

Université ABDERRAHMANE MIRA Bejaia

Faculté des Sciences Humaines et sociales

Département des Sciences Sociales

Mémoire de fin de cycle

*En vue d'obtention d'un diplôme de master en Sociologie du Travail
et des Ressources Humaines.*

Thème

**Le rôle de la communication interne de l'entreprise dans
la dynamique de groupe**

Cas pratique : LA LAITERIE DE LA VALLEE. TAZMALT

Réalisé par :

- BENBEZTOUT Zahoua
- BENHAIMI Hana

Encadré par :

M^{me} SLIMANI Naima

Année universitaire :

2013/2014

Remerciements

Tout d'abord, nous remercions « Dieu » tout puissant de nous avoir donnée le courage pour pouvoir terminer ce travail.

*Nous tenons à adresser nos vifs remerciements à notre promotrice **Mme SLIMANI Naïma** pour sa grande contribution à la réalisation de ce modeste travail.*

*Ainsi que tous les employés de la laiterie la vallée en particulier **Mr ZEGAN** pour leur aide et leur soutien durant notre stage.*

Sans oublier l'ensemble des enseignants qui nous à encouragé pendant notre cursus.

Merci.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à la mémoire de ma chère mère ; à mon père qui à été toujours la pour moi et pour ma réussite ;

- ❖ *A mes chères frères : Smail et Brahim*
- ❖ *A mes chères sœurs : Saida, Fadila et Ghania.*
- ❖ *A mes neveux et nièces : Karim, Fatma, Yasmin, Massi, Kahina, Maria, Amine et Sara.*
- ❖ *A toutes mes amies : Nassima, Hana, Wassila, Karima, Mounia et Sabrina.*

Zahoua

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

- ❖ *Mes chers grands parents.*
- ❖ *Mes chers parents qui ont toujours là pour moi et pour ma réussite.*
- ❖ *Mes sœurs : **Dahbia, Rima, Samiha, Cylia, Amel.***
- ❖ *Mes frères : **Alilou, Azdine et Karim .***
- ❖ *Mon neveu : **Rayane, Walid et Ayoub.***
- ❖ *Ma nièce : **Marwa.***
- ❖ *A toute mes amies : **Dida, Sabrina, Alima, Hanane, Nissa, Linda, Zahoua et Nassima.***
- ❖ *Mon cher : **Sadek et sa famille.***

A tous ceux que je connais et ceux qui m'ont aidé de près ou de loin dans la réalisation de ce travail.

HANA

Sommaire

Liste des tableaux

Introduction général

Chapitre 1 : le cadre méthodologique

1. L'objectif du choix de thème.....	03
2. Problématique.....	03
3. Les hypothèses.....	06
4. Définition des concepts clés.....	06
5. Les difficultés de l'étude.....	09

Chapitre 2 : la communication interne de l'entreprise

Préambule.....	11
1. L'historique et l'évolution de la communication interne.....	11
2. Les types de la communication.....	12
2.1. La communication interpersonnelle (comportementale).....	12
2.2. La communication des entreprises.....	12
3. Les types de communication interne.....	13
3.1. La communication descendante.....	13
3.2. La communication ascendante.....	13
3.3. La communication horizontale.....	13
4. Les champs de la communication interne.....	13
4.1. La communication formelle.....	14
4.2. La communication informelle.....	14
5. Les objectifs de la communication interne.....	14

Sommaire

6.	Le lien communication/relation.....	15
7.	Les outils de la communication interne.....	16
7.1.	Les moyens écrits.....	16
7.2.	Les moyens oraux.....	17
7.3.	La communication électronique.....	18
	Résumé du chapitre.....	18

Chapitre 3 : la dynamique de groupe

	Préambule.....	19
1.	Le groupe.....	19
2.	Les dimensions de groupe.....	19
2.1.	la dimension opératoire.....	19
2.2.	La dimension contextuelle.....	20
2.3.	La dimension relationnelle.....	20
2.4.	La dimension institutionnelle.....	20
3.	Les types de groupe.....	21
3.1.	Le groupe formel.....	21
3.2.	Le groupe informel.....	21
4.	La dynamique de groupe.....	22
5.	La cohésion de groupe.....	23
6.	Les facteurs de cohésion.....	23
7.	L'impacte de la communication interne sur la dynamique de groupe.....	24

Sommaire

Résumé de chapitre.....	26
-------------------------	----

Chapitre 4 : l'étude de terrain

Section 01 : la démarche méthodologique :

1. La pré-enquête	27
2. Méthode.....	27
3. Le choix de techniques.....	28
4. L'échantillon.....	29

Section 02 : présentation de la laiterie la vallée

1. L'historique de LA LAITERIE DE LA VALLEE.....	30
2. Présentation de la laiterie la vallée.....	30
3. Missions et vision de la laiterie la VALLEE.....	31
4. Activités de la laiterie la VALLEE.....	31
5. Fournisseurs et clients de la laiterie la VALLEE.....	32
6. Description de différents services.....	32
7. Les ressources humaines.....	35
8. Les moyens de la communication interne au sein de La Vallée....	35

Section 03 : analyse des données et interprétation des résultats

1. Analyse des tableaux.....	37
2. Discussions des hypothèses.....	65

Conclusion général

Liste bibliographique

Les annexes

Liste des tableaux :

<u>Tableau n°01</u> : Répartition des salariés selon le sexe.....	37
<u>Tableau n°02</u> : Répartition des salariés selon l'âge.....	38
<u>Tableau n°03</u> : Répartition des salariés selon le niveau d'instruction.....	39
<u>Tableau n°04</u> : Répartition des enquêtés selon leurs catégories professionnelles.....	40
<u>Tableau n°05</u> : importance donnée par les enquêtés à la communication interne de l'entreprise.....	41
<u>Tableau n°06</u> : la transmission des informations au sein de l'entreprise.....	42
<u>Tableau n°07</u> : les moyens de transmission d'informations au sein de l'entreprise.....	43
<u>Tableau n°08</u> : la relation entre le niveau d'instruction des salariés et leurs choix de techniques de communication.....	44
<u>Tableau n°09</u> : le niveau de satisfaction des salariés par les moyens de communication mises en place par l'entreprise.....	46
<u>Tableau n°10</u> : le lien entre le niveau de la satisfaction des salariés des moyens de communication de l'entreprise, et l'espérance d'autres moyens.....	47
<u>Tableau n°11</u> : les salariés peuvent avoir des difficultés avec la langue d'information	48
<u>Tableau n°12</u> : les salariés de la LAITERIE DE LA VALLEE consultant les instructions écrites donné par l'entreprise.....	49

<u>Tableau n°13</u> : la présence de la communication entre les salariés et leur supérieur hiérarchique.....	51
<u>Tableau n°14</u> : le niveau de satisfaction des salariés de la communication avec les supérieurs hiérarchique.	52
<u>Tableau n°15</u> : l'appréciation de niveau d'information.....	53
<u>Tableau n°16</u> : les retards dans la diffusion d'information et la création des rumeurs au sein de l'entreprise	54
<u>Tableau n°17</u> : la relation entre la catégorie professionnelle des salariés et leur mode d'organisation au travail	55
<u>Tableau n°18</u> : le choix des salariés par rapport au mode du travail	56
<u>Tableau n°19</u> : Les problèmes de compréhension entre les collègues et le sexe des salariés :.....	57
<u>Tableau n°20</u> : la relation entre la bonne diffusion de l'information et une intégration au sein de l'entreprise	58
<u>Tableau n°21</u> : la corrélation entre la communication interne et la cohésion au sein des groupes	59
<u>Tableau n°22</u> : la relation entre l'ambiance au travail et le système de communication interne adapté par l'entreprise.....	60
<u>Tableau n°23</u> : le système de communication mis en place par l'entreprise et la motivation de ses salariés.....	61
<u>Tableau n°24</u> : la communication interne participe à la constitution des groupes ainsi qu'à leurs évolutions.....	62

Tableau n°25 : l'impact de la communication interne sur la dynamique au sein
des groupes.....63

Introduction

Introduction général :

Atteindre ses buts et satisfaire ses besoins sont des finalités que l'homme essaye de réaliser pour s'adapter à son environnement, dans la réalisation de ses objectifs, il doit entrer en contact avec lui en utilisant des divers moyens à savoir la communication, et en faisant des liens et des échanges.

Cette communication a connu son développement avec celui de la société, mais le fait que la société est toujours en voie de développement, la communication aussi, raison pour laquelle on voit l'apparition des NTIC (nouvelle technologie d'information et de communication).

L'entreprise peut être considérée comme une restreinte société, elle est donc un espace favorable pour l'échange et la relation et de partage d'informations qui se fait à l'aide de la mise en place d'un système de communication et plus précisément la communication interne.

La communication interne de l'entreprise vient principalement pour répondre aux besoins de ses salariés en matière d'information en faisant la descendre et la remonter ; sensibiliser son personnel ; construire l'esprit d'équipe et renforcer la cohésion ; renforcer la considération et le respect réciproque, tous ces objectifs ne visant pas un seul individu, mais tout un groupe, donc lors que on parle de communication on parle de groupe.

Du cela, on ressort que la communication interne de l'entreprise à un impact sur le groupe ainsi qu'à sa dynamique, dans cette présente recherche, on va vérifier si la communication interne de la LALAITERIE DE LA VALLEE est un facteur favorisant.

Introduction

Pour réaliser notre recherche, on a élaboré un plan du travail structuré en quatre chapitres. Le premier chapitre est consacré à la présentation de la partie méthodologique suivit lors de la réalisation de ce modeste travail.

Le deuxième chapitre présente toutes les données théoriques recueillies sur la communication interne de l'entreprise, tandis que notre troisième chapitre présente les données théoriques recueillies sur le groupe et sa dynamique, donc ces deux chapitres sont consacrés à la présentation de notre partie théorique.

Un dernier chapitre est totalement consacré à l'analyse des données recueillies au près des enquêtés de la LALAITERIE DE LA VALLEE, et à l'interprétation des résultats en comparant les données réunies dans la partie théorique et les confrontés avec ceux qui sont réellement présents dans la réalité de cette entreprise, et c'est ce qui va nous permettre de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses de recherche.

1. Les objectifs du choix de thème :

En premier lieu, le choix de la communication interne comme un sujet de recherche viens d'une discision personnel, en veux d'acquérir et d'élargir nous connaissance dans ce domaine, et en suite, ce choix viens dans la volonté de faire ressentir l'importance et la place que doit prendre la communication interne dans chaque organisme.

Dans le cadre de notre étude dans la laiterie de la vallée, on à procédé dans l'objectif de réaliser certains objectifs à citer :

- Valoriser le rôle indispensable de la communication interne au sein de l'entreprise.
- décrire la politique de la communication interne adopté par l'entreprise.
- Maitre l'accent sur l'effet que elle à la communication interne sur la dynamique de groupe au sein de l'entreprise.

2. La problématique :

Il est clair que l'entreprise est une organisation de production des biens et des services, et qui tente principalement à satisfaire les besoins de ses membres quelques soi leurs natures à savoir leur besoin en matière d'information¹.

La forte concurrence, l'évolution technologique, et l'apparition d'une nouvelle management, ont met ces entreprises devant l'obligation de réviser et de développer leur politique de gestion, et de renforcer leur système d'organisation a fin de mieux cibler, attirer et mobiliser l'ensemble de ses membres.

Pour qu'une entreprise parviennne à atteindre ces objectifs, elle fait appels à la communication qui est le mécanisme par lequel se développent les relations humaines.

¹ PEERROUX François, le capitalisme, PUF, 1962, p 178.

Quand on parle des relations humaines à l'intérieur de l'entreprise et de leur gestion, on parle aussi de la communication interne qui d'après ALMEIDA N et LIBAERT T décline de la communication globale de l'entreprise, et qui est composante de système globale d'organisation des informations.¹

Depuis les origines, l'individu ne peut se en passé de la communication, celle qui renvoi à la relation entre un émetteur et un récepteur évoquer au tour d'un message à l'aide des dévers moyens écrits ou oraux.²

Dans le circuit de la communication, en générale c'est l'information qui est la matière première, et à l'intérieur de chaque entreprise on trouve deux sortes d'informations :

Celles qui concernent la concurrence, l'offre et la demande sur le marché, les interactions avec les autres entreprises... ce qui est refléter par la communication externe.

De l'autre coté, on trouve celles qui sont en relation avec l'environnement interne de l'entreprise refléter par la communication interne, celle qui fera l'objet de notre étude.

