

Université ABERAHMANE MIRA de Bejaia

Faculté des Sciences Humaines et Sociales

Département des Sciences Sociales

Mémoire de fin de cycle

En vue d'Obtention du Diplôme de Master

Option : Sociologie du Travail et Ressources Humaines

Thème

**Le rôle de la communication interne sur le
renforcement d'esprit de groupe**

Cas d'étude : SARL IFRI

Réalisé par :

M^r. BENHADJ Koceila
M^{elle}. BEDAOUCHE Siham

Encadré par :

D^r. LANANE Massika

Année universitaire:

2016/2017

Remerciement

Avant tout, nous remercions Dieu le tout puissant de nous avoir donnés la volonté et la patience afin d'effectuer ce modeste travail.

L'accomplissement de ce travail doit beaucoup à l'aide, conseil, et encouragement de plusieurs personnes auxquelles nous tenons à adresser nos sincères reconnaissances.

Nous exprimons une profonde gratitude à l'égard de notre promotrice Mme : LANANE Massika, qui a non seulement assuré sa tâche d'encadrement, mais elle nous a aidés durant cette courte période et qui nous a été dispensée.

C'est grâce à son dévouement, sa disponibilité, ses remarques pertinentes et sa confiance que nous avons pus mettre à terme ce travail.

Nous remercions toute l'équipe de l'entreprise (SARL IBRAHIM IFRI) qui nous ont aidés et orientés pendant notre enquête. Surtout Mme : KEMICHE Sabiha.

Nous remercions chaleureusement et grandement tous les membres de nos familles, les précieux parents en particulier pour leurs soutiens.

Nous remercions toutes les personnes qui nous ont apportés leurs soutiens.

Dédicaces

Avec un cœur plein de joie je dédie se modeste travail :

- ❖ *Aux êtres les plus chers à mon cœur, ceux qui m'ont toujours soutenu et m'ont épaulé à voir la lumière à travers les études ;
A mes parents et à toute la famille.*

- ❖ *A mes frères : Yanis, Ali.*
- ❖ *A ma sœur : Cilya.*
- ❖ *A ma binôme : Siham*
- ❖ *A tous mes amis : Massin, Juba, Suphax, Ali, samira,
salma, zahira, ...etc.*

- ❖ *À tous mes proches soit du près ou du loin.*
- ❖ *À toute personne chère à mon cœur.*

Koceila

Dédicaces

De prime abord, je tiens à remercier le tout puissant de m'avoir montré le bon chemin et donné la force et le courage de mener à bien ce travail.

Bien entendu, sans l'aide d'un grand nombre de personnes, ce mémoire n'aurait jamais vu le jour. A cet effet, j'ai l'immense plaisir de dédier ce présent mémoire à :

- ☞ Mes parents qui se sont donné beaucoup de peine et de sacrifices. Je ne sais comment les remercier pour le soutien qu'ils m'ont apporté tout au long de mes études.*
- ☞ Les symboles de sagesse et sagacité : mon grand-père et ma grand-mère.*
- ☞ Mes aimables frères : **Bellal et Ilyas.***
- ☞ Mes aimables sœurs : **Roza et Mayssa.***
- ☞ Tous les membres de ma famille, sans exception qui m'ont beaucoup encouragé et aidé : **Celia, Tinhinane, Thiziri.***
- ☞ A mon binôme : **koceila***
- ☞ L'ensemble de mes amis (es) : **Dehia, Liliane, Zahira, Ali, et Koceila.***
- ☞ Et surtout à ma raison de joie, le meilleur des meilleur **Djebbar.***

« On aime le monde à travers ceux qu'on aime »

ALPHONSE LA MAINE

B. SIHAM

Liste des abréviations :

Les abréviations	Signification
A.T.S	Algérie Telecom Satellite
C.I	Communication Interne.
C.N.A.S	Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés
C.S.P	Catégorie Socioprofessionnelle
D.R.P	Distribution Requièrent Planning
P.E.T	Poly Ethylène Téréphtalate
S.A.R.L	Société A Responsabilité Limitée.

Liste des tableaux :

Tableau	Titre	Page
N° 1	La répartition des effectifs selon le sexe	69
N° 2	La répartition des effectifs selon l'âge	70
N° 3	La répartition des effectifs selon le niveau d'instruction	71
N° 4	La répartition des effectifs selon la catégorie socioprofessionnelle	72
N° 5	La répartition des effectifs selon l'ancienneté	73
N° 6	La répartition des effectifs selon l'existence de la communication interne au sein de l'entreprise	74
N° 7	La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'importance de la communication interne au sein de l'entreprise	75
N° 8	La répartition des données selon la transmission des informations au sein de l'entreprise	77
N° 9	La répartition des moyens de transmission d'information au sein de l'entreprise	78
N° 10	La corrélation entre le niveau d'instruction des salariés et leur choix de technique d'information	80
N° 11	La répartition des salariés selon la difficulté de la langue d'information	82
N° 12	La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et leur satisfaction sur le déroulement de la communication au sein de l'entreprise	83
N° 13	La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la bonne diffusion de l'information permet l'intégration au sein de l'entreprise	84

N° 14	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la communication interne sur le renforcement de sentiment d'appartenance à l'entreprise	86
N° 15	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'objectif de la communication	88
N° 16	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et le leur mode d'organisation au travail	90
N° 17	La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et leur préférence de travail	92
N° 18	La corrélation entre mode d'organisation des salariés et leur niveau de communication entre collègues	94
N° 19	La corrélation entre le mode d'organisation des salariés et leurs avis sur l'ambiance au travail :	96
N° 20	La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et sensation d'une sorte de cohésion et d'esprit au sein de groupe de travail	98
N° 21	La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et le rôle de communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe au sein de l'entreprise	100
N° 22	la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et considération de la cohésion et l'esprit de groupe comme un point fort concernant la performance au travail	102
N° 23	la relation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'importance de la cohésion entre les salariés.	104

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Introduction

Partie théorique

Chapitre I : Cadre méthodologique de la recherche

1. Les raisons de choix du thème	06
2. Les objectifs de la recherche.....	06
3. La problématique	07
4. Les hypothèses	11
5. Définition des concepts clés.....	11
6. La pré-enquête.....	14
7. La méthode et la technique utilisées	15
8. Le choix de l'échantillon	16
9. Les difficultés rencontrées	17

Chapitre II : La communication interne.

Introduction.....	19
-------------------	----

Section 01 : Un aperçu sur la communication

1. Définition de la communication	20
2. Communication formelle et informelle.....	20
3. Les différents types de la communication.....	21

Section 02 : Un aperçu sur la communication interne.

1. La définition de la communication interne.....	22
2. Histoire et évolution de la communication interne.....	22
3. Le rôle de la communication interne.....	23
4. Les objectifs de la communication interne.....	24
5. Les différents types de la communication interne.....	25
6. La mise en place d'une politique de communication interne.....	28
7. La communication interne et le dispositif managérial.....	29
8. Les outils de la communication interne.....	30
Conclusion.....	39

Chapitre III : L'esprit de groupe.

Introduction.....	41
1. La définition de groupe.....	42
2. Différents types de groupe.....	44
3. La formation des groupes.....	45
4. Appartenir à un groupe.....	46
5. Cohésion et esprit de groupe.....	47
6. Les conséquences de la cohésion et l'esprit de groupe.....	49
7. Cohésion intra-groupe et relation intragroupe.....	49
8. La communication dans le groupe	50
9. Le rôle de la communication sur le renforcement d'esprit de groupe.....	52

Conclusion.....	53
-----------------	----

Partie pratique

Chapitre IV : Présentation de l'organisme d'accueil (IFRI)

1. L'histoire de l'entreprise IFRI	56
2. Missions et activités.....	57
3. Les objectifs de l'entreprise	58
4. Les différentes filières de l'entreprise	59
5. Les gammes de production	59
6. IFRI sur le marché international	61
7. Présentation des différents services.....	62

Chapitre V : Analyses et interprétations des résultats

1. Analyse et interprétation des résultats	69
2. Vérification de la première hypothèse	106
3. Vérification de la deuxième hypothèse.....	107

Conclusion

Liste bibliographie

Annexes

Introduction

Introduction

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

D'abord, la principale particularité de la communication interne ne réside pas dans la technique utilisée mais dans la cible de celle-ci. Il ne s'agit pas ici de convaincre un client mais de donner aux employés l'envie et les moyens de bien travailler. L'objectif est de créer des liens entre les salariés afin qu'ils apprécient leur travail, se sentent intégrés et pleinement conscients de leurs fonctions et de leurs nécessités au cœur de la structure.

