclarent que les outils de communication les plus utilisés dans le processus de



communication est ; réunion avec un pourcentage de 36,66%, et affichage 18.88%, on a enregistré aussi un pourcentage 66.66% ,pour le moyen oral qui représente un moyen convenable pour comprendre l'information .En ce qui concerne l'insuffisance de ces moyens les enquêtés affirment qu'elles sont suffisante en matière de circulation de l'information entre les déférent salariés de l'entreprise, donc ya pas des blocages dans la circulation de l'information.

D'après ces résultats, on peut conclure que la communication interne est un moyen de mise à jour et d'amélioration de l'environnement interne de l'entreprise puis qu'elle favorise a aider les salariés à comprendre la situation générale de l'entreprise pour favoriser la motivation, et par là même, l'atteinte des objectifs globaux, accroître les ventes... C'est d'autant plus vrai que l'environnement de l'entreprise évolue : nouvelles exigences, nouveaux modes d'organisation et de fonctionnement. Jamais les publics auxquels les entreprises s'adressent n'ont été aussi peu étanches : un salarié est un vecteur de l'image de son entreprise, il est aussi un consommateur, un citoyen, un bénévole dans une association. On une bonne procédure de communication interne motive la cohésion du groupe, implique beaucoup plus les salariés de l'entreprise, donc l'entreprise mac-soum utilise les moyens écrits et oraux pour facilité et améliorer le processus de communication ce qui confirme notre deuxième hypothèse.

**D'après les donnés collectées Concernant la troisième hypothèse, pourtant sur « La communication interne infecte positivement sur l'intégration des salariés au sien de l'entreprise MAC-SOUM. »** On constate qu'elle est **confirmé** grâce au résultat de la recherche que nous avons obtenus.

On trouve qu'une partie importante des salariés enquêtés ont une bonne intégration et facile enregistré avec un pourcentage de 65.56, d'après cela nous constatons que la majorité des enquêtés sont intégré facilement a l'entreprise, mais grâce a la communication interne, qui permet d'informer les salariés sur les évolutions de l'entreprise, afin qu'ils se sentent intégrés. Un employé informé est déjà en grande partie un employé satisfait, et donc motivé. Il est donc plus productif et plus attaché à l'entreprise.et un pourcentage de 46.39 % des enquêtés sont intégré a l'aide des collègues de travail.

83.33% des enquêtés n'ont pas de difficultés d'intégration, et cela revient a l'entreprise qui facilite l'intégration par une désignation d'un tuteur qui est marqué un pourcentage de 58.89% de nos interrogées qui sont intégrer a l'aide des collègues de travail.

Et ce qui concerne la suffisance de ces moyens de l'intégration nous avons marqué un pourcentage de 81.11% de non enquêtées disent qu'elles sont suffisantes à la matière de l'intégration. Concernant la nécessité de la communication pour l'intégration, à cet effet nous avons enregistré un taux de 87.78%. Ainsi l'absence de la communication infecte négativement sur l'intégration enregistré avec un taux de 83.33 % donc la communication est l'élément clé de la réussite de tous les domaines et compris l'intégration.

Donc la mise en place d'une démarche d'intégration dès son arrivée. Et vise à réussir à la fois l'adaptation du salarié à son poste de travail et au sein de l'entreprise. Ainsi le processus d'intégration permet de s'assurer de la maîtrise de l'activité par les salariés et des conditions dans lesquelles cette maîtrise est possible. Les enjeux d'attractivité, de fidélisation ou de climat social positionnent également l'intégration comme un temps fort de la relation entre salariés et entreprise.

L'intégration, dans une organisation, est un enjeu majeur qui repose sur le principe selon lequel la réussite de l'entreprise dépend des performances collectives, elles-mêmes dépendant des performances individuelles et de l'investissement de chacun. Qui vise à développer la communication et la coopération entre les salariés.

Donc tous ces points permettent de confirmer nos hypothèses de recherche, car ce sont les conditions nécessaires pour le bon déroulement de communication au sein d'une organisation ainsi pour la réussite de l'intégration de ses salariés, afin d'éteindre une valorisation et une adhésion aux objectifs de l'entreprise.