Au sein des entreprises, la communication interne comme elle été décrite dans l'ouvrage *la communication interne dans l'entreprise* « accompagne le projet socio-économique dont elle présente les objectifs et des modalités »³. Ce projet est tirer des orientations stratégique qui visant à adapter les ressources interne aux nécessités externes des marchés qui dépend de la demande, et a fin du renforcer l'efficacité de son organisation à travers la mise en disposition a ses salariés des informations stratégique, fonctionnelle et opérationnelle.⁴

La communication interne facilite la transmission de l'information qui se fait à travers la mise en commun d'un langage et à travers l'écoute et le dialogue. Ce qui crie chez les salariés le sentiment d'appartenance à l'entreprise

¹ ALMEIDA N et LIBAERT T, *la communication interne de l'entreprise*, 5^{eme} édition, Dunod, Paris, 2007, p 09.

² Ibid., p 09.

³ DEGAND L, GROSS J et LEBLOND Y, *la communication interne dans l'entreprise*, 2003 2004, p 17.

⁴ Ibid. p 26, 27, 28.

et l'implication, ceux qui permet donc la partage des connaissances et des expériences.

Tous ceux là permet aux salariés de l'entreprise de se présenter comme un groupe homogène, et optimise d'une manière spontané sa dynamique. Ce qui est cité dans les travaux d'ELTON MAYO et MASLOW dans la célèbre pyramide des besoins qui ont valorisé ce coté immatériel des conditions du travail. Ces chercheurs ont pu mettre en évidence l'importance et la place de la motivation psychologique des salariés et leur besoin d'appartenance à un groupe.

En 1944, KURT LEWIN à officiellement utilisé le concept « dynamique de groupe ». Selon lui, cette dynamique de groupe en temps que domaine de connaissance se constitue de deux grand parties, d'une parte, elle correspond à la science des phénomènes de groupe, à savoir les relations qui s'établissent les groupes à l'intérieure de l'entreprise, l'influence exercée par ce groupe sur l'ensemble de ses membres, leur vie affective et le facteur de cohésion, tous ces éléments sont sous un angle psychosociologique.¹

De l'autre part, il y à les méthodes qui permettent d'agir sur la personnalité de ces groupes.²

Au sein de chaque entreprise, dans le cadre de sa gestion des ressources humaine, elle utilise des divers moyens pour agir sur la personnalité de ses membres à savoir par la mise en œuvre d'une politique de communication interne, et c'est de cas de la LAITERIE DE LA VALLEE. Dans notre présente étude, on va essayez de voir et de comprendre l'impact de cette communication interne sur la dynamique de groupe, et on va s'interroger :

Quel rôle joue la communication interne dans la LAITERIE DE LA VALLEE ?

¹ MUCCHIELLI Roger, La Dynamique des Groupes, processus d'influence et de changement sur la vie affective des groupes, 15^{eme} édition Esf, 2000, p26.

² Ibid.

Est-ce que cette communication interne favorise la dynamique de groupe ou la défavorise ?

3. Les hypothèses :

Au cours de notre prés- enquête, nous sommes amenés à formuler les hypothèses suivantes :

- La communication interne de LA LAITERIE DE LA VALLEE, répond au besoin de ses salariés en matière d'information.
- La politique adapté par la LAITERIE DE LA VALLEE dans le cadre de la communication interne, renforce la cohésion de groupe ainsi que sa dynamique.

4. Définition des concepts :

Toute recherche possède ses propres concepts moteurs, qui sont à la base de sa compréhension, et qui se répètent souvent. Dans l'objectif de facilité la lecture ainsi que la compréhension de notre étude, on à procédé à définir ses principales concepts clés.

➤ **La communication :**

JEAN – CLAUDE ABRIC définit le concept de la communication comme suite : « l'ensemble des processus par lesquels s'effectuent les échanges d'information et de significations entre des personnes dans une situation sociale donnée »¹.

CHARLES COOLEY de sa part la définit comme un « mécanisme par le quel les relations humaines existent et ce développent, elle inclut les symboles de l'esprit avec les moyens de les transmettre à travers l'espace et de les maintenir dans le temps. »²

¹ Jean – Claude ABRIC, psychologie de la communication 2^{EME} édition Armand colin, Paris, 2005, P 9.

² R.MUCCHIEUIN, communication et réseaux communication, entreprise moderne librairies technique, édition ESF, 1980, p20.

La communication peut être définie comme le processus de production et d'échange d'information, à travers la mise en place des divers moyens, et qui permet l'existence des relations humaines.

➤ **La communication interne :**

D'après J-P CITEAU, la communication interne est « l'ensemble des mécanismes (formels et informels), favorisant les possibilités d'un échange au terme au quel chacun des acteurs de l'entreprise aura le sentiment d'avoir atteint ces objectifs d'information et d'écoute de l'autre. »¹

LAMIZET et SILEM disent que la « Communication interne dans les organisations destinée à obtenir l'adhésion des membres aux objectifs de celle-ci. Elle s'inscrit donc dans une logique de mobilisation et motivation du personnel »².

En synthèse, on peut dire que la communication interne de l'entreprise est le mécanisme de diffusion d'informations pour l'ensemble de ses membres dans le but les mobiliser, les motiver et les inciter.

➤ **La définition opérationnelle de la communication interne :**

La communication interne est la politique adaptée par l'entreprise dans le cadre de la gestion des ressources humaines qui vise principalement à véhiculer les informations entre les personnes à fin que le message soit bien perçu et compris, elle permet donc d'établir des relations et des contacts entre les salariés.

La communication vise à adhérer et à faire collaborer l'ensemble de ses membres et les fédérer autour des valeurs communes.

¹ J.P CITEAU, gestion des ressources humaines principes généraux et cas pratique, 2^{ème} éd, Armand colin, p 120,121.

² B. LAMIZET, A.SILEM. Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, édition ellipses, France, nov. 1997, P 131.

➤ **Groupe :**

Le terme groupe comme il est défini dans le dictionnaire analogique Larousse désigne un « ensemble d'être se trouvent dans un même lieu, ensemble de personnes ayant quelque chose en commun ». ¹

Selon KURT LEWIN, « le groupe est un tout structuré dont les propriétés sont différents de la somme des parties [...] le groupe constitue un champ dynamique dont la stabilité et les modifications s'expliquent par un jeu de forces psychosociales. » ²

Le groupe est un ensemble de personne qui entrent en interaction et qui ont des buts ou des finalités partagés.

➤ **La dynamique de groupe :**

La dynamique de groupe indique « l'ensemble des changements adaptatifs qui se produisent dans la structure de l'ensemble du groupe à la suite des changements 'd'une partie quelconque de ce groupe' ». ³

Pour LEWIN, la dynamique de groupe désigne « un champ de recherches et d'interventions planifiés, conduites sur des groupes restreints dans une perspective de changement ». ⁴

La dynamique d'un groupe est la manière dont le groupe fonctionne, la façon dont il s'adapte aux différentes situations, modifie sa structure, c'est-à-dire les affinités, attirances, répulsions qui s'établissent entre ses membres. Chaque individu appartient à de multiples groupes. La survie de tout groupe restreint est conditionnée par la cohésion qui unit ses membres. Son efficacité dépend de la façon dont s'exercent le leadership et la prise de décision.

➤ **Définition opérationnel de Dynamique de groupe :**

¹ NIOBEY G et autres, Dictionnaire analogique, Larousse, canada, 1980, p328.

² AKOUN A et ANSART P, Dictionnaire de sociologique, le Robert/Seuil, 1999, p284.

³ <http://www.cairn.info/revue-les-cahiers-internationaux-de-psychologie-sociale-2006-2-page-53.htm>.

⁴ Pierre de Visscher, Us, avatars et métamorphoses de la dynamique des groupes, Une brève histoire des groupes restreints, Presse Universitaires de Grenoble, 1991, p 05.

La dynamique de groupe peut être définie comme la façon dont les différents membres d'un groupe rentrent en interaction entre eux, la manière dont ils s'organisent.

Elle désigne également les changements, les évolutions, les transformations qui s'opèrent dans un groupe avec la durée. Un groupe génère en soi une dynamique que l'on peut définir comme le processus par lequel le groupe se forme, évolue et se dissout.

➤ **La cohésion de groupe :**

D'après le Robert, le terme cohésion « être ensemble »

En psychologie sociale la cohésion désigne « la solidarité des membres d'un groupe résultant de la communauté de but, de normes, et de méthodes d'action, ainsi que l'attraction réciproque des individus du groupe ». ¹

En sociologie, DURKHEIM voit que la cohésion est le fait de la division du travail social. ²

Selon MUCCHILLI ROGER, la cohésion des groupes est celle qui « est fondée principalement sur la qualité du lien *d'appartenance de ses membres* » ³

En conclusion, la cohésion de groupes renvoie au lien de solidarité et d'appartenance qui unit les individus d'un même groupe, et dont les fins et les méthodes de leur réalisation sont partagées.

5. Les difficultés de l'étude :

Comme toutes autres recherches, la nôtre aussi a passé par des difficultés et des obstacles. La première difficulté est celle de la langue, voire que la moitié des salariés de la LALAITERIE DE LA VALLEE ont un niveau bas et surtout les exécutants, donc on a été devant l'obligation de les interroger à l'aide d'un questionnaire auto-administré, et obligé de leur expliquer en langue kabyle.

¹ AKOUN A et ANSART P, *op.cit*, p 86.

² *ibid.*

³ MUCCHIELLE ROGER, *op.cit*, p 64.

La seconde difficulté réside dans la rencontre des exécutants, surtout avec seulement une demi-heure de pause et la nature de leur travail qui leur exige d'être tous les temps à leur poste.

Préambule :

Le système de communication interne devient de plus en plus une nécessité dans le cadre de la gestion et d'organisation des entreprises actuelle, elle s'implante soit que cette entreprise possède concrètement une cellule de communication ou non.

Donc, généralement la communication existe a caque fois qu'un organisme affecte un autre organisme en le modifiant lui même ou son action à partir la transmission d'une information.¹

Dans cette partie de notre étude, on présentera l'évolution de la communication et son pénétré massive dans les entreprises et les organisations, ainsi que ses formes et ses typologies, en suite son double aspect (formel et informel), montrer l'aspect social de la communication on parlant de la communication comme un acte social, et en fin ses objectifs et ses outils.

1. L'historique et l'évolution e la communication interne :

D'après EDOUARD RENCKER, au début des années 80, la communication interne se contente simplement de décrire les enchaînements de l'entreprise. On y implante néanmoins un sentiment d'appartenance aux employés pour consolider une meilleure cohésion des efforts. Dans les années 90, les stratégies de communication interne se développent et le maître mot de cette dernière est la motivation.

La communication interne s'adapte alors au discours de l'entreprise qui se veut combattante. Des problèmes persistent car des employés apprennent des changements dans leur entreprise par des sources externes, comme les médias. C'est là le nouveau défi de la communication interne au niveau de la transmission de l'information.

¹ AMADO Gilles et GUITTET André, Dynamique des communications dans es groupes, 5^{eme} édition Armand, Paris, 2010, 2011, p 06.

Dans les années 2000, on mise sur la communication comme un facteur d'équilibre et de motivation. Les nouvelles technologies permettent aux employés de prendre plus de place au sein de l'entreprise. L'objectif est de renvoyer la langue de bois et de contrôler le collectif dans l'entreprise, nous assistons à la création d'un véritable communautarisme dans le monde du travail.¹

2. Les types de la communication :

Lorsqu'on parle de la communication, on parle également de la communication interpersonnelle et de celle des entreprises.

2.1. La communication interpersonnelle (comportementale) :

Elle à comme objectif principal de transporter l'information entre les personnes dans le but e clarifier le message pour qu'il soit bien perçu et compris. Cette communication va permettre d'établir des relations, des échanges d'informations entre individus.

2.2. La communication des entreprises :

La communication des entreprises s'articule selon une stratégie alternant la communication commerciale (la communication de marque, communication produit) et les formes de la communication nom marchande (communication institutionnelle, interne, sociale...). La communication reste l'élément essentiel face à l'évolution des entreprises.²

¹Jonathan Tordjman, <http://com1500g.opossum.ca/adepte/2011/10/15/levolution-de-la-communication-interne/>

² BRUNO Joli, la communication, de Boeck, Bruxelles, 2009, P 1, .8.

3. Les types de communication interne :

A fin que l'information au sein d'une entreprise soit circuler dans tous les niveaux et tous les sens, on distingue trois types de communication interne.

3.1. La communication descendante

Elle destiner de la part de premier niveau de la hiérarchie pour atteindre les salariés en passant par le relais des cadres. Elle permet de fédérer les membres de personnel. Le circuit hiérarchique véhicule les informations règlementaires.