En suite, une bonne stratégie de communication interne dans 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 ; renforcer l'esprit et la cohésion entre les différentes catégories socioprofessionnelles ; créer une relation de confiance, afin de motiver les salariés ; et surtout une importance majeure sur le personnel, elle lui permet de se situer, de trouver sa place dans l'organisation, de comprendre son rôle dans l'entreprise et d'apprendre sa contribution à l'activité de cette dernière, tous ces objectifs ne visant pas un seul individu, mais tout un groupe, lorsque on parle de la communication on parle de groupe.

C'est dans ce contexte que nous avons élaboré une recherche portant sur le thème « le rôle de la communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe au sein de l'entreprise (SARL IBRAHIM & FILS IFRI).

En fin, l'objectif principal de notre travail de recherche est de démontrer le rôle de la communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe et savoir si elle crée des liens et des relations qui peuvent améliorer le climat social de l'entreprise. Nous avons choisi une démarche méthodologique qui est subdivisée en plusieurs parties qui sont les suivantes :

Premièrement est théorique. Elle contient trois chapitres dont le premier est consacré au cadre méthodologique de la recherche et il contient : la problématique, les hypothèses de recherche, la définition d'un ensemble de concepts fondamentaux pour l'étude, ainsi que la précision des raisons du choix du thème et ses objectifs, la pré-enquête, la technique et la méthode utilisées, l'échantillon et la population d'étude, en dernier lieu on présente les obstacles rencontrés dans l'étude. Le deuxième chapitre est consacré pour la notion de la

Introduction

communication interne de l'entreprise. Le troisième chapitre est consacré pour le renforcement d'esprit de groupe et sa relation avec la communication interne.

La deuxième partie est pratique, elle contient deux chapitres : le premier est consacré à la présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise (SARL IBRAHIM&FILS IFRI). Le deuxième chapitre est consacré à l'analyse et interprétation des résultats puis la vérification des hypothèses. Et pour terminer notre travail de recherche on va présenter une conclusion générale qui comprend les résultats les plus importants auxquels on a abouti dans ce travail.

Partie théorique

Chapitre I :

Cadre méthodologique

1- Les raisons du choix du thème :

La communication interne est un sujet qui mérite d'être étudié, est un outil que l'homme utilise pour son adaptation et son amélioration au sein d'une entreprise, ce que nous a mené à nous s'intéresser à ce sujet. Autrement dit nous avons :

1. Appliquer nos connaissances théoriques et méthodologiques acquises pendant notre cursus ;
2. Essayer de montrer le rôle de la communication au sein de l'entreprise (SARL IBRAHIM IFRI) ;
3. Découvrir les efforts fournis par l'entreprise (SARL IBRAHIM IFRI) vis-à-vis ces salariés en vue de satisfaire leurs besoins de communication ;
4. Nous familiariser avec le terrain en rassemblant les informations relatives à notre thème ;
5. Connaître les stratégies utilisées pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

2-Les objectifs de la recherche :

Le choix de la communication interne comme un sujet de recherche vient d'une décision personnelle, ce choix vient dans la volonté de faire ressentir le rôle et l'importance de la communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe dans l'entreprise.

1. Savoir si la communication interne influe sur la compétitivité de l'entreprise (**SARL IBRAHIM IFRI**) dans les prestations, et les services qu'elle offre aux clients et de répondre aux questions de la problématique ;
2. Mettre l'accent sur l'effet de la communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe au sein de l'entreprise (**SARL IBRAHIM IFRI**) ;
3. Comprendre comment l'information se transmet entre les salariés au sein de l'entreprise (**SARL IBRAHIM IFRI**) ;
4. Essayer de savoir si l'entreprise (**SARL IBRAHIM IFRI**) accorde une importance à la communication interne ;
5. Voir si les salariés trouvent des difficultés de communiquer à l'intérieur de leur entreprise, et si cette difficulté découle du manque des moyens de communication.

Problématique

L'entreprise est une organisation ou une unité institutionnelle, qui regroupe un ensemble des systèmes en interaction structurés, dont le but de produire et de fournir des biens ou des services à destination d'un ensemble de clients ou usagers. Chaque entreprise repose sur plusieurs éléments stratégiques, tels que la gestion financière, la recherche et le développement, l'accroissement des marchés et de la clientèle.

L'entreprise assure une bonne gestion de ses ressources et une bonne image de ces produits, « *le succès des entreprises repose en grande partie sur leur capacité à conserver, à optimiser et à accroître le savoir des membres de personnel* »¹. Tout chef d'entreprise qui désire la pérennité de son entreprise, doit favoriser un climat social agréable pour ses employés, c'est pourquoi il doit d'adopter une bonne stratégie de communication.

La communication est définie comme « *un processus d'écoute, d'émission de signes et de messages, destinés à des publics particuliers en visant l'amélioration de l'image et relation de l'organisation, la promotion de ses produits et services et défense de ses intérêts* »².

D'abord, la communication est : « *un cycle de transmission d'une information (message), d'un émetteur à un récepteur par le biais d'un canal* »³. L'efficacité de cette communication repose sur la clarté, la simplicité et la compréhension de ce message, qui peut être un signe ou un symbole, un son ou une image... et peut entendre ou voir un destinataire.

Au sein de toute entreprise on peut distinguer deux niveaux de communication, externe qui regroupe un ensemble d'actions mises en place leur public extérieur (consommateurs et acheteurs, journaliste, clients... etc.). Cette communication se passe à l'extérieur de l'organisation, elle permet à l'entreprise de mieux s'adapter à son environnement économique et commercial, tandis que la communication interne qui fera notre objet d'étude.

¹ Sylvian GAGNON, **Guide de gestion des ressources humaines**, édition Techno Compétence, Québec, 2003, P 01.

² Thierry LIBEART, **Introduction à la communication**, édition Dunond, Paris, 2009, P 27.

³ Sylvian GAGNON, Op.cit, P 53.

En effet la communication interne, « *s'effectue entre une organisation et ceux qui lui fournissent leur force de travail* »¹, elle est définie comme « *un ensemble des actions de communication destinées aux salariés d'une entreprise ou d'une organisation. Utilisant des supports, tels que le journal d'entreprise, les panneaux d'affichages, les lettres aux personnels ou les téléconférences et aussi les sites internet, les blogs et les réseaux sociaux* »². Elle est un mécanisme pour lequel l'information se transmet aux employés sans distinction de position pour une meilleure intégration et complémentarité des actions concourant à l'atteinte des objectifs.

La communication interne comme elle a été décrite dans l'ouvrage la communication interne des entreprises : « *accompagne le projet socio-économique dont elle présente les objectifs et des modalités* »³, vise à adopter le projet de l'organisation, ses produits ou ses procédures aux contraintes, opportunités et menaces émanant de son environnement, elle engage une globalisation de l'action, une coordination des messages, des moyens et des publics qui réconcilient les différentes facettes de l'entreprise.

Il convient de noter que la communication interne n'est pas utilisée uniquement pour les besoins directs de l'activité, ou seulement pour transmettre l'information, mais elle permet de relations entre travailleur, aussi bien elle encourage l'esprit de groupe.

En effet la communication interne fait partie des outils que les salariés l'utilisent pour son adaptation, car à travers elle, il établit des liens, une cohésion et la solidarité parmi les membres, est l'une des meilleures façons de développer l'esprit de groupe et le degré de relation grâce à la communication interne qui est un moyen de la transmission de l'information et échange des idées à l'intérieur de groupe et de créer un sentiment d'appartenance, « *le fait d'appartenir à tel groupe va nous donner un sentiment de NOUS par*

¹ Thierry LIBEART, **Introduction à la communication**, édition Dunod, Paris, 2009, P 53.

² Jean-Marc DECAUDIN et autre, **La communication interne, stratégies et techniques**, 3^{ème} édition Dunod, Paris, 2003, P 01.