### **Conclusion de chapitre**

Ce chapitre nous a permis de confronter nos acquis théoriques et de vérifier nos hypothèses sur le terrain et à travers des tableaux statistiques et chaque tableau contient une analyse statistique et une analyse sociologique afin de confirmer nos hypothèses de recherche enfin nous avons terminé notre travail par les résultats de l'enquête et vérification et discussions des hypothèses .



### **Conclusion générale:**

Notre études effectuer au niveau d'une entreprise publique qui est le «MAC – SOUM» d'akbou, ayant pour le thème «l'impacte de la communication interne sur l'intégration des salariés au sien de l'entreprise» et a travers les résultat obtenus, nous avons pu constater tout au long de ce mémoire de recherche que la communication interne est un élément de base pour toutes les organisations, cette étude nous a permis d'exposer que la communication interne ne doit pas être considérée uniquement comme un outil de transfert d'un point à un autre, mais au contraire, qu'elle est la combinaison de plusieurs paramètres pouvant contribuer à l'efficacité de l'entreprise.

En effet ce travail de recherche nous a permis de concrétiser notre objectif de recherche, dans la mesure où il a répondu à la question principale, qui consiste à savoir «quelle est l'impacte de la communication interne sur l'intégration des salariés au sein de l'entreprise mac-soum».

La réponse à cette question consiste à dire que la communication interne infecte positivement sur l'intégration des salariés ainsi sur le développement des entreprises et même sur l'ensemble des salariées. Mais à condition que toutes les dimensions et les étapes de ce processus soient réglementées et bien respecté.

Donc on constate que l'entreprise MAC-SOUM accorde une importance pour la valorisation de son capital humain en améliorant leurs connaissances et leurs compétences, pour cela, entreprise doit donner les moyens à ses entités de mettre en œuvre les procédures intégration en définissant un processus groupe déclinable en local, par entité/métier et par cible de population à intégrer (en fonction du type de poste et profil du collaborateur). Pour cela, la RH Groupe peut structurer son processus d'accueil en partant des objectifs à atteindre de manière progressive et proposer ensuite les outils pour y parvenir.

En effet la communication interne comme un sous système stratégique infecte principalement sur le coté professionnel et personnel comme l'implication, l'intégration, la mise à jour, la cohésion, et la confiance interne des salariés et de l'entreprise. Qui sert à améliorer la cohésion de groupe dans le travail par l'implication et l'intégration des salariés dans ce processus de communication interne qui est une motivation et de plus une satisfaction affective pour tous les acteurs de l'entreprise.

Cela, nécessite bien des responsables de la gestion et bien des managers un véritable effort dans l'anticipation, de communication interne, parce que, aujourd'hui la communication interne peut garantir la performance et la survie de l'entreprise.

Suite aux résultats obtenus lors de notre enquête et après les avoir traité et analysé nous avons pu arriver à déduire que la communication interne est un sous système indispensable dans toute organisation économique afin d'être de plus performante, compétitive et productive d'où elle infecte positivement sur l'ensemble des salariés au sien de l'entreprise mac-soum.

Concernant l'entreprise de MAC-SOUM, elle représente un corps social et un modèle des entreprises publiques algériennes, elle est dans l'obligation de faire recours a la bon gestion et adopter les meilleurs mesures organisationnelles afin de faire face aux différentes mutations et d'innovations du marché qui devient de plus en plus concurrentiel.