3.2. La communication ascendante

Elle part de la base des salariés pour remonter vers la hiérarchie. Elle peut être une réponse ou fait suite à une information descendante. Elle permet à chacun de s'exprimer et ainsi de se situer dans l'entreprise.

3.3. La communication horizontale

Il 'est destiner à toucher de larges publics interne, qui est au-delà des distances hiérarchiques et fonctionnel. Elle s'agit d'irriguer le cops social de l'entreprise par un ensemble d'informations.¹

4. Les champs de la communication interne :

La communication interne de l'entreprise peut prendre un champ formel et un autre informel.

¹ Nicole D'ALMEIDA, Thierry LIBAERT, op.cit, pp 18. 20. 23.

4.1. La communication formelle :

Celle qui renvoie à tous 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 est de canaliser les mouvements d'informations à l'intérieur et à l'extérieur d'une entreprise »¹.

4.2. L communication informelle :

Qui 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 »².

5. Les objectifs de la communication interne :

Définir l'objectif de la communication interne, c'est répondre à une problématique de demande et d'offre. D'une part la demande du salarié, ce qu'il désire savoir, ses inquiétudes, ses objectifs. D'autre part l'offre de l'entreprise par son message, son projet et son image qu'elle désire partager avec ses employés. L'offre doit être régulière et fréquente. L'information, « matière première de la décision », doit circuler dans tous les sens. Elle doit pouvoir descendre et tout aussi bien remonter.

L'objectif principal de la communication interne est de gérer d'une manière optimale la couple demande/offre d'information dans l'entreprise.³

Du plus, la communication interne de l'entreprise à comme objectifs :

¹ SHINON L.Dalon, GOSELIN Eric, CARRIERE Jules, LAMOUREUE Gérald, psychologie du travail et comportement organisationnel, 2^{ème} édition, édition GAETIN MORIN éditeur, 2002, CANADA, p157.

² IBID, p 157.

³ DETTRIE Philipe, BROYEZ Catherine, La communication au service de Management, 2^{ème} édition LIAASONS, Paris, 2001, p 113.

- Répondre aux besoins d'information au personnel.
- Aider la hiérarchie à faire descendre et remonter l'information.
- Sensibiliser le personnel des enjeux d'entreprise, qui veut dire les informer des enjeux entreprise par l'entreprise.
- Créer une identité de l'entreprise.
- Informer le personnel avant l'extérieur et éviter la circulation des rumeurs.
- Construire l'esprit d'équipe et renforcer la cohésion.
- Établir un climat où règne la confiance et renforcer la considération et le respect réciproque.
- Faire circuler la formation et favoriser les coopérations, former le personnel à la communication et prévenir les conflits collectifs.
- Permettre à chacun de s'exprimer et de situer sa contribution au bon fonctionnement de l'entreprise.

A travers ces objectifs, nous constatons l'importance de la communication interne pour diffuser l'information et résoudre les conflits collectifs et autres choses.

6. Le lien communication/relation :

D'après JP MEUNIER et D PERAYA « Toute communication est un acte et acte social. Issue de la relation sociale, la communication forme, maintient ou transforme la relation. »¹

Le lien communication/relation, touche à ce qui passe au moment même de communication, cette acte de communication vise à attribuer à celui qui l'effectue, et au moment qu'elle se passe une position sociale par rapport à celui

¹ MEUNIER J-P et PERAYA D, Introduction aux théories de la communication, 3^{ème} édition, de boeck, p 271.

auquel il s'adresse. Ce lien consiste précisément à caractériser la façon spécifique dont chacun s'inscrit dans l'interaction sociale.¹

7. Les outils de la communication interne :

La communication interne utilise des divers moyens et outils pour permettre la circulation de l'information et son accès dans l'entreprise.

7.1. Les moyens écrits :

Les moyens écrits sont l'un des éléments des difficultés de la communication interne, aussi ils sont l'un des facteurs de sa réussite.²

Parmi ces moyens on peut citer :

➤ Le journal d'entreprise :

Le journal d'entreprise est à la fois le plus critiqué des moyens de communication interne écrits – plus de la moitié des lecteurs se disent indifférents ou agacés par son contenu – et le plus efficace par son large public. Il représente « l'esprit » de l'entreprise. Son principal avantage est d'être souple et contrôlable, mais on lui reproche souvent d'être trop hiérarchique et pas assez interactif. La création d'un journal d'entreprise nécessite de bien définir ses objectifs et son fonctionnement.

➤ La note de service :

C'est un instrument d'information descendante, elle a pour objectif de fixer les règles de fonctionnement interne et 'informer sur les orientations juridiques, techniques, ou commerciales. Elle est très ciblée et diffusée à un groupe de personnes restreint.

¹ Ibid. p 272.

² NICOLE a et THIERRY L, op.cit, p 31.

➤ **Les notes flash :**

Elle se situe entre le journal d'entreprise et la note de service, elle vise à informer les salariés d'une façon brève et rapide, elle est irrégulière et elle à pour objectif d'informer l'ensemble des salariés de l'entreprise en temps réel.

➤ **L'affichage :**

Il est rarement un élément suffisant pour une action d'information. Il permet de prévenir, sensibiliser et informer les salariés d'une entreprise.

Un manuscrit soigné permet de capter l'attention et d'inciter à l'action. Bien situées à des endroits stratégiques, elles ont un impact généralement très fort.

7.2. Les moyens oraux :

L'oral est l'outil le plus ancien de la communication interne, il est aussi le plus efficace. Les moyens oraux permettent la mise en place d'une communication de proximité qui s'opère directement sur le lieu de travail.¹

Comme moyens oraux, il y a :

➤ **Les réunions :**

La réunion est l'outil le plus utilisé, sa première finalité réside dans l'échange d'informations techniques en vu d'un objectif d'atteindre des résultats.

L'objectif de la réunion est soit d'obtenir l'information, soit de prendre une ou plusieurs décisions.

¹ BONEU, F., l'entreprise communicante-Démarche et pratique de la communication interne, Editions Liaisons, 1990, p.50.

7.3. Les communications électroniques.

L'évolution technologique à son tour à peut engendrer des incidences dans le domaine de la communication interne.

➤ **L'internet :**

L'internet est un réseau qui sert pour des les recherches scientifique et d'autres activités. En quelques années il a gagné une place de choix pour les échanges entre les employés.

➤ **L'intranet :**

C'est l'un des moyens les plus récent utilisé dans les entreprises pour informer le personnel sur les changements et les activités de leur entreprise d'une manière régulière permanente, cet outil à peut prouver sa fiabilité et sa performance par rapport aux besoins de l'entreprise.

Du plus, le téléphone et le courrier écrit. Sensé permettre au salarié plus de liberté.

Résumé de chapitre :

La communication interne se pénètre du plus en plus comme un instrument d'engagement interne aux valeurs de l'entreprise et développe le sens du groupe. Mais si la communication n'a pas de finalité humaine, elle ne sert à rien.

Préambule

Un groupe se compose de plusieurs personnes qui communiquent entre elles, souvent pour une durée déterminée, et dont le nombre est assez restreint pour que chaque participant puisse communiquer avec tous les autres.

Lorsqu'on parle de la dynamique au sein d'un groupe, on parle alors de toutes les interactions entre ses membres et de toutes leurs relations, le partage des buts et des normes.

Ce chapitre est pratiquement consacré à cerner d'une manière générale ce mouvement qui se passe à l'intérieur des groupes qui est la dynamique.

En premier lieu, on parlera de l'histoire et l'évolution de cette dynamique de groupe, en suite on parlera de groupe en lui-même, de ses dimensions et ses types. On parlera sur la dynamique de groupe et de sa cohésion ainsi que ses facteurs de cohésions, et on fin on va mesurer l'impact de la communication interne sur la dynamique de groupe.

1. Le groupe :

Le concept de groupe peut se voir sous quatre dimensions différentes, à savoir une dimension opératoire, une autre contextuelle, une relationnelle, et une dernière institutionnelle.

2. Les dimensions de groupe :

2.1. De la dimension opératoire, on trouve MINTZBERG HENRY (1982), qui a identifié cinq mécanismes de coordination dans les différents dispositifs organisationnels et pris en compte les facteurs de contingence qui peuvent devenir structurels et vont de fait influencer sur les modes de communication et de relation.

- L'ajustement mutuel qui renvoi a la réalisation des activités qui implique en coordination nécessaire des individus, ceux qui sont devant l'obligation d'échanger les informations pratique.
- La supervision directe d'un supérieur hiérarchique et le contrôle de la réalisation des activités ce que veut dire qu'il ya un certain pouvoir exercer par l'autorité légitime et le pouvoir de coercition.
- La standardisation des procédés des règles d'action.
- La standardisation des résultats.
- La standardisation des qualifications. Pour que les personnes a complice leur travail ils doivent possèdent des savoirs et des savoirs faire expliciter et valider par l'organisation.

2.2. La dimension contextuel toutes les actions des organisations sont nécessairement incluent dans un contexte économique, social, politique et culturel dont les contraintes et les enjeux conditionnent les actions et la vie du groupe.

2.3. La dimension relationnelle selon MICHEL CROZIER et ECHARD FRIEDBERG, « c'est mécanisme réel, grâce auquel les hommes organisent et structurent leurs relations de pouvoir, leur imposent des règles, tout en laissant en même temps a ces relations - ainsi qu'aux hommes- une grande liberté. »¹

2.4. La dimension institutionnelle on ce qui concerne le fonctionnement des rapports entre les personnes, il existe une part d'habitude qui est de plus en moins rationnel et consciente, de plus en moins explicite dont l'origine n'est pas préciser.

¹ AMADO Gillies et GUITTET André, Dynamique des communications dans les groupes, Armand Colin, 5^{eme} édition, Paris, 2010,2011, p143.

Trois grandes composantes de cette culture en été distingué par RENAUD SAINSAULIEU.¹

- Les rites, les symboles, les codes vestimentaires et linguistiques.
- La mémoire collective résultant d'une histoire vécue ainsi la raison d'être de l'organisation.
- Les attitudes partagées : qui doivent représenter la typologie de relation entre les individus.

On parle donc de tout ce qui fait partie des habitudes communes et qui peuvent être analysé sous l'ongle de la culture de l'entreprise.

3. Les types de groupe :

Au sein de toutes organisations, il existe pratiquement deux sorts de groupe, à savoir un groupe sous un aspect formel et un autre sous un aspect informel.

3.1. Groupe formel

Une organisation est bâtie de l'atteinte d'un objectif. On appellera organisation formelle un ensemble normatif (règles, règlement, politiques) qui est défini explicitement par l'organisation pour atteindre les objectifs économiques.

3.2. Groupe informel

Dans un groupe naissent des règles informelles et des pressions de conformité Plus le groupe est solidaire, plus les pressions de conformité sont grandes. Les membres déterminent entre eux des règles informelles. Ces règles sont puissantes et obligent chaque membre à s'y conformer au risque d'être exclu

¹ Ibid.

ou de devenir le « souffre douleur » sur lequel le groupe peut déverser une foule de sentiments aussi négatifs que farfelus.¹

4. La dynamique de groupe :

Pour KRECH et CRUTCHFIELD : « la dynamique : ce mot... ne désigne rien de plus que l'ensemble des changements adaptatifs qui se produisent dans la structure de l'ensemble de groupe à la suite des changements "d'une partie quelconque" de ce groupe »².

Qui veut dire que, dans un groupe « il y a quelque chose d'analogue à la self-distribution des forces dans un champ de forces physique. Ainsi, dans un champ électrique, tout changement de potentiel en un seul point détermine un changement de potentiel en deux nombreux autres points. Ces changements induits ont pour effet de rétablir un équilibre de force entre les différents points du champ. »³

Malgré qu'il y a d'autres qui ont parlé et défini la dynamique de groupe, mais c'est à KURT LEWIN qu'on doit cette appellation en elle-même.

LEWIN dans son analyse de principe de la dynamique de groupe, il a parlé de principe stimulation-réponse, et il déclare que l'individu ne peut pas répondre à une simple stimulation, mais non pas à un environnement structuré comme une forme, cet individu réagit en fonction de son champ perceptif, psychologique spécifique. Au niveau de groupe, c'est les individus qui interagissent et créent un état d'équilibre qui résulte des forces mises en jeu.

¹ KACHEBI Naima, l'impacte de la dynamique de groupe sur la communication interne, (cas pratique l'UAB d'El-kseur), 2011, 2012, mémoire de master, p31.

² Pierre De Visscher, Us, avatars et métamorphoses de la dynamique des groupes, Une brève histoire des groupes restreints, Presse Universitaires de Grenoble, 1991, p 19.