³ Nicole DALMEIDA et Thierry LIBAERT, **La communication interne des entreprises**, 7^{ème} édition Dunod, Paris, 2014, p 29.

opposition à la non-appartenance dans le cas de groupe exogène, qui donnent un sentiment de EUX »¹.

Toutefois, il faut souligner que la communication interne est le mécanisme par lequel la relation humaine existe et se développe. Elle inclut tous les symboles de l'esprit et les moyens de transmission à travers l'espace et de les maintenir dans le temps. Aussi elle est l'art de développer et de réaliser une bonne compréhension entre groupe. Malgré la diversité entre les membres d'un seul groupe ce qui pousse à la réussite de leur projet.

Tous ces éléments là permettent aux salariés de l'entreprise de se présenter comme un groupe homogène ce qu'est cité dans les travaux D'ELTON MAYO, qui a réalisé une expérience sur les effets des conditions de travail sur le rendement des ouvrières. Cette expérience a permis de révéler que l'individu réagissent aux conditions matérielles dans lesquelles ils travaillent et vivent, non telles qu'elles sont mais telles qu'ils les ressentent. Cela dépend à la fois de leur degré d'appartenance au groupe et des normes et du climat du groupe auquel ils appartiennent.

L'importance de la communication interne dans l'entreprise « *se conçoit aujourd'hui comme un instrument d'adhésion interne aux valeurs de l'entreprise et à sa philosophie, comme un instrument de construction d'une solidarité et d'une implication des salariés par rapport à leur employeur* »². Chaque employeur doit tout mettre en œuvre pour améliorer la communication, il devra tout d'abord créer une bonne ambiance afin de pouvoir solliciter un meilleur rendement et d'instaurer une culture d'entreprise basée sur le respect, l'estime de l'autre et son respect, des critères primordiaux pour pouvoir communiquer, il est important que ses ressources internes en compétences puissent établir des liens et soient en relation pour avoir une entreprise qui fonctionne correctement. Elle est aussi la source de problème, source de malentendus, source de désaccords. Les besoins en matière d'information et de communication se sentent dans la plupart de nos entreprises.

Aujourd'hui, les entreprises algériennes connaissent un changement énorme essentiel dans le secteur économique qui nécessite l'adoption d'une stratégie de communication qui participe à la création d'une identité forte de l'entreprise et sur la réalisation des besoins des

¹ Patrick GOSLING et autre, **Psychologie sociale, l'individu et le groupe**, 2^{ème} édition Bréal, Paris, 2009, P 53.

² Jean-Marc DECAUDIN et Jacque IGALENS, Op.cit, P 01

salariés en matière d'intégration, cohésion, performance, ainsi l'esprit de groupe. Elle est le fait d'informer et de donner une meilleure compréhension de l'environnement professionnel, conduire ou accompagner le changement, renforcer la connaissance et créer l'adhésion pour finalement améliorer le climat général et les performances de l'organisation. Au sein de l'entreprise SARL IBRAHIM IFRI nous voulons étudier et de comprendre le rôle de la communication interne dans le renforcement d'esprit de groupe. En posant les questions suivantes :

- Quel est le rôle de la communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe ?
- Est-ce que la communication interne peut-elle participer au bon fonctionnement de l'entreprise ?

4- L'hypothèse :

Selon Raymond QUIVY et Luc Van CAMPENHOUDT définit l'hypothèse comme suit « *une proposition qui anticipe une relation entre deux termes, qui selon les cas peuvent être des concepts ou des phénomènes, une hypothèse est donc une réponse provisoire, une présomption qui demande à être vérifiée* »¹.

Suite à différentes recherches durant la pré-enquête auprès d'un ensemble des salariés qui travaillent au sein de l'entreprise (**SARL IBRAHIM IFRI**), on a aboutis aux hypothèses suivantes :

- 1- La communication interne joue un rôle important au sein de la (**SARL IBRAHIM IFRI**) sur le renforcement d'esprit de groupe.
- 2- La cohésion et l'harmonie entre les salariés dépend de leur implication dans la vie de l'entreprise.

5- Définition des concepts clés :

Une fois nos concepts déterminés, passons à leur définition qui nous permet de faciliter la compréhension, élucider les incertitudes et préciser le sujet de recherche on peut définir le concept comme. Selon Marc-Adelard TREMBLAY « *Un concept est une idée, plus ou moins abstraite, un symbole qui désigne ou représente une réalité plus au moins vaste* »².

¹ Raymond QUIVY, et L-V CAMENHOUDT, **Manuel de recherche en science sociale**, 2^{ème} édition Dunod, Paris, 1999, P56.

² Marc-Adelard TREMBLAY, **Initiation à la recherche dans les sciences sociales**, édition, Chicoutimi, Québec, 1968, P 74.

5-1- 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 signification entre des personnes dans une situation sociale donnée* »¹.

Charles COOLEY de sa part la définition de la communication comme un « *mécanisme par lequel 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.

La communication est le processus d'échange d'information, ou encore comme un processus pour la mise en commun d'information et de connaissances.

5-2- Communication interne :

D'après J-P CITEAU, la communication interne est « *l'ensemble des mécanisme (formel et informel). 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'informations et d'écoute de l'autre* »³.

D'après NIZET défini la communication interne comme « *l'ensemble des principes d'action, de démarches, et de pratiques visant ; l'appropriation des finalités pour chaque salarié ; développer la cohésion interne ; mieux communiquer pour favoriser le travail* »⁴.

La communication interne consiste à récolter puis diffuser l'information à l'intérieur de l'entreprise, pour permettre aux salariés de collaborer, travailler et produire.

¹ Jean-Claude ARABIC, **Psychologie de la communication**, 2^{ème} édition, Armand Colin, Paris, 2005, P 09.

² Roger. MUCCHIEUIN, **Communication et réseaux communication, entreprise moderne librairies technique**, édition ESF, 1980, P20.

³ J.P CITEAU, **Gestion des ressources humaines principes généraux et cas**, édition Armand Colin, paris, 2002, P 78.

⁴ Jean NIZET et François PICHAULT, **Les pratiques de gestion des ressources humaines**, édition Seuil, Paris, 2000, p12.

5-3- 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 commun* »¹.

Selon Kurt LEWIN, « *le groupe est un tout structure 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.

5-4- La cohésion :

En psychologie sociale la cohésion désigne « *la solidarité des membres d'un groupe résultant de la communauté de but, de normes, et méthodes d'action, ainsi que l'attraction réciproque des individus du groupe* »³.

Selon Roger MUCCHILLI, la cohésion des groupes est celle qui « *est fondée principalement sur la qualité du lien d'appartenance de ses membres* »⁴.

On peut dire que la cohésion des salariés renvoie au lien de solidarité et d'appartenance qui unit les individus d'un même groupe, et dont les fins et les méthodes de les réaliser sont partagés.

5-5- l'harmonie :

C'est des agencements proportionnés accord entre les parties d'un tout, c'est tout ce qui va bien ensemble.

Travailler en équipe est une question d'harmonie et de rythme, c'est pourquoi il est important de comprendre les éléments qui permettent ses membres de travailler en harmonie dans les objectifs communs.

¹ Georges NIOBEY et autres, **Dictionnaire analogique, Larousse**, Canada, 1980, p 328.

² Akoun A, Ansart P, **Dictionnaire de sociologie**, Le Robert/ Seuil, Paris, 1999, P284.

³ Ibid. P 86.

⁴ Roger MUCCHILLI, Op.cit, P64.

5-6- Implication :

L'implication est « *relation logique entre deux données dont l'une contraint l'autre ; conséquence qui découle* »¹.

Nous comprenons l'implication comme état un engagement, ou bien la participation d'un individu ou un groupe dans une situation donnée.

6-La pré-enquête :

Dans tout projet de recherche, la pré-enquête est une phase essentielle qui permet de rassembler le maximum d'informations sur le thème de recherche aussi de mieux connaître le terrain d'investigation.

Cette dernière est définie comme « *une démarche qui s'inscrit dans un plan pré établi et qui obéit à des règles relativement précises pour en faire ce peut, aux exigences d'objectivités et de rigueurs de la méthode scientifique* »²

Notre pré-enquête consiste à cerner notre thème d'étude et d'apporter des réponses aux questions posées précédemment dans notre questionnaire et avoir des informations sur le rôle de la communication interne au sein l'entreprise (SARL Ibrahim IFRI) sur le renforcement d'esprit de groupe, aussi de nous familiariser avec le terrain et cerner les techniques de collecte des données.