## Les références bibliographiques :

### Les ouvrages :

- 1- Angers Maurice, *initiation pratique a la méthodologie des sciences humaines*.  
Édition casbah université, Alger 1997
- 2- ALAIN BLANCHET, ALAIN Trognon, « *la psychologie des groupes* », éd, Armand colin, paris, 2005.
- 3- B .Dobieki, *communication des entreprises et organisation*, Edition marketing, SA, 1966.
- 4- Caroline CORDIER, *Les enjeux stratégiques de l'intégration des nouveaux collaborateurs*, éd Dumas, gestion en management, 2013.
- 5- CHAMINADE Benjamin, *ressources humaines et compétences dans une démarche qualité*, AFNOR, 2005.
- 6- Citeau J.P, *gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratique*, 2<sup>ème</sup> édition, Armand Collins, paris, 1994-1997.
- 7- D'ALMEIDA NICOLE THIERY LIBARET, *la communication interne de l'entreprise* 5eme «édition, Dunod, Paris, 2007.
- 8- Danielle Potocki Malice. *Elément de la sociologie de travail et de l'organisation*, Édition Marketing, SA, Paris, 1997.
- 9- DARBELET M.et autres, *l'essentiel sur le management*, 5eme édition, Alger, 2007

- 10- DECOUDIN Jean-Mars, IGALENS Jacques, *la communication interne*, 2eme Ed, Dunod, Paris, 2009.
- 11- DETERIE Philippe, BROYEZ Catherine, *la communication interne au service du management*, 2eme édition, Ed LIAISONS, Paris, 2001.
- 12- EDMAND Marc et DOMINIQUE, Picard, *relation et communication interpersonnelle*, édition DUNOD, Paris, 1998.
- 13- Jean Claude Combéssie, *la méthode en sociologie*, édition Casbah, Alger, 1998.
- 14- Jean –Marc DECAUDIN, Jacques IGALENS avec collaborateurs de Stéphane WALLER, *la communication interne, stratégie et technique*, 2eme édition, Dunod, Paris, 2009.
- 15- J-G. Marigot, in « *Qu'est se que une entreprise?* », Encyclopédie de gestion, édition Vuibert, 1992.
- 16- GHILION, R, *les enquêtes sociologiques théories et pratique*, édition, Armand Colin, Paris, 1978
- 17- GRAWITZ Madeleine, *lexique des sciences sociales*, 7<sup>eme</sup> édition Dalloz, Paris.
- 18- GRAWITZ Madeleine, *méthode des sciences sociales*, 11<sup>eme</sup> édition, Dalloz, Paris, 2001.
- 19- Lac aze D. *l'intégration des nouveaux collaborateurs ;(enjeux et outils pour le développement de l'entreprise)*, Dunod, Paris, 2010.
- 20- Laetitia Lentilleux. *L'essentiel de la GRH*.5<sup>eme</sup> édition, Gualino, Paris, 2011.

- 21- LAZARY, *économie de l'entreprise*, édition, Casbah, Alger, 2001.
- 22- LIBAER, Thierry, *introduction a la communication*, Ed, Dunod0, paris, 2009.
- 23- MAKLOUF F ; *initiation a la gestion des ressources humaines*, édition page Blue, Alger.
- 24- MARIANNE Bellis, « *communication, des premiers signes à la télématique* », édition FREQUANCES, Paris, 1988, P59.
- 25- Marie Hélène WESTEPHALEN, *communicateur, le guide de communication d'entreprise*, 3eme édition, Dunod, paris, 2001.
- 26- MOREL, Philippe, *la communication d'entreprise*, 3eme Ed, Vuibert, 2005.
- 27- PERETTI Jean-Marie, *les ressources humaines*, DUNOD, Paris.2008.
- 28- PERRETI J-M, *gestion des ressources humaines* ,15<sup>eme</sup> édition Vuibert, Paris, 2008.
- 29- Philipe Détrie et Catherine Broyez, *la communication interne au service du management*, édition liaison, paris, 2001.
- 30- PR. Abdelkrim Bouhafs, *la communication d'entreprise : comment dire aux uns et aux autres*, 2007
- 31- QUIVY .R et COMPENHOUDT. *Le manuel de recherche en science sociales* ,2<sup>eme</sup> édition DUNOD, paris, 1995.
- 32- Raymond Boudon et autres, *dictionnaire de sociologie*, édition Larousse.