³ Ibid.

LEWIN voit que « les groupes doivent s’appréhender comme des totalités dynamiques, qui résultants des interactions entre les membres. »¹

Il a ajouté que « ces groupes réalisent des formes d’équilibre au sein d’un champ de force quasi stationnaire. C’est en fonction de l’organisation perceptive de l’espace social que les énergies mise en jeu se complètent ou s’opposent ».²

5. La cohésion de groupe :

La cohésion de groupe est fondée principalement sur la qualité du lien d’appartenance de ses membres. Elle consiste à permettre à un groupe de personnes qui travaillent ensemble de s’extraire de son quotidien afin de faire le point sur son mode de fonctionnement et construire un plan d’actions qui lui permettra d’optimiser sa solidarité et sa performance.

Il s’agit avant tout de favoriser des échanges confirmes autour d’activités ludiques permettant de comprendre en toute bienveillance l’origine des difficultés rencontrées, de favoriser les initiatives individuelles et d’aboutir à une définition commune des conditions de leur réussite.³

6. Les facteurs de cohésion :

D’après le dictionnaire de gestion, vocabulaire, concepts et outils, la cohésion de groupe peut résulter de plusieurs facteurs⁴ :

¹ AMADO Gilles et GUITTET André, op.cit, p76.

² ibid.

³ http://www.dynesens.com/_programmes/_docs/COHESION%20D_EQUIPE_dynesens.pdf?PHPSESSID=0q5rh33gu8hm10bteit7evvh17

⁴ Henri MAHE de BOISLANDELLE, Dictionnaire de gestion, vocabulaire, concepts et outils, Economica, Paris 1998, P. 127.

La taille. Si un groupe est trop petit, il est possible que toutes les activités instrumentales et socio-émotives ne puissent pas être accomplies par manque de ressources, ce qui nous renvoie à un rapport entre les ressources du groupe/ressources nécessaires à la mission. A l'inverse un groupe important conduit à une complexification des communications et à la formation de sous-groupes.

L'homogénéité, c'est-à-dire la similarité au niveau des valeurs, des intérêts, de la compétence, etc. Un manque d'homogénéité entre les membres du groupe a tendance à entraîner la constitution de sous-groupes.

Le statut du groupe. Plus le statut du groupe au sein de l'organisation où son action s'inscrit est élevé, plus les membres du groupe auront tendance à faire preuve de loyauté envers le groupe.

La pression extérieure. Elle favorise la solidarité entre les membres du groupe.

Le succès. Il y a un lien entre la satisfaction d'appartenir à un groupe qui réussit, et l'envie que cela continue. Plus le succès rencontré par le groupe est reconnu en externe, plus la cohésion du groupe se renforce.

L'isolement. L'éloignement physique des autres groupes a tendance à augmenter la cohésion du groupe.

7. L'impacte de la communication interne sur la dynamique de groupe :

Lors de la communication, une chose qui est désarmé claire c'est la présence d'au moins de deux cotés ou plus. Lorsqu'on parle d'un rassemblement de deux personnes et plus, on parle ainsi de groupe, donc une communication ne peut s'établir qu'au sien d'un groupe.

Au sein de l'entreprise, on parle de la communication interne, soit entre les supérieurs hiérarchiques et leurs salariés soit entre les salariés eux même. Avec ce contact, la communication interne essaye d'arrivé à réalisé une double finalité, instaurer un bon climat du travail, et renforcer l'identité collective au sein de groupe.

En a ce qu'il concerne l'ambiance de travail, il tour au tour des relations interpersonnelles qui se développent au sein de groupe, ont des conséquences sur chacun de ses membres, en termes d'estime, d'acceptation, de sympathie ou d'antipathie. Avec le temps, la tension de départ diminue et on commence à créer des liens affectifs, et cela par l'établissement de la communication.

En effet, la communication interne, permet d'établir un dialogue entre les membres de groupe, elle est une source de l'union, facteur de motivation et d'intégration sociale.

L'identité collective désigne le caractère de principe de cohésion au sein de groupe, et un moyen qui en découle pour la vie en société et l'action collective.

La construction d'une identité collective de groupe, provoque un effet de réunion qui gomme la multiplicité des appartenances, on passe ainsi d'un groupe complexe et fermé sur lui même à un groupe dont les représentations tendent à s'organiser autour d'un principe dominant, intelligible et solidaire.

Ces deux points présentant le lien essentielle entre la communication interne et la dynamique de groupe, et donc elle représente l'impacte qu'elle a cette communication sur cette dernière.

Résumé de chapitre :

Depuis son origine, l'homme cherche à s'adapter à son environnement a fin de survivre, ainsi que d'atteindre ses buts et satisfaire ses besoins. L'un des chemins qui lui permet de réalisé cet objectif est de se communiquer, et le fait de se communiquer signifié le fait d'être en groupe.

Voir que l'influence de la communication interne sur ce groupe se présente de premier degré et sa d'après le rôle qu'elle joue la communication interne au sein de groupe.

Section 01 : les démarches méthodologique

Dans l'objectif de permettre aux lecteurs de savoir l'essor de toutes les données qui seront analysées dans notre présente étude, la méthode et les techniques par lesquels on les a recueilli, nous avons procédé à cette section dans laquelle on va les décrire.

1. La pré-enquête :

Dans le but d'entamé notre recherche, et d'élaboré notre outil de collecte des données ainsi qu'à déterminé notre échantillon, on a dû passé par la pré-enquête, une étape réalisé dans une durée de (15) jours, dont laquelle on a fait des divers entretiens avec toutes les catégories professionnelles existantes. À travers les données que nous avons peut construire notre questionnaire, et c'est ces données que nous allons comparait avec celles obtenu au prés de non enquêtés.

2. La méthode :

Selon MADELEINE GRAWITZ « La méthode est une conception intellectuelle cordonnant un ensemble d'opérations, en générale plusieurs techniques ». ¹

Touts où long de notre recherche, on a opter pour la méthode quantitative, voir qu'elle est la plus placer pour répondre aux besoins de notre problématique. Ce type de recherche nous donne la possibilité de chiffrer les données et d'élaborer de quantités, elle est utilisée pour mesurer des fréquences, et nous dans notre présente étude, on essaye de muserez l'impact de la communication interne sur la dynamique de groupe.

¹ MADELEINE GRAWITZ, lexique des sciences sociales, 7^e Édition Dalloz, Paris, 2000, P. 552.

3. Le choix de techniques :

Pour la réalisation de cette étude, on a eu recours à deux (02) techniques de recueil des données nécessaires pour notre travail.

a) L'observation :

L'observation directe où long d'un mois au sein de la laiterie de la vallée nous a permis de voir le mode de vie et de travail de l'entreprise et de ses membres. Cette observation à été une clé pour pouvoir élaboré notre deuxième outil de collecte des données.

b) Le questionnaire :

D'après R. QUIVY et L. VAN COMPENHOUDT L : « L'enquête par questionnaire à perspective sociologique, se distingue du simple sondage d'opinion par le fait qu'elle vise la vérification d'hypothèses théoriques, et l'examen de corrélations que ces hypothèses suggèrent. De ce fait, ces enquêtes sont généralement beaucoup plus élaborées et consistantes que ne le sont les sondages »¹.

Nous nous somme tourné vers le questionnaire voire tous les avantages qui nos offre à savoir, la possibilité d'interroger un maximum de personnes en un minimum de temps, surtout avec seulement un mois enquête de terrain. Du plus, l'enquête par questionnaire nous facilite la codification ainsi que la quantification.

Nos principales sources d'études sont les documents internes à la laiterie, ainsi que les données que nous sommes constitués par l'enquête et l'observation.

¹ QUIVY R, et Van COMPENHOUDT L, Manuel de recherches en sciences sociales, Bordas, Paris, 1988, P.167.

Notre questionnaire est composé de 29 questions présentées en trois grands axes :

Le premier axe consacré aux données personnelles des salariés, le deuxième contient des questions concernant le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise, c'est un axe qui contient 13 questions qui vont nous aider à vérifier notre première hypothèse.

Tendit que le dernier axe, inclut 12 questions qui touche à des divers aspects concernent la dynamique du groupe afin de vérifier notre deuxième hypothèse.

4. L'échantillon :

Sur un effectif total de 94 Salariés, selon les statistiques de la direction, nous avons retenue une population cible de 40 salariés sur une base d'échantillon non probabiliste (volontaire).

Ce membre de personne cible, à été tiré à l'aide d'un type d'échantillonnage non probabiliste qui est fréquemment utilisé en sciences humaines et sociales, en sollicitent les membres de personnel de d'accepter de faire partie de notre échantillon, et répondre au questionnaire.

Section 02 : présentation de la laiterie de la vallée.**1. L'historique de LA LAITERIE DE LA VALLEE :**

LA LAITERIE DE LA VALLEE : est une société à des responsabilités limitée spécialisée dans la production du lait pasteurisé en sachet souple et l'ben, elle à été crée en 1999 par, les frères ZEGGANE voire le manque de lait pasteurisé dans la wilaya de Bejaia.

En2000,l'installation des équipements étaient sur pied mais elle n est rentrée en production qu'en avril 2001,et cela à cause de la rareté de poudre de lait sur le marché internationale qui est du à l'apparition des d différentes maladie (fièvre aphteuse ,vache folle) ,qui ont touche le bétail à l'échelle international ,ce qui à engendré une flambée de prix de ce produit de ce fait , le prix revient d'un litre de lait avoisinait les 22Da , on le prix administré par l'état ,était de 18 ,55Da ,ce qui nous permis de démarrer, de puis cette date, et grâce à la qualité du produit fabriqué et au sérieux dans le travail ,la laiterie de la vallée à réussi à ce faire une place sur le marché algérien.

En 2004, il y à eu la création d'une sous unité appelée VALEE GLACE, spécialisé dans la production des crèmes glacées. Elle s'installe sur une superficie totale de 200m² y compris les garages de stockage aménagés, les laboratoires d'analyse et d'administration.

En Avril 2006, la société entre officiellement en situation géographique. Sa compétence fait d'elle une entreprise concurrente.¹

2. Présentation de la laiterie la vallée :

La laiterie la vallée est une entreprise de production du lait pasteurisé, lait fermenté. Elle se situe dans la ville de TAZMALT, à 80KM du chef lieu de

¹ Document interne de la laiterie LAVALLEE.

wilaya de Bejaia .elle est bordé par les communes : BENIMELLIKECHE, au nord, BOUJELLIL au sud, AKBOU à l'est et CHORFA à l'ouest. Elle s'étale sur une superficie de 2000m² y compris les garages de stockage aménagés.

Elle utilise deux types de poudres de lait :

Poudre 0 de matière grasse et poudre 26 de matière grasse, MG.LA (matière grasse laitière anhydride), ferment lactique (pour la fabrication de l'ben) cette laiterie a pu recouvrir tous les besoins de la région par sa production considérable.

3. Missions et vision de la laiterie la VALLEE :

La laiterie la VALLEE vise à être le « numéro 01 » sur les marchés en offrant à ses clients :

- Un meilleur lait qui répond au plus hauts standards du marché présente la meilleure qualité (produit fini : lait pasteurisé pour consommation).
- Servir le marché, en produisant et distribuant les produits laitiers qui correspondent à une demande.
- Extraire des bénéfices en « récoltant plus d'argent que d'argent investi » de ce fait produire un excédent de trésorerie, qui sera réinvesti pour un plus grand profil dans le développement de l'activité (améliorer la situation de la société).

4. Activités de la laiterie la VALLEE :

Les activités de la laiterie la VALLEE comprennent des produits principaux qui sont :

➤ **Lait :** celle-ci consiste en production de produits finis (lait pasteurisé) destinés au consommateur final ainsi que la production de produits semi-finis (lait cru) pour les besoins propres de l'unité.

➤ **Lait fermenté :** celle-ci consiste en la transformation de produits semi-finis destinés au consommateur final.

5. Fournisseurs et clients de la laiterie la VALLEE :

- **Fournisseurs :** pour ces besoins en approvisionnements la laiterie la VALLEE, fait appel principalement au marché national vu que la matière première est subventionnée par l'état qui s'occupe de sa distribution et pour satisfaire la demande, la SARL fait appel aux éleveurs qui l'approvisionne en lait de vache.

- **Clients :** l'offre de la laiterie la VALLEE vise le marché algérien dans son ensemble. Pour l'ensemble de ses deux produits issus de la production en lait pasteurisé et lait fermenté.