¹ Emmanuel LEROY LADURIE, **Dictionnaire Encyclopédique**, édition Philippe Auzou, Paris, 2004, P 965.

² Jean-louis LOUBERAT, **Initiation aux méthodes des sciences sociales**, édition l'Harmattan, Paris, 2000, P47.

Selon Reymond QUIVY « *le but du pré-enquête est tout d'abord de vérifier sur le terrain si l'instrument élaboré est une part suffisante, d'autres part correcte pour recueillir les données dont on a besoin, on verra dans les questions sont comprises dans le sens ou elles sont élaborées* »¹

Nous avons procédé à une enquête au sein de l'entreprise (SARL Ibrahim IFRI) qui s'est déroulée pendant trois mois à partir du 15/02/2017 jusqu'au 15/05/2017, dans le but de :

- Collecter des informations nécessaires.
- Compléter notre questionnaire.
- Confirmer ou infirmer nos hypothèses.

7- La méthode et la technique :

1. La méthode :

Toute recherche scientifique est caractérisée par une méthode qui guide le chercheur vers la concrétisation des objectifs auxquels elle est destinée.

Le choix de la méthode est déterminé par la nature de thème de recherche et aussi le lieu de recherche. Après la pré-enquête que nous avons effectuée au sein de l'entreprise (SARL IBRAHIM IFRI), la réalité du terrain nous a orientées vers l'utilisation de la méthode quantitative.

La méthode quantitative est définie comme « *le récolteur des informations comparables d'un élément à l'autre. C'est cette comparabilité des informations qui permettent ensuite les dénombrements et plus généralement, l'analyse quantitatives des données* ». ²

¹ Reymond QUIVY, et L-V CAMENHOUDT, Op.cit, P200.

² Raymond BOUDON, **Méthodes en sociologie**, 11^{ème} édition, Actualisée PUF, Paris, 1969, P31.

2. La technique utilisée ;

a. Le questionnaire ;

D'après MUCCHILI « *le questionnaire se présente comme un document sur lequel sont notés les réponses ou les réactions d'un sujet déterminé* »¹

Cette technique est considérée comme un ensemble de questions dont l'ordre doit former un instrument de mesure valable, cette technique est utilisée auprès de l'individu, qui permet de les interroger de façon directe et de faire un prélèvement quantitatif pour trouver des relations mathématique chiffrées comme le dit Herve Fenneteau le questionnaire « *visé principalement à recueillir des informations standardisées permettant d'effectuer des analyses quantitatives* »²

Le questionnaire a pour but de donner à l'enquêté une extension plus grande de vérifier statistiquement jusqu'à quel point sont généralisables les informations et les hypothèses préalablement constituées.

b. Le plan de questionnaire :

Notre questionnaire comporte 26 questions, qui se présentent par des questions ouvertes, des questions fermées et aux choix multiples.

Elles se rapportent aux trois axes :

-Le premier axe : concerne les données personnelles des salariés comme l'âge, sexe, statut...etc.

-Le deuxième axe : le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise.

-Le troisième axe : Le rôle de la communication interne sur l'esprit du groupe.

¹ Cloud JAVEAU, *L'enquête par questionnaire*, 3^{ème} revu, Paris, 1999, P20.

² Fenneteau HERVE, *Enquête entretien et questionnaire*, Ed Dunod, Paris, 2002, P15.

8- Le choix de l'échantillon :

« L'échantillon est une proportion représentative d'une grande population que l'on veut étudier, comporté dans des proportions identiques, les mêmes caractéristiques que l'on trouve dans la population à étudier appelé aussi « population mère »¹

Après avoir eu l'accord de la direction générale de l'entreprise « IFRI » à Ighzer Amokrane, comme étant notre terrain de recherche pratique. Nous avons opté un échantillonnage aléatoire simple pour donner à chaque population mère une chance d'apparaître dans la population d'enquête.

Pour que les résultats obtenu soit généralisable, on a touché toute les catégories socioprofessionnelles (les cadres, les agents de maitrises et les agents d'exécution). Pour bien déterminer le rôle de la communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe. Il est aussi important de préciser qu'on a distribué 120 questionnaires, on a récupéré 90 questionnaires et on a validé que 80 questionnaires qu'ont était réparti comme suit :

1. Cadres : 15
2. Agents de maîtrise : 22
3. Agent d'exécution : 43.

9-Les difficultés rencontrées :

Tout au long de la réalisation de notre recherche, nous nous sommes confrontés à plusieurs contraintes et difficultés. Parmi les difficultés qu'on a rencontrées dans la réalisation de notre recherche, on évoque :

1. La limitation de nombre de questionnaires à distribuer au sein de l'entreprise « IFRI ».
2. La difficulté de récupérer quelques questionnaires, faute à la non pas remise de la part des enquêtés.
3. L'interdiction de faire un entretien dans l'entreprise « IFRI » sous prétexte qu'il crée des problèmes dans l'entreprise.
4. L'hésitation de certains salariés à répondre à certaines questions.

¹ Molajanie AKBAAR, **Dictionnaire de sociologie contemporaine**, collection dictionnaire, édition Zagros Seuil, paris, P57.

Chapitre II :

La communication interne

Introduction :

L'histoire de la communication est aussi ancienne que celle de l'humanité. Depuis les origines, l'homme a besoin de communiquer. Pour cela il mit au point des codes, des alphabets et des langues, paroles des gestes de la main signaux de fumée, tam-tam document écrit tout bon pour véhiculer le message.

La communication aujourd'hui est tout à la fois le contact avec les autres, par lequel la relation humaines existe et se développe, elle inclut tous les symboles de l'esprit avec les moyens de les transmettre à travers l'espace et de les maintenir dans le temps. Cette communication se fait à travers un (émetteur) à une personne ou à un autre groupe qui la reçoit (récepteur), compréhension parce que l'information doit avoir une signification pour le récepteur.

La communication aujourd'hui a acquis une place de choix dans l'entreprise, il convient maintenant de bien informer dans l'entreprise afin de mobiliser les énergies et d'obtenir l'adhésion des intelligences et des cœurs à des objectifs communs. Cette communication joue un rôle important de mobiliser les membres de l'organisation des les informer, développer leur sentiment d'appartenance.

Ce chapitre est consacré pour notion de la communication interne au sein de l'entreprise. Dans cette partie de notre étude on présentera l'évolution de la communication et son pénétré dans les entreprises, ainsi que son rôle et son objectif, et ses différents types. En fin on termine avec la mise en place d'une politique de communication interne et son disposition managérial, et ses outils.

Section 01 : Un aperçu sur la communication :**1-Définition de la communication :**

Au sens original, le terme communication signifie « participer » et se rapproche de latin « communicare », mettre en commun « *le fait d'établir une relation avec autrui* »¹.

On peut donc déduire qu'il s'agit d'une relation entre émetteur et récepteur, en passant par un message du premier vers le second, qu'est basé sur transfert d'information qui repose sur la clarté, la simplicité et la compréhension du message. Ainsi, on peut emprunter la définition suivante « *la communication est un processus reposant sur un échange entre deux ou plusieurs personnes utilisant un code formé de geste, de mots ou d'expressions qui rend compréhensible une information formelle ou informelle transmise d'un émetteur à un récepteur* »².

2- Communication formelle et informelle :

Dans toute organisation, on constate l'existence d'une communication formelle et une communication informelle :

2-1 La communication formelle :

Cette communication formelle renvoi à tous ce qui est officiel et structurer par la hiérarchie dans une organisation et qui est soumis aux lois de l'organisme, il renvoi 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 de l'entreprise* »³.

2-2 La communication informelle :

La communication informelle c'est une sorte de communication qui peut participer dans la réalisation des objectifs de communication formelle, « *les individus et les groupes*

¹ Lakhdar SEKIOU et autres, **Gestion des ressource humaines**, 2^{ème} édition de Boeck, Paris, 2004, P35.

² Ibid., P35.