33- SHINON L.Dalon, GOSSELIN Eric, CARRIERE Jules, LAMOUREUE Gérald,  
*psychologie du travail et comportement organisationnel*, 2eme édition GAETIN  
MORIN éditeur, 2002, CANADA.

### **Ouvrages version électroniques :**

- 1- Cahier technique 4.5, *Méthode de formation, communication dans l'entreprise*.5eme édition, COLEACP/PIP, Bruxelles, 2011.
- 2- CELINE SAINT –PIERRE, (1974), *Nouveaux modèles de production, nouvelle formes d'entreprises et nouvelles valeurs*, un document produit en version numérique par Jean-Marie Tremblay, bénévole, professeurs de sociologie au Cégep de Chicoutimi.
- 3- Collectif EPBI, *guide de pratique pour la gestion des ressources humaine* ; édition ; page bleues, Alger 2009.

### **Dictionnaire :**

- 1- André AKOUN et pierre ANSART, *le robert sociologique*, éditions le seuil Robert, 1999.
- 2- DORTIER Jean François, *le dictionnaire des sciences humaines*, édition science Humaine, France, 2004.
- 3- GRAWITZ(M), *lexiques des sciences sociales* ,7eme édition Dalloz, Paris, 2002

## Mémoire :

- 1- Durand Anthony and all *.la communication d'entreprise*. Licence, université de Perpignan, France, 2005.

## Web graphie : ressources électroniques :

- 1- [www.définitions.fr](http://www.définitions.fr).(consultation le 03 décembre 2015 a 15<sup>h</sup>30.).
- 2- [Http://www.memoireonline.com/06/07/497/m\\_la-communication-d'entreprise1.html](http://www.memoireonline.com/06/07/497/m_la-communication-d'entreprise1.html).consultation, le 02/02/2016.a 13h05.
- 3- Rachid ZAMAR, *Cours d'entrepreneuriat, Année universitaire 2011-2012*, université Mohamed V- Agdal, faculté des sciences Rabat, P.1.[Http ; //www.uqac.com/les classiques des sciences sociales](http://www.uqac.com/les-classiques-des-sciences-sociales) (consultation 26/01/2016).a 13h05.
- 4- Source, cours magistral, Jean-Daniel Kant (2012) *introduction a l'entreprise*, consultation le 31-12-2015 a 9h45.
- 5- OLIVIER MOCH, « *communication de groupe et communication de masse quelle différences ?* »Publié le 10-06-2012. Lu le 24-02-16.a 13 :57<sup>h</sup> [http://olivier –Moch over-blog.net /article –communication –de- groupe –et –communication-de- masse- queelles-differances-74641564.html](http://olivier-moch-over-blog.net/article-communication-de-groupe-et-communication-de-masse-queelles-differances-74641564.html).
- 6- TAIEB HAFSI, « *l'entreprise de l'unité de base de fonctionnement de l'économie*» journal liberté, quotidienne notional algérien d'information n<sup>o</sup> 5657, p4.consultation le 5-11.2015 a 8h45.





**Ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique**

**Université Abderrahmane Mira de Bejaia**

**Faculté des sciences humaines et des sciences sociale**

**Département des sciences sociales**

**MEMOIRE**

**En vue de l'obtention du diplôme de**

**MASTER EN SCIENCES SOCIALES**

**Questionnaire de recherche sous le thème :**

L'impact de la communication interne sur

L'intégration des salariés.

Cas pratique : entreprise MAC-SOUM d'akbou/Bejaia

Dans le cadre de la présentation de notre mémoire de fin de cycle de deuxième année mastère en **sociologie du travail et des ressources humaines**, nous voulons présenter ce modeste questionnaire de recherche.

Nous vous prions de bien vouloir répondre objectivement a nos questions afin de rassembler et réunir les données et les informations nécessaire pour la réalisation de notre étude, sachant que les donnés recueillies ne seront utiliser que pour des fin scientifique.