6. Description de différents services :

Elle dispose de plusieurs structures afin d'accomplir ses missions :

➤ **Service d'administration :** ce service comprend un effectif de (08) agents son rôle est de prévoir l'activité à suivre le programme d'action à adopter. Il est composé de deux sections :

a. Section personnel :

- Exécutions de la paie du personnel et de la formation.
- Mise en application du règlement intérieur de l'entreprise.
- Utilisation et suivi des moyens.
- Création et développement de climat social.
- Préparation des plans de recrutement.

b. Section des œuvres sociales et paie : elle est chargée :

- Du calculer la paie du personnel.
- Des déclarations d'IRG.
- Du remboursement des frais médicaux.
- De la gestion des dossiers sociaux du personnel.

➤ **Service comptabilité :** il est assuré par une équipe de (03) agents. Il est chargé du contrôle et du suivi des mouvements financiers. Il est comporte trois sections :

a) Section comptabilité générale :

Pour la relation des travaux comptables l'entreprise utilise les moyens de traitement informatiques qui s'articulent autour d'un ensemble de sous systèmes comptables auxiliaires. Cet ensemble comprend les journaux suivants : achats ventes, banque, caisse et opération diverse.

b) Section gestion des stocks :

Sa fonction principale consiste à assurer le suivi des mouvements des stocks et le contrôle interne des opérations commerciales, le calcul des couts d'achats, des prix unitaires moyens pondérés des matières premières et consommables.

c) Section comptabilité commerciale :

Ses principales taches consistent en la réception de tout les factures de ventes du service commercial et en leur comptabilisation afin d'établir le journal centralisateur pour chaque fin de mois. Elle assure le recouvrement des créances.

➤ **Service commerciale :** ce service comprend un staff de (02) personnes, il est indispensable au bon fonctionnement de l'unité car il se charge essentiellement de l'approvisionnement de tout les produits (matières premières, emballage), il s'occupe des achats, des ventes de la facturation des marchandises et produits finis, du suivi des stocks.

➤ **Service approvisionnement et gestion des stocks :** ce service comprend (02) agents, son importance réside dans le suivi et la gestion des stocks et l'approvisionnement de ces derniers lorsqu'ils atteignent leur seuil minimum, il procède à l'ordonnancement des dépenses d'approvisionnement et à l'enregistrement des accusés de réception de toutes les entrés en stock.

➤ **Service production :** le service production est organisé en (03) équipes d'un total (80) employés, les deux premières équipes opèrent durant (20) heures pendant que la troisième remplace les. Et cela sept jours sur sept. Son rôle est de transformer la matière en produits finis. Il dispose :

- D'un hall de matières premières où se réalise la production.
- D'une zone tampon où se fait la mise en cartons.

➤ **Service laboratoire :** le contrôle de qualité est assuré par le responsable de laboratoire. Les analyses sont pour l'essentiel, sous traité selon la nature de l'activité de production. L'amplitude du travail et la concurrence exigent une organisation plus adaptée de cette structure tout en maintenant un recours partiel à la sous-traitance.

➤ **Service maintenance :** Est rattachés directement au chef de service. Ce service est érigé en deux ateliers. L'un est conçu spécialement pour l'entretien et l'autre polyvalent. Ils s'occupent de la mécanique générale, de la prévention des pannes essentielles de l'entretien des machines. Il intervient également pour la réparation des pannes enregistrées pendant le travail.

➤ **Service hygiène et sécurité :** L'hygiène c'est primordial dans toute industrie agroalimentaire. C'est ainsi que des règles ont été mises en place :

- Propreté du personnel dans la chaîne de production.
- Port obligatoire de la tenue de travail.
- Défense de fumer et de rapporter dans le hall de production tout ce qui peut contaminer le produit.
- Interdiction d'entrer à toute personne étrangère sans motif ni autorisation.
- Nettoyage des locaux des équipements de production à chaque fin de travail.

7. Les ressources humaines :

La laiterie la Vallée dispose d'un effectif global 94 agent repartis comme suit :

- 8 agents d'encadrement.
- 22 agents de maîtrise.
- 64agents d'exécution.

8. Les moyens de la communication interne au sein de La Vallée¹ :

La laiterie La vallée adopte des dévers moyens à savoir :

L'affichage : Est moyen qui sert à transmettre au travailleur les regels, et le programme et mettre les travailleurs au courant de tous les règlements nouveaux dans entreprise.

En peut trouver ses tableau d'affichage a l'entrer a chaque fois il ya une nouvelle information à afficher es le but principale d'affichage est la transmission de message au salarier.

Les réunions de travail : Le sujet de ses réunion sont devers, tout dépend de l'ordre de jour ; elles sont généralement organisé par le directeur de L'entreprise avec le personnel, au cours de ces réunions il y a des bilant dans lesquelles on procède des diverses activités et le but principale de ces réunion est de trouver des solutions pour résoudre les problèmes au niveau des travailleurs en personne soit au niveau de rendement de l'organisme.

Le téléphone : le téléphone est un élément essentiel dans l'entreprise, car il facilite la communication (la transmission rapide)

Le téléphone est pour anticiper l'information et puis sera suivi d'un écrit, mais l'information est transmis par le téléphone dans la plus part des cas.

¹ Document interne de la laiterie de la vallée.

La note de service : elle est généralement utilisée dans la communication descendante c'est-à-dire elles sont versés par le responsable vers le personnel dans le but de transmettre des informations divers a ce dernier elle est utilisé par l'administration pour diriger le travail de l'entreprise

Le face à face : C'est un outil de communication orale, qu'au sein de cette unité elle se déroule entre les fonctionnaires, en particulier elle est plus souvent réalisable entre des salariés de même hiérarchie, car cet outil est plus basé sur la discussion directe.

Section 02 : Analyse des données et interprétation des résultats :**1. Analyse des tableaux :****I. Présentation des données personnelles des enquêtés :****Tableau n°01** : Répartition des salariés selon le sexe :

Sexe	Effectif	Taux (%)
Féminin	26	65
Masculin	14	35
Total	40	100

Le présent tableau présente la répartition des salariés selon leurs sexes.

Sur une population globale de quatre vingt quatre (94) salariés, on à peut interroger quarante (40) personnes qui on accepté de faire partie de notre échantillon. Du ces quarante personnes, vingt six (26) ont été des femmes, un taux représenté par 65%.

De l'autre coté, on à au seulement quatorze (14) hommes qui son représenté par un taux de 35%. Ce décalage entre les effectifs de sexe féminin et masculin, et cette présence ressenti de femmes au sein de l'entreprise peut être expliqué par plusieurs factures à citer que cette entreprise est située dans le centre ville de Tazmalt ceux qui ne crie pas le problème de distance et de déplacement pour les femmes. Un deuxième point c'est que la nature de travail

de la LALAITERIE DE LA VALLEE n'exige pas une grande force physique, et les taches difficiles sont pratiquement réalisées par les hommes.

Tableau n° 02 : Répartition des salariés selon l'âge :

Age	Effectif	Taux (%)
[20- 30[13	32,5
[31- 40 [22	55
[41- plus [5	12,5
Total	40	100

Au cours de notre pré enquête au sein de la LAITERIE DE LA VALLEE, on à réalisé que la moyen d'âge de ses salariés variés entre 20 et 40 ans.

D'après ce tableau on aperçoit que la catégorie d'âge des salariés est répartir comme suit :

13 personnes ont l'âge entre [20-30[, un taux représenté par 32,5% de la population d'enquête, sont les plus jeunes enquêtés, 22 personnes ont l'âge qui varié entre [31-40[, enfin, la catégorie d'âge [41ans et plus [est représenté par 05 personnes soit un taux de 12,5%des enquêtés.

On détient que la moyenne d'âge des salaries est jeune, la majorité d'entre eux sont soi de jeunes diplômés ou des nouveaux recrûs.

Tableau n° 03: Répartition des salariés selon le niveau d'instruction :

Niveau d'instruction	Effectif	Taux (%)
Sans niveau	5	12,5
Primaire	10	25
Moyen	10	25
Secondaire	4	10
Universitaire	9	27,5
Total	40	100

Le tableau suivant nous montre la répartition des salariés de notre échantillon selon leur niveau d'instruction.

D'après ce tableau, la moitié des salariés de la LAITERIE DE LA VALLEE ont un niveau dite moyen soit un taux de 50% (25% d'un niveau primaire et 25% d'un niveau moyen) , suivit d'un taux moins élevé de ceux qui ont un niveau universitaire avec un taux de 27,5%, puis un taux de 12,5% de ceux qui ont carrément pas un niveau d'instruction, et pour finir il y à ceux qui ont un niveau secondaire avec un taux de 10%.

La nature d'activité de l'entreprise qui n'exige pas un certain niveau d'instruction, et la totalité des salariés de notre échantillon ont un niveau universitaire, et ce sont ceux qui détiennent les postes d'encadrement et maîtrise, et pour le reste (ont un niveau bas), sont ceux qui travaillent dans l'exécution.

Tableau n°04 : Répartition des enquêtés selon leurs catégories professionnelles :

Catégorie professionnelle	Effectif	Taux (%)
Cadre	6	15
Maitrise	5	12,5
Exécution	29	72,5
Total	40	100

Le tableau n°04 présente la répartition des enquêtés selon leurs catégories professionnelles, d'après ce tableau il ressort que nos enquêtés sont répartis en trois catégories professionnelles, présentés comme suit :

Vingt neuf (29) agents d'exécution présentés par un taux de 72,5%, suivie par les cadres par neuf (09) personnes soit 15%, enfin, les six (06) personnes restant présentent la catégorie de la maîtrise par un taux de 12,5%.

Ces données peuvent être expliquées par la nature de travail montrant que le nombre des exécutants composant notre échantillon est très élevé par rapport aux deux autres catégories professionnelles, ce qui peut être expliqué en disant que la production nécessite un grand nombre d'exécutants non pas d'agent d'encadrement ou de maîtrise.

II. Les moyens de la communication dans l'entreprise :

Tableau n°05: importance donnée par les enquêtés à la communication interne de l'entrepris.

Avis	Effectif	Taux (%)
Oui	40	100
Non	0	00
Total	40	100

Ce tableau montre que la totalité de nos enquêtés trouvent dans la communication interne une grande importance, et ils déclarent que sa présence au sein de leur entreprise est indispensable. Ce qui peut être expliqué par la conscience des salariés de rôle majeure qu'elle a à cette communication dans l'entreprise.

Tableau n° 06 : la transmission des informations au sein de l'entreprise :

Avis	Effectif	Taux (%)
La hiérarchie	12	30
Les collègues	15	37,5
hiérarchie+collè gues	13	32,5
Total	40	100

De ce tableau, il ressort que 37,5% répondent à leur tour être informés par les collègues, un taux de 32,5% des enquêtés reçoivent les informations par les deux moyens la hiérarchie et les collègues. Seulement 30% des salariés interrogés affirment que l'information se transmet par la hiérarchie.

Du là, on peut déduire que les informations transmises par la hiérarchie sont considérées comme celles transmises par le réseau formel, et celles véhiculées par les collègues sont celles transmises par le réseau informel. Donc, au sein de cette entreprise les deux réseaux de la communication interne de l'entreprise sont présents. Mais voire que c'est ceux qui ont dit qu'ils sont informés par les collègues qui sont plus nombreux que d'autres, on tient que c'est le système informel qui règne dans l'entreprise, et qui détient sa force.

Tableau n°07 : les moyens de transmission d'informations au sein de l'entreprise :

Moyens	Effectif	Taux (%)
Affichage	29	32,95
Téléphone Fixe	12	13,36
Journal interne	01	1,13
Réunion	08	9,09
Internet	00	00
Face à face	36	40,90
Séminaire	02	2,27
Total	88	100

* Si le total est supérieur au nombre de notre échantillon, c'est parce que cette question est une question à choix multiples.

Le tableau suivant présente la réalité des moyens utilisés par les salariés de la LAITERIE DE LA VALLEE, et il montre que le moyen qui est assimilé le plus utilisé est le face à face avec un taux de 40,90%, suivi par l'affichage par

un taux de 32,95%, après vient le téléphone fixe avec un taux de 13,36%, et les réunions avec 9,09%. Tandis que seulement deux (02) de tous l'échantillon ont dit qu'ils participant à des séminaires, et un (01) à marqué la présence de journal interne au sein de l'entreprise.

Aussi ce tableau nous à montré l'absence totale de l'internet malgré qu'elle à été cité lors de notre pré enquête.