³ Dalon SHINON et autres, **Psychologie du travail et comportement organisationnel**, 2^{ème} édition, Gaétin Morin éditeur, Canada, 2002, P157.

développe une organisation informelle c'est –à-dire ensemble de comportement non prévu par l'organisation formelle »¹.

Elle permet aussi la coordination entre les unités de l'organisation soit d'un même niveau malgré que cette communication soit hors norme par les contacts quotidiens entre les employés, que se soit non seulement se transmet l'information mais ce créent des relations travail indispensables ou bon fonctionnement de l'entreprise.

3- Les différents types de la communication :

3-1 La communication externe :

La communication externe comprend l'ensemble des messages et actions destinés à des publics extérieurs à l'entreprise, qui est « *toute communication dirigée vers l'extérieur de l'entreprise, elle s'appuie sur la communication des relations physiques, le mécénat, le sponsoring et les relations avec la presse* »².

La communication externe joue un rôle fondamental pour la notoriété et l'image d'une entreprise attitudes à son égard. Il est essentiel qu'elle donne une image positive.

3-2 La communication interne :

La communication interne permet l'échange d'information au sein de l'entreprise. Elle joue un rôle important de garder un climat social, d'associer les salariés à toutes les actions de l'entreprise.

¹ François PETIT, **Introduction à la psychologie des organisations**, édition Privat, Toulouse, 1988, p31.

² Bernard DOBIEKHI, **Communication des entreprises et des organisations**, édition Marketing, Paris, 1996, P58.

Section 2 : Un Aperçu sur la communication interne :**1-La définition de la communication interne :**

La communication interne est une communication dans des organisations destinée à obtenir l'adhésion des membres, « *on appelle communication interne la communication qui s'effectue entre organisation et ceux qui lui fournissent leur force du travail* »¹. Peut être définie comme « *un ensemble de principes d'action et de pratiques visant à donner un sens pour favoriser l'appropriation, à donner de l'âme pour favoriser la cohésion et à inciter chacun à mieux communiquer pour favoriser le travail* »² Elle regroupe l'ensemble des actions de communication réalisées au sein d'une entreprise ou organisation destination de ses salariés. Son objectif est généralement de favoriser l'information, l'intégration et l'adhésion des collaborateurs de l'entreprise.

2-Histoire et évolution de la communication interne :

La communication interne est comme champ d'étude à part entière est relativement récent, ses premiers pas apparaissent avec l'avènement de l'ère industrielle et le besoin des directions de certaine entreprise de transmettre les consignes et des informations à leurs salariés.

La fonction de la communication remonte aux années après la guerre, elle existe au sein des entreprises sans que ces derniers ne disposent d'une structure ou fonction qui porte sur communication interne. D'après EDOUARD RECKER, au début des années 80, la communication interne se contente simplement de décrire les enchainements de l'entreprise. On y implante néanmoins un sentiment d'appartenance aux employés pour consolider une meilleure cohésion des efforts. La communication d'entreprise n'est pas une discipline figée, c'est un domaine en évolution constate. Ses caractéristiques actuelles semblent fort éloignées des paramètres qui jalonnaient la sphère de la communication organisationnelle jusqu'au milieu des années 90.

¹ Thierry LIBAERT, op.cit, P 30.

² Philippe DETRE et Catherine MESLIN-BROYEZ, **La communication interne au service de management**, 2^{ème} édition, liaison, Paris, 2001, P 57.

En 1890 apparaissent les premiers journaux internes, mais il faudra attendre environ un siècle pour que la fonction soit vraiment identifiée comme fonction à part entière. Les années verront alors s'institutionnaliser « les chargés de communication interne » ou « responsable de communication interne », puis naîtront en même temps les premières agences de conseil et d'audit », c'est dans la période entre 1968 et 1980 qu'il y eut l'obligation de faire participer et informer le personnel de l'encadrement. Après 1982 c'est la dynamisation d'expression et l'obligation d'informer les salariés sur le contenu de l'organisation et les actions d'amélioration des conditions de travail¹.

3- Le rôle et la place de la communication interne :

La communication interne est une des déclinaisons de la communication d'entreprise, elle est la composante d'un système global d'organisation des flux d'information et des échanges visant un équilibre informationnel et relationnel, sa particularité réside moins dans les techniques de la communication utilisées que dans la cible visée, soit poursuivies. En entreprise plus qu'ailleurs, l'information qui est la matière de la décision, n'est pas donnée mais elle est construite².

La communication interne crée un esprit d'entreprise. Elle motive les personnes. Elle développe une culture et des valeurs communes. Elle favorise la capacité de travailler ensemble. Elle développe une image positive de l'entreprise. Elle augmente la cohésion du groupe.

¹ Philippe DETRIE et Catherine MESLIN-BROYEZ, Op.cit, p57.

² Nicole DALMEIDA et Thierry LIBAERT, **La communication interne des entreprises**, 7^{ème} édition Dunod, 2014, Paris, p 07.

4- Les objectifs de la communication interne :

La communication interne permet une bonne circulation de l'information entre les membres de l'organisation, les informer, développer leur sentiment d'appartenance. Le fait que les salariés découvrent une information concernant leur structure par l'extérieur, par voie de presse ou par autre moyen d'entreprise peut influencer l'efficacité de l'entreprise.

Elle permet aussi à chacun de s'exprimer et de situer sa contribution au fonctionnement de l'entreprise. Il existe en effet, une forte corrélation entre l'engagement des salariés, leur implication et la performance de l'entreprise.

La communication aujourd'hui joue un rôle très efficace pour anticiper les conflits et les gère, en effet, dans une organisation donnée, on peut observer une variété d'échange entre les différents acteurs, ainsi on communique pour agir (ordres...) et réagir (compte rendu...), pour informer et s'informer, pour former, pour convaincre (justifier une action envisagée), pour restaurer la confiance (expliquer une action passée) ou pour le simple plaisir d'échanger avec autrui.

Parmi les objectifs de la communication interne c'est de sensibiliser le personnel, en les informant sur des enjeux de l'entreprise et de créer une identité de l'entreprise et aussi d'inciter les salariés à s'investir et donc les motiver. On reconnaît généralement que la communication interne poursuit trois (03) objectifs traditionnels : Informer et expliquer, fédérer et motiver et animer la vie organisationnelle. Ils doivent être considérés parallèlement avec les situations de vie courante de l'entreprise¹.

4-1-Informer et Expliquer :

La communication interne a un grand rôle à jouer notamment l'information circule de différente façon au sein de l'entreprise (hiérarchiquement ascendante ou descendante, non hiérarchiquement horizontale ou latérale). Cette information vise à informer le public interne sur les enjeux stratégiques de l'organisation, les structures de travail, les systèmes de rémunération et d'évaluation... où on trouve que cette communication accompagne des explications nécessaires ; constitue une réponse aux besoins du personnel en terme

¹ Philippe MOREL, **La communication interne**, 2^{ème} édition Vuibert, Paris, 2002, P89.

d'information pertinents et utilisé pour se positionner, et aussi permettre à chaque un de s'exprimer et de situer sa contribution au fonctionnement d'entreprise.

4-2- Motiver et Fédérer :

S'il l'on s'intéresse à l'aspect individuel de la motivation, toute personne souhaite être prise en considération sur le plan psychologique et professionnel. Alors augmenter le niveau de motivation de personnel permet d'améliorer l'efficacité de son entreprise, c'est dans cette logique que réside la défi à relever par la communication interne qui se doit de favoriser le dialogue en permettant à chaque un de s'exprimer, d'imaginer, de créer et de communiquer et par conséquent modifier les habitudes et lutter contre la résistance aux changement.

4-3- Animer la vie organisationnelle :

Représente un objectif nécessaire à n'importe quelle organisation en mettant en relation l'individu, le groupe et l'organisation, la communication interne crée une animation en engendrant des flux d'information et en développant l'échange au quotidien entre les différents acteurs de l'organisation ce qui permet d'éviter le phénomène de routine et de stagnation qui agissent négativement sur la production individuelle et collective.