Nous vous garantissons l'anonymat, et la confidentialité de vos réponses

**Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.**

**Le questionnaire préparé par**

M<sup>elle</sup> SAHNOUNE Yasmina

M<sup>f</sup> TEKERRABET Hilal

**Encadré par :**

M<sup>r</sup>. SOUALMIA Abderrahmane

Année universitaire : 2015-2016

**Axe N°01 : Les données personnelles :**

Q1. sexe :        féminin :         masculin :

Q2. A quelle tranche d'âge appartenez- vous ?

[21-30[

[31-40[

[41-50[

[51 et plus

Q3. Quelle est votre niveau d'instruction ?

Primaire     moyen         secondaire         universitaire

Q4. quelle est votre situation matrimoniale ?

Marié (e)     Divorcé     Célibataire         veuf         veuve

Q5. Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

Cadre         agent de maitrise         agent exécution

Q6. Etes- vous ?

CDD         CDI

Q7. Poste occupé : ..... Date d'effet : .....

Q8 .votre ancienneté dans l'entreprise MAC-SOUM ?

[1-5[

[6-10[

[11- 15[

[16 et plus

**Axe N°02 : la communication interne et son impacte sur les salariés au sein de l'entreprise MAC- SOUM.**

**Q9.** Ya t'il une communication au sein de votre entreprise ?

Oui  non

**Q10.** considérez vous que la communication interne est un besoin pour les entreprises ?

Oui  Non

**Q11.** A quoi sert la communication interne au sein de votre entreprise ?

Informer  motiver  orienter  sensibiliser

Autre.....

**Q12.** Comment juger- vous le processus de la communication interne au sein de votre organisation ?

Suffisante  insuffisante

**Q13.** Avez-vous déjà suivi des formations en matière de communication au sein de votre entreprise ?

Oui  Non

**Q14.** Voyez-vous que la communication interne est le secret de la réussite ?

Oui  Non

**Q15.** Comment juger vous l'impacte de la communication interne au sien de votre entreprise ?

Positif  négatif

**Axe 3 : les moyens et les stratégies de la communication interne mise en œuvre par l'entreprise MAC-SOU :**

**Q16.** Quelle sont les moyens de la communication utilisez vous?

Ecrit  audiovisuelle électroniques  oraux

**Q17.** Quelle sont les outils de communication utiliser dans votre entreprise pour diffuser l'information ?

Affichage  assemblée générale   
Note de services  réunions   
Boite de dialogue  briefings   
Bouche à oreille  internet

Autre.....

**Q18.** D'après vous quelle est le moyen convenable pour comprendre l'information

L'écrit  l'oral  audiovisuelle

**Q19.** Est-ce que ces outils et ces moyens sont suffisants ?

Oui  Non

**Q20.** Ya t'il des blocages dans la circulation de l'information ?

Oui  Non

**Q21.** Ya t'il des nouvelles techniques mises en place a fin d'améliorer le processus de communication au sein de votre entreprise ?

Oui  Non



**Axe 4 : la communication interne et son impacte sur l'intégration des salariés au sien de l'entreprise MAC-SOUM :**

**Q22.** A ce que vous sentez intégré ?

Bien                     très bien                     tout juste intégré   
Pas du tout intégré

**Q23.** Comment êtes –vous intégré dans votre entreprise ?

A 'laide du suivi     A 'laide des collègues de travail     a laide des formations   
Autre.....

**Q24.** Avez-vous des difficultés d'intégration ?

Oui                     Non

**Q25** Est-ce que l'entreprise désigne un tuteur pour faciliter l'intégration ?

Oui                     Non

**Q26.** Que pensez-vous des outils et les moyens que l'entreprise met à votre disposition pour facilité votre intégration ?