Tableau n°8 : la relation entre le niveau d'instruction des salariés et leurs choix de techniques de communication :

Les techniques de communication Niveau d'instruction.	Orales	Ecrits	Orales + Ecrits	Total
	Sans niveau	5 100%	0 00%	0 00%
Primaire	8 80%	2 20%	0 00%	10 100%
Moyen	6 60%	3 30%	1 10%	10 100%
Secondaire	1 25%	0 00%	3 75%	4 100%
Universitaire	0 00%	7 63,63%	4 36,36%	11 100%
Total	20 50%	12 30%	8 20%	40 100%

D'après le tableau ci-dessus, la moitié soit un taux de 50% des salariés préfèrent de communiquer au sein de l'entreprise à l'aide des moyens oraux, 30% d'entre eux préfèrent être informé par les techniques écrits, tandis que 20% de ces salariés favorisent d'être informé par les deux moyens.

La première catégorie de tableau qui représente le niveau d'instruction le plus bas au sein de l'entreprise, montre un taux de 100% pour les techniques oraux.

Les salariés ayant un niveau d'instruction primaire, un taux de 80% soutiennent leur choix pour les moyens oraux, face à 20% pour les moyens écrits. Ceux qui ont un niveau d'instruction secondaire sont partagés, une seule personne (1) qui préfèrent être informé à l'aide des moyens oraux face à trois (3) qui préfèrent les deux moyens. Pour les universitaires on remarque l'absence de ceux qui montre leur choix pour les moyens oraux, et un taux de 63,63% préfèrent les moyens écrits, tandis que 36,36% choisissent de deux moyens d'information. Cette tendance à être informé par les moyens écrits que les moyens oraux est totalement liés où faible niveau d'instruction des salariés, ce qui leur crée peut être des difficultés dans la compréhension de la langue d'information adapté par l'entreprise.

Tableau n°09 : le niveau de satisfaction des salariés par les moyens de communication mises en place par l'entreprise :

Avis	Effectif	Taux (%)
Oui	26	65
Non	14	35
Total	40	100

Le tableau ci-dessus, présente une satisfaction de la part de notre échantillon d'étude à l'égard des moyens de la communication interne mise en place par la LAITERIE DE LA VALLEE. Ainsi, 26 salariés de l'ensemble des enquêtés (65%) affirment leur satisfaction. Face à 14 salariés (35%) affirment leur insatisfaction.

Ce taux très élevé, peut être traduit par la disponibilité et la diversité des moyens mis en œuvre par l'entreprise, qui répond aux besoins des salariés en matière de la circulation de l'information, pour l'insatisfaction de certains salariés, elle peut être expliquée par leur faible niveau d'instruction.

Tableau n°10 : le lien entre le niveau de la satisfaction des salariés des moyens de communication de l'entreprise, et l'espérance d'autres moyens.

L'espérance d'autres moyens	Niveau de satisfaction	Oui	non	total
	Oui	03 20%	12 80%	15 100%
Non	23 92%	02 08%	25 100%	
Total	26 65%	14 35%	40 100%	

D'après ce tableau, 65% de nous enquêtés montrant leurs attentes de l'entreprise de maitre à leur disposition d'autres moyens que celles utilisé, tandis que 35% d'entre eux montrant leurs satisfaction envers les moyens qui sont mise à leur disposition et n'estiment d'introduire d'autres.

Entre ceux qui souhaitant de maitre en place d'autres moyens de communication, il y à ceux qui ont proposé quelques moyens parmi lesquels (07) d'entre eux ont proposé les réunions, (05) ont proposé d'introduire l'internet, (02) personnes ont proposé le téléphone fixe, un (01) à proposé les séminaires, et un (01) à proposé le journal interne. Tandis que les autres personnes qui ont dit que les moyennes mises en œuvre par l'entreprise sont

insuffisant, et ils voient que le fait d'introduire d'autres outils va forcément leur faciliter la communication, mais ils n'ont pas proposé lesquels.

De ce tableau on remarque qu'un taux élevé des salariés se déclarent satisfait des moyens de la communication interne de leur entreprise, mais il y a entre eux ceux qui souhaitent d'introduire d'autres, voire qu'ils pensent que le fait de mettre à leur disposition d'autres moyens pourra leur faciliter le travail.

Tableau n° 11 : les salariés peuvent avoir des difficultés avec la langue d'information:

Avis	Effectif	Taux (%)
Toujours	05	12.5
Par fois	23	57.5
Pas du tous	12	30
Total	40	100

Le présent tableau marque la présence d'une difficulté avec la langue d'information adapté par l'entreprise, voir qu'un taux de 57,5% des enquêtés on dit que par fois ils trouvant des lacunes dans la compréhension de la longue, ce qui peut être expliqué par leur faible niveau d'instruction. Seulement 30% des salariés questionné déclarent ne jamais avoir de problème avec la longue.

On peut dire donc que la LAITERIE DE LA VALLEE doit prendre en considération cette catégorie de personne et du maitre une place une longue qui soit compris par ses salariés.

Tableau n° 12 : les salariés de la LAITERIE DE LA VALLEE consultant les instructions écrites donné par l'entreprise.

Avis	Effectif	Taux (%)
Sauvant	16	40
Rarement	11	27.5
Jamais	13	32,5
Total	40	100

Le présent tableau montre le niveau de la consultation des instructions écrites par les salariés.

Un taux de 40% des salariés interrogé affirmant leur consultation des constructions écrites donné par l'entreprise, suivit par un taux de 32,5% de ceux qui ne les consultant jamais, en fin un taux de 27,5% de ceux qui les consultant rarement.

Ces données peuvent refléter la réalité que l'information au sein de la LAITERIE DE LA VALLEE n'est pas vu d'un même œil, des données qui peuvent résulter de niveau d'importance qu'elle à l'information par rapport au salarié.

Tableau n° 13 : la présence de la communication entre les salariés et leur supérieur hiérarchique:

Avis	Effectif	Taux (%)
Oui	22	55
Non	18	45
Total	40	100

Dans le tableau n°13, on remarque que les effectifs entre ceux qui communiquant avec leur supérieur hiérarchique et ceux qui ne se communiquant pas sont proche, voir que 55% des enquêtés affirmant la présence de communication avec leur supérieurs, alors que 45% ont infirmé.

Ces donnés ne sont pas des résultats des relations personnelles, mais professionnelle, ce qui signifie que la première catégorie sont les salariés qui ont besoin de se communiqué avec les supérieurs et la deuxième catégorie n'à pas ce besoin. On déduit donc que c'est la nature de travail qui détermine cette commination. Du cela, on voit l'existence de deux types de

communication interne à l'intérieure de la LAITERIE DE LA VALLEE qui sont la communication descendante et la communication ascendante.

Tableau n°14 : le niveau de satisfaction des salariés de la communication avec les supérieurs hiérarchique.

Avis	Effectif	Taux (%)
Bonne	07	17,5
Moyenne	21	52,5
Faible	12	30
Total	40	100

On peut dire que la communication entre les salariés de la LAITERIE DE LA VALLE et la hiérarchie est moyennement satisfaisante voir que 52,5% des personnes interrogé l'on déclaré. Mais 30% de nos enquêtés la qualifient faible, des résultats qui peuvent être expliqué par la qualité de communication.

Tableau n° 15 : l'appréciation de niveau d'information :

Avis	Effectif	Taux (%)
Très bien	03	7,50
Assez bien	27	67,50
Faible	10	25
Total	40	100

De ce tableau, il ressort que seulement 7,50% des personnes interrogés être très bien informés, et 67,50% déclarent être assez bien informés, et 25% jugent qu'ils sont peu informés.

D'après les chiffres indiqués dans ce tableau, un taux élevés de ceux qui disent qu'ils sont assez bien informés, on constate l'existence une bonne communication interne au sein de la LAITERIE DE LA VALLEE.

Pour ceux qui déclarent leur insatisfaction, l'entreprise devrait revoir les causes puisque ça peut influencer négativement sur son efficacité.

Tableau n° 16 : les retards dans la diffusion d'information et la création des rumeurs au sein de l'entreprise:

Les retards dans la diffusion d'information	Les rumeurs		
	Oui	Non	Total
Oui	08 66,66%	04 33,33%	12 100%
Rarement	18 64,28%	10 35,71%	28 100%
Non	00 00%	00 00%	00 00%
Total	26 65%	14 35%	40 100%

De ce tableau on ressort que (28) personnes de notre échantillon déclarent la rareté de la présence des rumeurs au sien de la LAITERIE DE LA VALLEE, (18) entre eux montrent que ces retards causants des rumeurs qui peuvent forcement influencé sur l'efficacité de l'entreprise ainsi que sur son rendement. Tandis que parmi les (12) personnes qui ont confirmé l'existence des retards dans la diffusion des informations au sien de l'entreprise, (08) qui soit un taux de 66,66%, montrent aussi l'effet de ces retards sur la présence des rumeurs.

De cela, on tien que les retards dans la diffusion de l'information au moment qu'il faut, permet l'ouverture a toutes sorte de rumeurs, ce qui donne un impact direct sur le fonctionnement de l'entreprise.

III. Communication interne et dynamique de groupe :

Tableau n° 17: la relation entre la catégorie professionnelle des salariés et leur mode d'organisation au travail :

Catégorie professionnelle Mode d'organisation	Cadre	Maitrise	Exécution	Total
Division	00 00%	00 00%	02 100%	02 100%
Equipe de travail	03 9,37%	2 6,25%	27 84,37%	32 100%
Fonction	03 50%	03 50%	00 00%	06 100%
Total	06 15%	05 12,5%	29 72,5%	40 100%

Le tableau ci-dessus montre que le mode d'organisation adapté par l'entreprise est celui des relations humaine qui se base sur le travail d'équipes, voir que (32) de nous enquêtés déclarent qui ils travaillent en équipe, 84,37% et qu'est un taux très élevé d'entre eux sont des exécutants voire que c'est les

exigences du poste qui nécessite ce type de mode d'organisation étant donné qu'ils travaillent dans des ateliers, par contre six salariés de notre échantillon travaillant à base de fonction, parmi lesquels les effectifs sont égales entre ceux de l'encadrement et ceux de la maîtrise ce qui leur exige de travailler aux bureaux. Seulement deux (02) des enquêtés travaillent à base d'une division, et ces derniers sont ceux de la maîtrise qui est un poste qui exige la spécialisation.

Ces données peuvent être expliquées par la nature du travail de l'entreprise, voir que elle est une unité laitière qui nécessite forcément de travailler jour et nuit.

Aussi, ces données traduisant la réalité de fait qu'une organisation peut adapter plusieurs modes organisationnelles, et dans le cas de la LAITERIE DE LA VALLEE, il y a la présence de trois différents modes d'organisation.

Tableau n° 18 : le choix des salariés par rapport au mode du travail :

Avis	Effectif	Taux (%)
Seul	05	12,50
En groupe	35	87,50
Total	40	100

D'après le tableau ci-dessous, la majorité des salariés préfèrent travailler en groupe, soit un taux de 87,50% de notre population d'étude, tandis que seulement cinq (05) salariés ont dit qu'ils préfèrent travailler seul.

Ces données ne peuvent traduire qu'une seule réalité, que à l'intérieure de la LAITERIE DE LA VALLEE il y à une sorte de solidarité entre les salariés ainsi que un bon climat d'entente et bonne ambiance qui donne un climat psychologique favorable et motivant a titre personnelle et professionnelle.

Voire que la nature de travail de l'entreprise sollicite le travail de groupe, et que les salariés eux même étant donné que la majorité des salariés interrogé sont des exécutants préfèrent travailler en groupe, influence positivement sur l'efficacité de l'entreprise ainsi que son rendement et qui reflète sur leur efficacité dans le travail.

Tableau n°19: Les problèmes de compréhension entre les collègues et le sexe des salariés :

Le sexe	Problèmes compréhension	Oui	Non	Total
	Féminin		18 69,23%	08 30,76%
Masculin		07 50%	07 50%	14 100%
Total		25 62,50%	15 37,50%	40 100%

De ce tableau, on voit qu'il y a des conflits à l'intérieur des groupes au travail, voire que un taux élevé (62,50%) de nos salariés l'on confirmait, tandis que de l'autre côté, on trouve que 37,50% affirment l'absence totale des problèmes.

Chez les femmes, 69,23% d'entre elles déclarent qu'elles ont des conflits avec leurs collègues au travail, ce qui reflète les relations informelles sont plus utilisées par les femmes, ce qui double le contact et augmente le risque de conflits.

Tableau n°20: la relation entre la bonne diffusion de l'information et une intégration au sein de l'entreprise:

Avis	Effectif	Taux (%)
Oui	31	77,50
Pas vraiment	08	20
Non	01	02,50
Total	40	100

Le sentiment d'intégration est un véritable facteur de motivation des salariés par leur entreprise, et le tableau ci-dessous va nous présenter si la bonne diffusion de l'information crée chez les salariés ce sentiment d'intégration.