5- Les différents types de la communication interne :

A fin que la information au sein de l'entreprise soit circuler dans tous les niveaux et tous les sens, on remarque l'existence de trois (03) types de la communication interne qui en considération le pouvoir et la position hiérarchie :

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

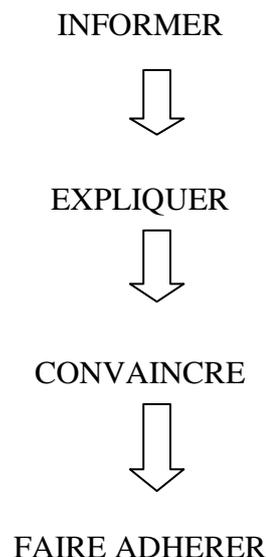
Elle se dirige de haut vers le bas « *il s'agit d'information qui est adressé par la hiérarchie de l'entreprise à ses salariés* »¹, cette forme de communication permet à chaque membre du personnel de comprendre son identité et d'instaurer des relations de confiance, d'échange et d'encouragement dans l'entreprise, mais c'est également par l'utilisation des

¹ Thierry LIBAERT, **Introduction à la communication**, édition Dunond, Paris, 2009, P54.

moyens de communication que l'information descendante diffuse des messages portant les grandes orientations de l'entreprise.

La communication interne descendante répond à une première fonction : la diffusion « des informations réglementaires » ces informations bénéficient déjà d'une diffusion à travers les panneaux d'affichage. En générale, on y trouve le règlement intérieur, les mesures de sécurité, les notes de services, et les documents émanant des délégués et du conseil d'entreprise. La communication descendante permet aussi de mieux faire connaître l'environnement de l'entreprise et l'entreprise elle-même, soit par le journal d'entreprise, soit par des documents spécifiques. Il est essentiel que la communication descendante reste un instrument d'information au service des salariés, afin de leur donner le sentiment réel qu'ils sont pris en considération. Pour bien fonctionner, elle doit demeurer crédible et utiliser les moyens les mieux adaptés.

Le schéma de fonctionnement de la communication descendante est le suivant :



Ce schéma ne fonctionne correctement que si le personnel est motivé et fédéré autour d'un projet commun. La communication descendante reste la forme de communication la plus fréquente. Cependant mettre en place une communication interne qui serait uniquement descendante, sans laisser aux salariés la possibilité de s'exprimer, serait absurde. Les informations recueillies aux échelons supérieurs de la hiérarchie peuvent permettre d'éviter des conflits, voire des situations de crise. La communication descendante n'est donc pas suffisante.

5-2- La communication interne ascendante :

La communication ascendante se transmet l'information d'un niveau hiérarchique inférieur vers un niveau hiérarchique supérieur, « *la communication ascendante est la remontée des informations de la base vers la direction de l'entreprise, elle met en relief, la préoccupation et les aspirations du personnel* »¹. elle peut être provoquée ou spontanée, la communication ascendante répond à trois objectifs : enquêter, détecter, et stimuler. Elle est formelle lorsqu'elle est structurée, et que l'on connaît l'émetteur et le récepteur, informelle lorsqu'elle n'est pas structurée, mais que l'on connaît ou que l'on peut identifier émetteur et récepteur. Il s'agit d'un bruit ou d'une rumeur quand elle n'a ni structure, ni émetteur, ni récepteur connu. Elle est dite spontanée quand elle n'est pas suscitée par une information descendante, et provoquée quand elle est une réaction simple à une situation nouvelle ou à une prise de décision. Les acteurs de la communication ascendante sont :

1. Emetteurs : ouvriers, employés, technicien, agents de maîtrise, secrétaires, cadres.
2. Récepteurs : managers, directeurs généraux, directeurs de départements ou chefs de services.
3. Relais : l'encadrement, agents de maîtrise, délégués du personnel, membre du comité d'entreprise, responsables de l'information.

5-3- La communication interne horizontale (latérale) :

Elle permet l'échange entre les individus de même groupe à l'intérieur d'un service ou entre des services ou d'établissement différent, cette communication se passe à l'intérieur d'un même niveau hiérarchique, il n'existe donc aucune forme hiérarchique dans cette forme de communication. Elle permet de rassembler le personnel, de fonder l'esprit d'équipe, de rompre les malentendus, de connaître les interdépendances, de susciter des actions conjointes.

¹ Marie Hélène WESTPHALEN, **Le guide de la communication de l'entreprise**, 3^{ème} édition Dunod, Paris, 2001, P84.

6- La mise en place d'une politique de communication interne :

Selon MOREL toute démarche de communication, met en place une politique de communication interne ne peut être le reflet d'une attitude velléitaire, d'une vue à court terme, d'un comportement démagogique ou d'un élan improvisateur.

Comme pour la politique générale de l'entreprise, pour l'élaboration de la stratégie globale de communication ou la mise en œuvre de toute action spécifique, on doit respecter en communication interne une méthodologie précise, logique, obéissant aux mêmes exigences de cohérence et de rigueur (les deux maîtres mots pour une communication efficace).

- La démarche de communication interne : A partir du moment où le principe d'une politique de communication interne est admis, il est nécessaire d'appliquer certains critères de comportement indispensables ¹:

1. La volonté : constituer une structure responsable et mettre à sa disposition un budget permettant de bâtir un plan d'action.
2. La transparence : même si on ne peut pas tout dire, il vaut mieux annoncer que, dans un délai précis, on sera en mesure de parler de tel ou tel sujet sinon risque de perdre sa crédibilité et d'être accusé de dissimulation volontaire.
3. La clarté : il est indispensable d'être compréhensible, accessible à tous, de parler ou d'écrire clairement et de façon simple.
4. La rapidité : si l'on veut éviter les bruits ou les rumeurs, il faut veiller à ce que l'information parvienne rapidement aux destinataires. Des salariés qui découvrent une information négative. L'information qui anticipe est toujours mieux perçue.
5. Le long terme : toute politique de communication interne doit être pensée à long terme. Le changement demande du temps, et les évolutions sont lentes.
6. La ténacité : un message lu ou entendu est mémorisé à 50%, et un outil de communication ne touche en une fois que 30% de sa cible. Toutes les actions et tous les outils à mettre en œuvre doivent être totalement adaptés à la culture et à l'identité de l'organisation. Elle doit être en concordance avec les attentes des salariés.

¹ Philippe MOREL, **La communication d'entreprise**, 3^{ème} édition Vuibert, Paris, 2005, P89.

7. Ecoute et échange : être à l'écoute de bien cerner la situation avant d'entamer quelque démarche que soit. A l'extérieur de l'entreprise, le salarié est un consommateur qui doit être séduit pour passer à l'acte d'achat. Il doit être interpellé et convaincu par un message fond, crédible et véridique.
8. Anticiper : c'est l'un des moyens de prévenir une éventuelle crise.

7- La communication interne et le dispositif managérial :

Au travers de la politique de la communication interne doit considérer les trois étapes de sa formulation¹ :

1. **Faire connaitre** : il s'agit du stade embryonnaire où la communication s'assimile à de la simple diffusion d'information. Ceci entraîne une communication purement descendante basée sur la croyance qu'il suffirait que les salariés soient parfaitement informés pour comprendre et se mobiliser. La déviance essentielle de cette approche est de considérer la communication interne par les outils avant de la considérer par l'enjeu et les objectifs. Le journal de l'entreprise est souvent la caricature de ce système lorsque la richesse de la présentation sert à pallier le manque d'interactivité au profit d'information à caractère unilatéralement.
2. **Faire accepter** : il ne suffit pas de diffuser de l'information, encore faut il convaincre pour faire adhérer. Convaincre signifie écouter les arguments d'autrui et y répondre au travers d'un échange. Seul cet échange permet une appropriation du message par les salariés. Faire accepter participe d'une démarche d'écoute et de dialogue visant l'adhésion par le salarié des messages et du sens de l'action.
3. **Faire agir** : le salarié, après avoir reçu les informations et les avoir avalisées, devient capable de les utiliser au bénéfice de l'entreprise. C'est en ce sens que la communication interne se situe au cœur de management, par sa capacité à produire un comportement. Lorsqu'il reconnaît son rôle dans l'entreprise et

¹ Philippe MOREL, Op.cit., P 92.

qu'il a conscience que cette perception est partagée par la direction de l'entreprise, le salarié peut sur passer.

8- Les outils de la communication interne :

L'entreprise combine des moyens humains et matériels pour que son personnel éprouve un sentiment d'appartenance. La communication interne utilise des divers moyens et outils pour permettre la circulation de l'information et son accès dans l'entreprise.