Suffisante                     insuffisantes

**Q27.** A ce que votre intégration nécessite une communication au sein de votre entreprise ?

Oui                     non

**Q28.** A ton avis les conséquences de l'absence de communication pour votre intégration est?

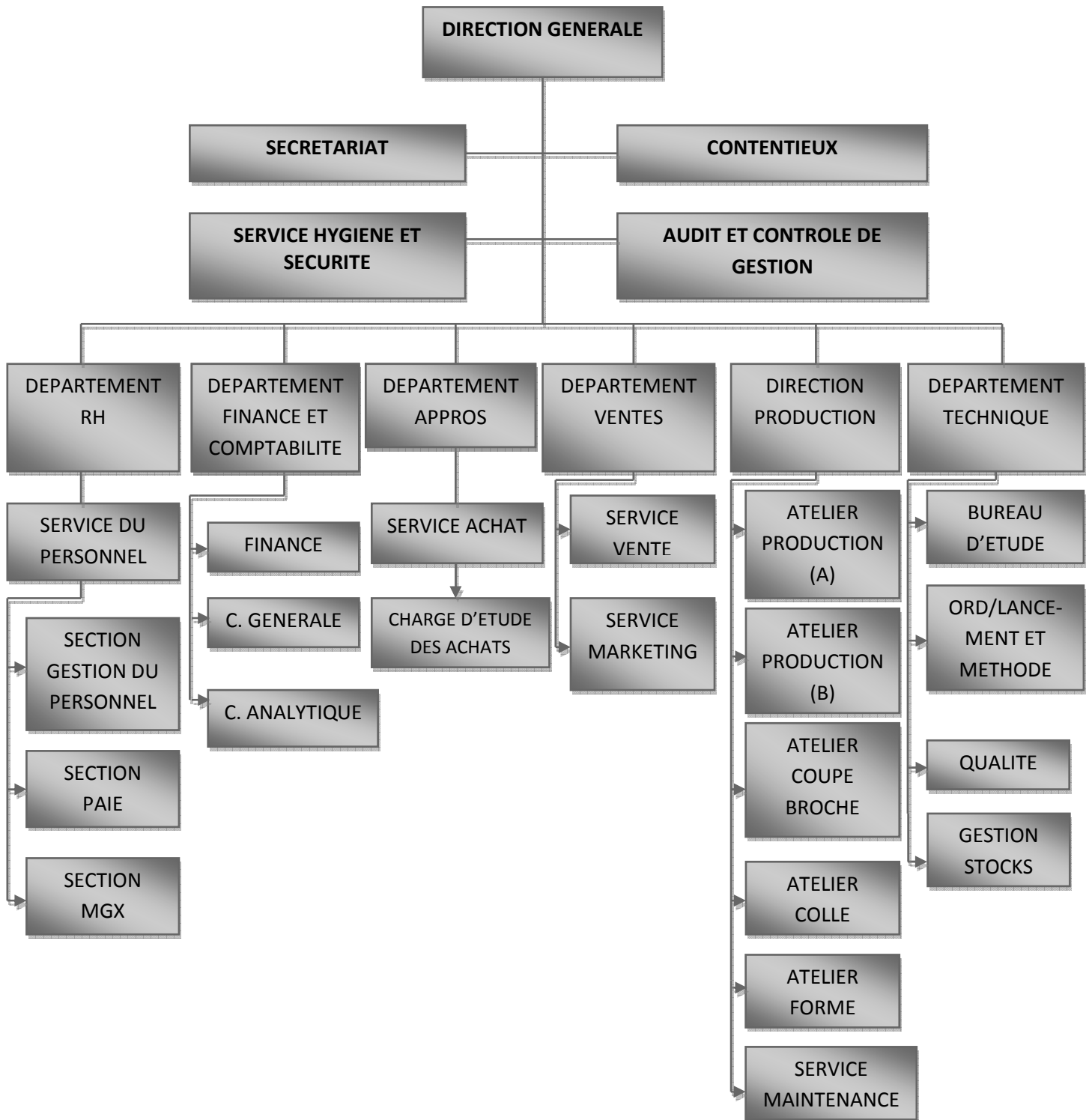
Positive                     négative

**Q29.** Que pensez –vous des procédures de l'intégration suivit par l'entreprise MAC-SOUM ?

Suffisante                     insuffisante



**Annexe 02 : l'organigramme de l'entreprise :**



Source : document interne MAC-SOUM/SPA