De ce tableau on remarque que une grande majorité soit d'un taux de 77,50% de notre échantillon ont affirmé qu'ils se sentant intégrée à travers le système de communication interne de l'entreprise, 20% ne voyant pas un lien directe, tandis que seulement un (01) seule personne à infirmé l'existence de toute sorte de relation entre l'information et le sentiment d'intégration.

Tableau n°21 : la corrélation entre la communication interne et la cohésion au sein des groupes :

La communication favorise la cohésion	Oui	Non	Total
L'existence de la cohésion			
Oui	37 100%	00 00%	37 100%
Non	02 66,66%	01 33,33%	03 100%
Total	39 97,50%	01 02,05%	40 100%

Le tableau suivant examine l'existence de la cohésion de groupe au sein de la LAITERIE DE LA VALLEE, et si elle existe, est-ce que c'est la communication interne qui la favorisé.

(37) de nos enquêtés qu'est un nombre très élevé, voient l'existence de la cohésion dans les groupes, alors que uniquement trois (3) qu'est un effectif très faible la voient pas. Pour le premier cas, c'est la totalité qui ont dit que cette cohésion est dû à la communication interne, et pour le deuxième cas, deux sur trois voient la présence de ce lien malgré qui ils infirment toute sorte de cohésion au sein de leur groupe.

Ces données montre le grand effet de la communication interne sur la cohésion qui unit les salariés à l'intérieur de l'entreprise.

Tableau n°22 : la relation entre l'ambiance au travail et le système de communication interne adapté par l'entreprise.

La communication favorise l'ambiance de travail L'ambiance de travail	Oui	Non	Total
Bonne	10 76,92%	03 23,07%	13 100%
Moyenne	22 81,48%	05 18,51%	27 100%
Mauvaise	00 00%	00 00%	00 00%
Total	32 80%	08 20%	40 100%

Au sein de la LAITERIE DE LA VALLEE, l'ambiance de travail est moyenne avec un taux (27) des enquêtés, entre aux 81,48% voient que cette ambiance est due à la politique de communication interne de l'entreprise, (13) la voient bonne, et 76,92% d'entre constatant l'existence de lien entre les deux.

On tien que 80% de notre échantillon sont conscients de l'effet qui il y à entre ces deux concepts (ambiance de travail/système de communication interne), ce qui reflète réellement le rôle de la communication interne dans l'entreprise.

Tableau n°23 : le système de communication mis en place par l'entreprise et la motivation de ses salariés :

Avis	Effectif	Taux (%)
Oui	34	85
Non	06	15
Total	40	100

Comme il a été présenté dans le tableau n° 20, l'ambiance de travail est liée au système de communication interne, la motivation des salariés peut aussi être liée.

Le tableau ci-dessous montre clairement qu'un taux très élevés des salariés avec un taux qui soit de 80%, aperçoivent que la politique de

communication interne mise a leur disposition leur permet de ressentir motivé. Ces donnés confirme donc ceux qui à été déjà cité dans les études précédentes.

Tableau n°24: la communication interne participe à la constitution des groupes ainsi qu'à leurs évolutions :

<p>La communication interne participe à la construction des groupes</p> <p>La communication interne participe à l'évolution des groupes</p>	Oui	Non	Total
Oui	<p>38</p> <p>100%</p>	<p>00</p> <p>00%</p>	<p>38</p> <p>100%</p>
Non	<p>00</p> <p>00%</p>	<p>02</p> <p>100%</p>	<p>03</p> <p>100%</p>
Total	<p>38</p> <p>95%</p>	<p>02</p> <p>05%</p>	<p>40</p> <p>100%</p>

Quand on parle de la constitution des groupes, on parle de leur formation et de leur façon de se regroupé, quand on parle de leur évolution, on parle alors de leur développement et de leur continuation.

Ce tableau présent l'effet que le système de communication interne suivies par la LAITERIE DE LA VALLEE à sur la constitution des groupes au travail ainsi qu'à leur évolution, il mentionne que la pus part de nos salariés avec un taux très élevé de 95%, sont pour ce fait, alors que seulement 05% qui sont

contre. Ce tableau montre également ce lien qui existe entre les deux fait (constitution/évolution), voire que ceux qui sont pour le fait que la communication interne à un effet sur la constitution des groupes voient aussi que celle-ci à un effet sur leur évolution, et le vice-versa.

Ces chiffres traduits la réalité de la communication interne au sein de l'entreprise, et ils expliquent la nécessité de son existence dans tous les entreprises.

Tableau n°25 : l'impact de la communication interne sur la dynamique au sein des groupes :

Avis	Effectif	Taux (%)
Oui	32	80
Non	00	00
En quelque sort	08	20
Total	40	100

Selon KRECH et CRUTCHFIELD, le mot dynamique « ne désigne rien de plus que l'ensemble des changements adaptatifs qui se produise dans la structure de l'ensemble de groupe a la suit des changements »² Dans une

² Pierre De Visscher, *Us, avatars et métamorphoses de la dynamique des groupes, Une brève histoire des groupes restreints*, Presse Universitaires de Grenoble, 1991, p 19.

entreprise, ces changements peuvent être introduits par la mise en place d'un système de communication interne.

D'après ce tableau, 80% des salariés voient que la communication interne influe positivement sur la dynamique de leur groupe, 20% d'entre eux ont dit que c'est juste en quelque sorte, ce qui reflète que réellement cet impact positif existe, mais au même temps, il y a forcément d'autres facteurs qui influent la dynamique de groupe.

2. Discussions des hypothèses :

Lors de notre pré-enquête au sein de la LAITERIE DE LA VALLEE, et à travers notre documentation, on a pu arriver à formuler deux hypothèses celles que nous nous sommes tachés d'en vérifier à travers un questionnaire au près des salariés de l'entreprise :

➤ **La communication interne de LA LAITERIE DE LA VALLEE, répond au besoin de ses salariés en matière d'information.**

Avec une telle hypothèse, on a présumé que la communication interne de LA LAITERIE DE LA VALLEE joue son premier rôle qui est celui de répondre aux besoins d'information au personnel de l'entreprise.

Une première chose qui nous paraît de cette analyse, c'est que la totalité de notre échantillon qui saisit l'importance et la place qu'elle a la communication interne dans l'entreprise, ce qu'il la prouve est que ces salariés affirment la consultation des instructions écrites, sauf que la majorité d'entre eux ont un bas niveau d'instruction, ce qui leur cause par fois des problèmes de compréhension.

Comme on l'a déjà mentionné, l'objectif principal de la communication interne est de gérer d'une manière optimale l'adéquation demande/offre d'information dans l'entreprise, une chose que l'entreprise a mise dans ses priorités, avec la mise en place des divers moyens de communication (tableau n°07). Un autre objectif de la communication interne est d'aider la hiérarchie à faire descendre et remonter l'information, alors on parle là de type de communication descendante, une chose qui a été prouvée à travers le tableau n°11 là où les salariés de notre échantillon affirment être informés par la hiérarchie et aussi la mise en place des divers moyens et outils qui facilitent ce type de communication, à citer la note de service, le téléphone fixe, les réunions et d'autres.

Informé le personnel avant l'extérieur et éviter la circulation des rumeurs est aussi l'une des finalités que l'entreprise essaye d'atteindre par la bonne diffusion d'information, donc le système de communication adapté par cette entreprise doit répondre aux besoins de ses salariés en matière d'information. D'après les données qu'on a pu obtenir, 67,50% de notre échantillon expriment qu'ils sont assez bien informés par leur entreprise (tableau n°15), aussi 70% de nos salariés déclarent que les retards lors de la diffusion des informations arrivent rarement, et que si ces retards arrivent ils causent forcément des rumeurs, ce qui est mentionné dans le tableau n°16. De cela, on tire une affirmation à notre première hypothèse.

➤ **La politique adaptée par la LAITERIE DE LA VALLEE dans le cadre de la communication interne, renforce la cohésion de groupe ainsi que sa dynamique.**

Avec cette hypothèse, on a présumé une variable qui peut dépendre du système de communication interne de l'entreprise, la cohésion et la dynamique de groupe.

La nature de travail de la LAITERIE DE LA VALLEE exige un mode d'organisation avec lequel la production ne soit pas arrêtée, donc les travailleurs doivent s'organiser en équipe de travail pour pouvoir réaliser cette fin, raison pour laquelle 32 de notre échantillon travaillent en groupe, 84,37% d'entre eux sont des exécutants (tableau n°17), du plus 87,50% de nos enquêtés préfèrent travailler en groupe (tableau n°18). Le fait de travailler en équipe signifie la limitation du nombre des salariés et qui donne alors des groupes restreints, ce qui leur permet de se connaître et de se communiquer, ainsi que de former un groupe cohérent. De ce fait, on déduit que le mode organisationnel adapté par la laiterie influence sur la communication au sein des groupes de travail, en parallèle cette communication a un impact direct sur la cohésion de ces groupes, et le

renforcement de la cohésion de groupe est un autre objectifs visé par la communication interne de l'entreprise.

Toute fois, les salariés de la LAITERIE DE LA VALLEE affirment d'existence d'une communication avec leurs supérieurs hiérarchiques, d'une part, d'autre part ils affirment la bonne diffusion d'information qui sont des choses qui leurs donne le sentiment d'intégration ainsi que de motivation, ce qui peut influes directement sur leur coopération et les efforts qu'ils dépensent lors de la production (tableau n°20, 23). Du plus il y à un autre facteur qui rentre dans l'obtention de cette coopération, c'est la bonne ambiance au travail, un facteur réalisé à travers la mise en place d'un bon système de communication, voir que 80% de nos salariés témoignent que l'ambiance qui règne les relations du travail, est due à la politique de communication interne de leur entreprise (tableau n°22).

Le terme groupe signifie ensemble d'être se trouvent dans un même lieu, donc le fait de partagé le même lieu de travail oblige les salariés de se formé en groupes, mais forcément il y à d'autres facteurs qui manipulant la constitution de ces groupes ainsi qu'a leur évolution. Dans notre recherche, on à constaté que la communication interne est l'une de ces facteurs, et qui est vu comme essentielle, voire que 95% de nos enquêtés qui est un taux très élevé ont dit que c'est la communication interne à un lien directe avec la constitution et la construction de leurs groupes d'une part, de l'autre part, c'est cette - communication qui les aides à maintenir et évalué ces groupes (tableau n°25), ce qui reflète que pour eux, la communication interne est la clé de formation des groupes, ainsi c'est en se communicant qu'on peut être regroupé. Donc le rôle majeur qu'elle à la communication interne sur les salariés de l'entreprise consiste leur donner l'occasion de se rapprocher et de se connaitre.

Construire l'esprit d'équipe ; établir un climat ou règne la confiance et renforcer la considération et le respect réciproque ; favoriser les coopérations ;

permettre à chacun de s'exprimer, sont tous des objectifs visés par la mise en place d'un système de communication interne de l'entreprise, mais aussi ce sont des signes de la présence d'une bonne dynamique de groupe, on déduit donc que la dynamique de groupe est l'une des objectifs à réaliser à travers la communication interne.

Lorsqu'un facteur influence un autre, donc il a un impact sur lui, cet impact peut être positif ou négatif. Ici c'est la politique de la communication interne qui doit avoir un impact sur la dynamique de groupe au sein de la LAITERIE DE LA VALLEE, 80% des salariés interrogés et qui est un taux très élevé le voyant comme étant un impact positif, et c'est ce que nous amène à dire que notre deuxième hypothèse est ainsi confirmée.

Conclusion

Conclusion :

Au cours de notre recherche au sein de la LAITERIE DE LA VALLEE, on a constaté que malgré l'absence d'une cellule de communication, les salariés de cette entreprise se déclarent satisfaits, et lui accordant une grande importance, ce qui signifie que la communication interne a réussi à acquiescer sa place chez la totalité des fonctionnaires de la laiterie, elle est considérée ainsi comme la clé de la circulation d'informations pour un meilleur échange.

Aussi, les salariés de cette entreprise se déclarent satisfaits des moyens de communication interne qu'elle met à leur disposition tel que l'affichage et les réunions, mais ils souhaitent de leur introduire d'autres qui pourraient leur faciliter le travail au sein de l'entreprise tel que l'internet, raison pour laquelle la direction doit participer et soutenir afin de les améliorer pour développer leur réseau de communication.

Dans une entreprise, la communication interne peut prendre deux formes, un réseau formel et un autre qui est informel. Dans le cas de la LAITERIE DE LA VALLEE, les deux réseaux de communication interne sont présents, mais d'après les résultats obtenus au cours de nos enquêtes c'est la communication informelle qui prend la grande part.