Les outils sans la stratégie sont la ruine de la communication. Si chacun dans l'entreprise partage l'idée qu'il faut « plus et mieux communiquer », cela ne peut s'effectuer sans une réflexion préalable. L'outil ne prend sa force qu'au service d'une stratégie adaptée et cohérente. Son objectif doit être clairement défini. La mise en œuvre d'outils doit s'insérer dans une politique d'entreprise. Celle-ci aura à choisir entre outils spécifiques et outils non spécifique à la communication interne.

8-1- Les outils écrits :

Les outils écrits sont l'un des éléments des difficultés de la communication interne, aussi ils sont l'un des facteurs de sa réussite¹.

L'écrit est le moyen le plus ancien utilisé pour la transmission de l'information, l'écrit permet de transformer des obligations de communication (diffusion de l'information, transmission d'ordre, publication de résultat...). On peut distinguer plusieurs supports : note de service, affichage, lettre, journal interne...

8-1-1- La boîte à idées :

C'est un moyen où en donnant la parole aux salariés, la boîte à idées permet de recueillir des suggestions à un coût très faible. C'est un outil qui leur permet également

¹ Nicole D'ALMEIDA et Thierry LIBAERT, **La communication interne de l'entreprise**, 4^{ème} édition, Dunod, 2004, P46.

d'exprimer leurs préoccupations afin de faciliter l'expression. Son objectif était de recueillir les idées de tous les salariés mais aussi de les récompenser si l'idée était retenue¹.

Cette boîte est un moyen de développer l'intérêt du personnel pour son travail, d'encourager ses initiatives, de développer la créativité et l'expression du salarié, elle permet aussi l'insertion du salarié dans son milieu de travail.

8-1-2- Le livret d'accueil :

Le livret d'accueil souvent destiné au nouveau arrivant, qu'est un premier contact avec son entreprise, il est une source d'information pratique et utiles. Il permet d'obtenir des repères facilitant l'intégration et une description général de l'entreprise (histoire de l'entreprise, objectif à court et moyen terme, valeurs, philosophie, règles de sécurité...). Dans ce dernier cas, l'information doit lui permettre de se situer, quelle est sa place dans l'organisme ? Quelles sont les règles de rémunération ? Quelle est la législation sociale ? Quels sont ses droits et ses devoirs ? Et aussi annoncez la bienvenue aux nouveaux arrivants !

8-1-3- Le journal d'entreprise :

Le journal d'entreprise est l'un des supports privilégiés de communication interne. Média riche et souple, il est aujourd'hui très répandu, partagé par l'écrasante majorité des grandes entreprises. Il est très important dans la communication interne. Il permet une maîtrise du contenu et il est conçu paritairement comme un vecteur d'information vers les employés. 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 fonctionnement².

Il permet aussi une diffusion large, une pénétration plus profonde de l'information écrite. Il complète l'information orale par des précisions et des documents servant de référence, la précise et donne une meilleure possibilité de mémorisation des informations données.

¹ Thierry LIBAERT, Marie Hélène WESTPHALEN, **Communicator**, 6^{ème} édition, Dunod, Paris, P 249.

² Thierry LIBAERT, Marie Hélène WESTPHALEN, Op.cit, P157.

8-1-4- Lettre au personnel :

Il s'agit d'un document signé par le directeur et remis ou envoyé au membre du personnel, soit régulièrement, soit à l'occasion d'événements importants dans la vie de l'entreprise. Un chef d'entreprise ou (de service), fait passer un message à ses salariés sous forme de lettre, sans aucune contrainte de contenu. Elle est utilisée pour informer le personnel sur les résultats et les projets de l'entreprise, pour annoncer une opération particulière.

Ces avantages sont la rapidité : la puissance d'impact sur la destinataire, directement et à travers son conjoint, qui peut avoir connaissance de la lettre et elle peut également contrebalancer l'effet des rumeurs, en répondant aux attentes et aux inquiétudes du personnel.

8-1-5-La note service :

. Elle fixe les règles de fonctionnement interne, informe sur les modifications juridiques, commerciale ou technique (toutes les entreprises l'utilisent).

La note est quantitativement le premier outil communication dans l'entreprise, toutes les entreprises, quelque soit leur taille, y ont recours. La note est un outil indispensable de management de l'entreprise, elle a pour objectif de fixer les règles du fonctionnement interne de tracer les directives, d'informer sur les orientations et les modifications juridiques, techniques ou commerciales¹.

8-1-6- Flash d'information :

Le flash d'information est une variété particulière de journal d'entreprise. Une note courte et de rédaction simple, destinée à informer sans retard le personnel, elle est située entre la note de service et journal d'entreprise, la note flache, appelée également flashe d'information².

Elle annonce un résultat, une modification de structure ou une décision importante de manière et qui vise d'informer le personnel au fait de la vie de l'entreprise. Elle permet de pallier sa périodicité régulière en informant en temps réel l'ensemble des salariés de l'entreprise.

¹, Marie Hélène WESTPHALEN, **Communicator**, 3^{ème} édition Dunond, Paris 2002, P47.

² Thierry LIBAERT, Marie Hélène WESTPHALEN, Op.cit; P 268.

8-1-7-Tableau Affichage :

Le tableau d'affichage est un support peu coûteux, facile à mettre en œuvre et à gérer. Placées dans des espaces très fréquentés de l'entreprise (hall, cantine, salle de repos, espace de détente...), elle est utilisée pour informer et sensibiliser l'ensemble des salariés de l'entreprise. Les affiches sont utiles pour apporter de l'effet à une annonce dont le contenu doit être retrouvé par la suite sur d'autres canaux (mails, intranet...). A ne pas omettre : les coordonnées du référent à cette information qui pourrait apporter des renseignements complémentaires mais aussi une mise en page claire et attractive¹.

8-2- Les moyens oraux :

L'oral est l'outil le plus ancien de la communication interne, est un moyen de communication directe et rapide, il est aussi le plus efficace. Il permet un contact direct entre l'émetteur et le récepteur. Les moyens oraux permettent la mise en place d'une communication de proximité qui s'opère directement sur le lieu de travail. Ses supports sont : les réunions, le téléphone, les rencontres,...etc.²

8-2-1- Les réunions :

La réunion est l'outil le plus utilisé dans les entreprises, sa première finalité réside dans l'échange d'information techniques en vue d'un objectif d'atteindre des résultats. Les réunions se suivent et ne se ressemblent pas : réunion de service, assemblée générale, conférences,... l'objectif de la réunion est soit d'obtenir l'information, soit de prendre une ou plusieurs décisions.

Il existe plusieurs types de réunion et qui diffèrent selon la taille du groupe, de fréquence, la durée et les catégories de participants.

¹ Thierry LIBAERT, Marie Hélène WESTPHALEN, op.cit, P249.

² F.BONEU, **L'entreprise communicante-Démarche et pratique de la communication interne**, Edition Liaisons, Paris, 1990, P50.

8-2-1-1- Réunions d'information :

Il s'agit d'une forme de communication hiérarchique, régulièrement utilisée avec l'objectif d'informer. Ces réunions visent à permettre une transmission d'information conférence, exposé discussion, interview d'un groupe lors d'une enquête, passation de consignes de travail, retransmission d'information que l'on a reçues dans une autre réunion, réunion de présentation d'un produit nouveau, etc. l'information peut circuler entre les membres du groupe d'une personnes vers le groupe ou l'inverse¹.

8-2-1-2- Réunions d'échange :

Ce type de réunion nécessite évidemment un feed-back impliquant la participation de chaque participant. Par exemple, réunions de concertions ou un responsable consulte un groupe pour avoir son avis sur un projet, les réunions d'expression des salariés rentent dans cette catégories.

8-2-1-3- Réunions pour résoudre des problèmes, conduire des projets :

Appartiennent à cette catégorie d'étude de problème les réunions de créativité et de recherche d'idées, les réunions d'analyse d'un dossier, de chercher de solutions, de présentation de solutions, de prises de décision.

8-2-1-4- Réunions de négociation :

Elles réunissent des partenaires qui cherchent à parvenir à un accord alors qu'ils poursuivent des stratégies en parties divergentes ou ont des solutions différents : réunion de négociation budgétaire, réunion de négociation commerciale, certaines réunions avec les partenaires sociaux, etc.