Le mode de management moderne impose aux gestionnaires des ressources humaines d'introduire des nouvelles formes organisationnelles qui doivent être actives et dynamiques à savoir le travail en équipe, un mode qui

Conclusion

renforce l'esprit collectif et les liens entre ses membres, qui influence la productivité.

Lorsque la hiérarchie transmet suffisamment d'informations, les salariés vont se sentir intégré, estimé, valorisé, et ainsi motivé, ce qui se reflète sur la création d'un climat d'une bonne ambiance, d'une bonne entente et de solidarité entre ses membres.

Du plus, on a relevé que les groupes au sein de la LAITERIE DE LA VALLEE ne se constituent pas au hasard, mais un élément qui se présente comme étant fondamentale l'infuse, qui est la communication interne. Elle joue un double rôle, d'une part, elle participe dans la constitution des groupes, d'autre part, elle contribue dans leur évolution.

Enfin, on constate que le dynamisme interne ne peut être conçu sur le terrain, que par un efficace système communication interne, au sens où l'action qu'elle met en œuvre est une construction collective, un modèle réaliste de participation aux objectifs de l'entreprise.

La liste bibliographique :

1. Ouvrage

2. ALMEIDA N et LIBAERT T, la communication interne de l'entreprise, 5^{eme} édition, Dunod, Paris, 2007.
3. AMADO Gilles et GUITTET André, Dynamique des communications dans es groupes, 5^{eme} édition Armand, Paris, 2010, 2011.
4. BONEU F, l'entreprise communicante-Démarche et pratique de la communication interne, Editions Liaisons, 1990.
5. BRUNO Joli, la communication, de Boeck, Bruxelles, 2009.
6. CITEAU JP, gestion des ressources humaines principes généraux et cas pratique, 2^{eme} éd, Armand colin
7. DETTRIE Philippe, BROYEZ Catherine, La communication au service de Management, 2^{eme} édition LIAASONS, Paris, 2001.
8. DEGAND L, GROSS J et LEBLOND Y, la communication interne dans l'entreprise, 2003 2004.
9. Jean – Claude ABRIC, psychologie de la communication 2^{EME} édition Armand colin, Paris, 2005.
10. MADELEINE GRAWITZ, lexique des sciences sociales, 7^e Édition Dalloz, Paris, 2000.
11. MEUNIER J-P et PERAYA D, Introduction aux théories de la communication, 3^{eme} édition, de boeck.
12. MUCCHIEUIN Roger, communication et réseaux communication, entreprise moderne librairies technique, édition ESF, 1980.
13. MUCCHIELLI Roger, La Dynamique des Groupes, processus d'influence et de changement sur la vie affective des groupes, 15^{eme} édition Esf, 2000.
14. NICOLE a et THIERRY L, la communication interne de l'entreprise, 5^{eme} édition, DUNOD, Paris, 2000.
15. PEERROUX François, le capitalisme, PUF, 1962.

16. Pierre de Visscher, Us, avatars et métamorphoses de la dynamique des groupes, Une brève histoire des groupes restreints, Presse Universitaires de Grenoble, 1991.
17. QUIVY R, et Van COMPENHOUDT L, Manuel de recherches en sciences sociales, Bordas, Paris, 1988.
18. SHINON L.Dalon, GOSSELIN Eric, CARRIERE Jules, LAMOUREUE Gérald, psychologie du travail et comportement organisationnel, 2^{ème} édition, édition GAETIN MORIN éditeur, CANADA, 2002.

2. Mémoire :

KACHEBI Naima, l'impacte de la dynamique de groupe sur la communication interne, (cas pratique l'UAB d'El-kseur), 2011/2012, mémoire de master.

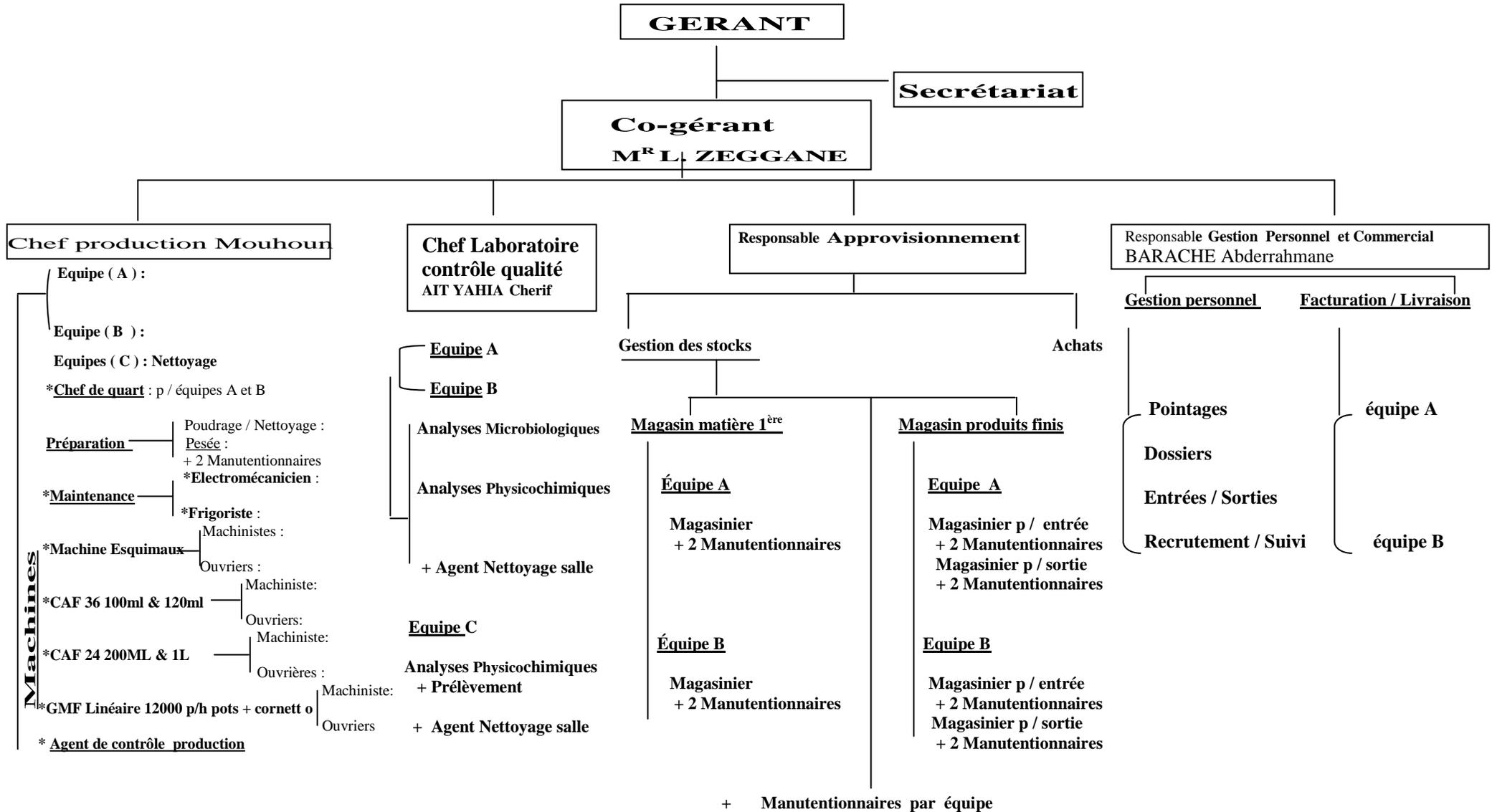
3. Dictionnaires :

1. AKOUN A et ANSART P, Dictionnaire de sociologique, le Robert/Seuil, 1999.
2. B. LAMIZET, A.SILEM. Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, édition ellipses, France, nov. 1997.
3. NIOBEY G et autres, Dictionnaire analogique, Larousse, canada, 1980.

4. Sites internet :

1. JonathanTordjman,<http://com1500g.opossum.ca/adepte/2011/10/15/levolution-de-la-communication-interne/>
2. <http://www.cairn.info/revue-les-cahiers-internationaux-de-psychologie-sociale-2006-2-page-53.htm>.

ORGANIGRAMME UNITE VALLEE GLACES



Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Université Abd-Rahman Mira de Bejaia

Faculté des lettres et des sciences humaines

Département des sciences humaines et sociales

Option : Sociologie de travail

Thème :

**Le rôle de la communication interne de l'entreprise sur la
dynamique de groupe.**

« Ce questionnaire est un outil de recherche destiné à collecter des informations relatives à la communication interne au sein de votre entreprise et son impact sur la dynamique de groupe au travail, on tient à vous garantir que les informations que vous allez fournir ne seront utilisées que dans le cadre d'une étude sociologique qui sont très utile pour nos dans le but de l'obtention du diplôme de Master ».

« On vous prie d'être précis pour la crédibilité scientifique »

« Merci pour votre collaboration »

Questionnaire

I-Données personnelles :

1. Sexe :
 - a) Féminin
 - b) Masculin
2. Age :
 - a) [20-30[
 - b) [31-40[
 - c) [40 et plus [
3. Niveau d'instruction :
 - a) Sans niveau
 - b) Primaire
 - c) Moyen
 - d) Secondaire
 - e) universitaire
4. Catégorie professionnelle :
 - a) Cadre
 - b) Maitrise
 - c) Exécutions

II- le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise

5. donnez-vous une importance à la communication interne au sein de votre entreprise ?
 - a) Oui
 - b) Non

6. Qui vous transmet les informations au niveau de l'entreprise ?

a) La hiérarchie

b) Les collègues

7. Par quels moyens ?

Affichage Réunion intranet

Téléphone fixe séminaire face à face

Journal interne internet

8. Par quels moyens préférez-vous être informé ?

a) Orale

b) Ecrit

9. Etes-vous satisfait de ces moyens ?

a) Oui

b) Non

10. Voyez-vous qu'il ya d'autres moyens qui peuvent faciliter la communication interne ?

a) Oui

Lesquels ?

b) Non

11. Consultez-vous les instructions écrites ?

a) Souvent

b) Rarement

c) Pas du tout

12. Trouvez-vous des difficultés dans la langue d'information ?

a) Toujours

b) Parfois

c) Pas du tout

13. Communiquez- vous avec votre supérieur hiérarchique ?

a) Oui

b) Non

14. étiez-vous satisfait de cette communication ?

a) Oui

b) En quelque sort

c) Non

15. Comment jugez-vous le niveau de l'information ?

a) Très bien

b) Assez bien

c) Peu

16. Il y à t-il des retards dans la diffusion d'information

a) Oui

b) Rarement

c) Non

17. Si ça arrive, à ce que ce retard cause des rumeurs ?

a) Oui

b) Non

IV- Le rôle de la communication interne sur la dynamique du groupe :

18. Le travail au sein de l'entreprise est réalisé à base de

a) Division

b) Equipe de travail

c) fonction

19. Vous préférez travailler

a) Seul

b) En groupe

20. Ressentez-vous des problèmes de compréhension avec vos collègues ?

a) Oui

b) Non

21. La bonne diffusion de l'information vous permet de ressentir une intégration au sein de l'entreprise ?

a) Oui

b) Pas vraiment

c) Non

22. Sentez-vous une sorte de cohésion au sein de votre groupe ?

a) Oui

b) Non

23. Pensez-vous que la communication interne favorise la cohésion qui vous unit ?

a) Oui

b) Non

24. Comment jugez-vous l'ambiance de travail ?

a) Bonne

b) Moyenne

c) Mauvaise

25. Pensez-vous que l'ambiance où travail est due au système de communication interne adapter par l'entreprise ?

a) Oui

b) Non

26. Sentez-vous motivé à travers le système de communication interne mise en place par l'entreprise ?

a) Oui

b) Non

27. La communication interne participe t-elle dans la constitution des groupes ?

a) Oui

b) Non

28. La communication interne contribue t-elle à l'évolution des groupes ?

a) Oui

b) Non

29. D'après vous, est ce-que la communication interne à un effet positif sur la dynamique au sein de votre groupe ?

a) Oui

b) Non

c) En quelque sorte

SARL VALLEE GLACES
Av, Mira abderrahmane Tazmalt
Tel 034 31 46 64 Fax 034 31 33 00

Tazmalt le2014

NOTE DE SERVICE

*Dans un souci d'hygiène de sécurité, Article 68 du règlement intérieur, l'ensemble de personnel féminin est informé que **le port de bijoux** (gourmettes, bracelets, boucles d'oreilles colliers et bague) **et formellement interdit** dans la salle de production.*

Toute contrevenante sera renvoyée

Le Gérant

Copies : Affichage

Chrono