Pour organiser une réunion ; il faut remplir certaines conditions :

1. Choisir une date où les participants seront disponibles.
2. Fixer le temps que va durer la réunion.
3. Sélectionner les personnes qui vont participer.
4. Nommer un responsable de la réunion.

¹ Jean-Marc DECAUDIN, et Autres, **La communication interne**, 2^{ème} édition Dunod, Paris, 2009, P151.

5. Contrôler et appliquer par la suite les décisions prises à la réunion.

8-2-2- Le journal téléphone :

Le journal téléphone est un journal qui permet à chaque salarié d'écouter les informations de l'entreprise en composant un numéro de téléphone, un répondeur téléphonique se déclenche alors et déroule ses messages. Le journal téléphonique souvent complet le journal écrit dont il compense la plus faible réactivité face à l'actualité, il compense la plus faible réactivité face à l'actualité.

Il permet à l'entreprise d'informer rapidement son personnel en période de crise, et aussi d'annoncer des événements qui seront détaillés au sein du support écrit, ce journal téléphoné ne pouvait comporter que des annonces brèves pour être efficace, ce système doit respecter des contraintes de nouveauté, de régularité et de rapidité des informations et ce ci de manière attractive grâce à une prestation soignée.

8-2-3- Les visites de l'entreprise :

Ce sont des visites guidées par des bureaux ou des ateliers organisées par l'entreprise qui permet aux membres du personnel et leur famille pour faire mieux connaître aux salariés leur entreprise et notamment, les autres services, faire connaître aux familles des membres du personnel le milieu de travail de ceux-ci.

8-2-4- Les conférences :

Les conférences sont des exposés d'un sujet par un cadre de l'entreprise ou par une personnalité extérieure, sujet de culture général ou question en rapports avec la vie professionnelle. Elles élargissent la culture générale des membres de l'entreprise et complètent leur formation professionnelle.

8-3- Les moyens audiovisuels :

L'audiovisuelle est un moyen de communication moderne avec l'évolution technologique, ce sont des supports de communication efficaces (bonne transmission de l'information, compréhension et mémorisation aisées) on peut engendrer des incidences dans

le domaine de la communication interne, le fait de sa complexité il exige l'intervention des spécialiste. Il peut emprunter plusieurs formes ¹:

8-3-1- Les moyens classiques :

Cassette audio/ vidéo, CD/DVD, diaporama, diapositif, rétroprojecteur... permettent un bon transfert d'information et une bonne compréhension de la part des spectateurs et des auditeurs.

8-3-2- La téléconférence :

Cette nouvelle technologique permet le couplage des techniques modernes de transmissions et de celles de l'audiovisuel permet de tenir des réunions avec des interlocuteur qui trouvent à des distances plus ou moins grandes de l'animateur.

La direction des télécommunications met ce service à la disposition des entreprise sous deux formes : l'audioconférence et la visioconférence.

- L'audioconférence : elle permet seulement la diffusion simultanée des vois entre des studios équipé du matériel nécessaire et convenable isolé.
- La visioconférence : cette technique est d'hors et déjà facilite avec internet qui permet de participer à une conférence dans quatre coins de la planète. Dans ce cas, l'équipement est simple car il suffit d'un ordinateur relié l'internet et d'une webcam. De plus, les documents peuvent transiter par Courier électronique.

8-3-3- Journal télévisé :

Le journal télévisé est une séquence d'information diffusée a horaire fixe par une station de télévisions et animée un présentateur qui organise, en direct sur le plateau, son déroulement les contenus informatifs, la hiérarchie des informations et les différentes interventions décidées en conférence et rédaction.

On peut dire aussi le journal télévisé est la diffusion, à l'aide des bandes magnétique ou numérique, de séquences tournées à l'intérieur de l'entreprise. L'équipement nécessaire consiste en une installation de prises de vues permettant enregistrement sur place ou des

¹ Thierry LIBAERT et Marie Hélène WESTPHALEN op.cit, P283.

reportages à l'extérieur (au moins une caméra ou un caméscope) et un certain nombre de lecteurs et de récepteurs de télévision installés là ou l'on peut diffuser les séquences.

8-4- Les moyens électroniques :

Les informations sont diffusées par informatique, donc on a une rapidité de diffusion d'information grâce à la vitesse de transmission qui est instantanée et un échange immédiat.

8-4-1- Intranet :

Réseau privé de l'entreprise, bien qu'utilisant les techniques du web, cet outil permet de transmettre des messages officiels provenant de la direction aux collaborateurs de manière réactive et ce quel que soit l'endroit où ils se trouvent, sans attendre la publication d'un support papier. Cet outil abolit les frontières du temps et de l'espace par son accessibilité documents officiels, procédures à suivre, guides pratiques et organigramme pour les nouveaux employés (nouvelle embauche, mouvement internes...).

Le site intranet est plus qu'informatif. Opportunité pour renforcer la fonction communication interne malgré son coût plus élevé, le site intranet ne remplace pas le bulletin d'entreprise ou la newsletter¹.

8-4-2- Messagerie électronique :

C'est l'émission de message par l'intermédiaire de terminaux d'ordinateur à des destinataires sélectionnés. Le récepteur en ouvrant son travail prend connaissance des messages qui lui sont destinés.

Les éléments sont un micro-ordinateur connecté ou, si l'on passe par le réseau France télécom, un minitel dont le serveur fait office de boîte à lettre. Elle peut être utilisée pour des notes, avis agenda électronique, l'organisation de réunions, tenue des plannings, alerte, archivage et en général, toute activité de bureau.

¹ Thierry LIBAERT et Marie Hélène WESTPHALEN, Op.cit, P286.

Dans ce cadre là, il est possible de laisser un message à plusieurs personnes, même si elles ne sont pas présentes simultanément sur le réseau (ce qui n'est pas possible au téléphone).

8-4-3- Forum de discussion :

Ce sont des personnes qui travaillent ensemble pour un même projet grâce à l'utilisation d'un même logiciel. Et aussi il permet à des utilisateurs de poster des messages et de répondre aux messages des autres utilisateurs.

Conclusion

La communication fait partie des outils que l'homme utilise pour son adaptation, car à travers elle, il établit des liens, des échanges, qui lui sont indispensables à la survie.

La communication interne se conçoit aujourd'hui comme un instrument d'adhésion interne aux valeurs de l'entreprise et développe le sens du collectif. Si la communication n'a pas finalité humaine, elle ne sert à rien.

Chapitre III :

L'esprit de groupe

Introduction :

L'entreprise est considérée comme un organisme dont ses composants doivent œuvrer ensemble pour le bien de cet organisme et de créer un sentiment d'appartenance des collaborateurs. Les aider à comprendre la situation générale de l'entreprise pour favoriser l'atteinte des objectifs globaux. Le fait de travailler ensemble à l'organisation renforce la cohésion et l'esprit entre les membres du personnel et favorise le travail de chacun à ses propres yeux et aux yeux de son entourage.

L'efficacité de travail nécessite la mise en œuvre d'une organisation par groupe de travail au sein duquel les problèmes rencontrés sont abordés et résolus collectivement. Il développe l'idée d'un monde de management participatif par groupe de travail.

Lorsqu'on parle de l'esprit au sein d'un groupe, on parle alors de toutes les interactions entre ses membres et de toute leur relation, le partage des buts et des normes.

Ce chapitre est pratiquement consacré à comprendre d'une manière générale le mouvement qui se passe à l'intérieur des groupes et le rôle de la communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe.

1-La définition de groupe :

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

1-1-La dimension opératoire :

On trouve MINTZBERG Henry (1982), qui a identifié cinq mécanismes de coordination dans les différents dispositifs organisationnels et les facteurs de contingence qui peuvent devenir structurent influer sur les modes de communication de relation.

-L'ajustement mutuel qui renvoie à la réalisation des activités qui implique en coordination nécessaire des individus, ceux qui sont devant l'obligation d'échanger les informations pratiques.

-La supervision directe d'un supérieur hiérarchique et le contrôle de la réalisation des activités ce que veut dire qu'il y a un certain pouvoir exercé par l'autorité légitime et le pouvoir de coercition.

-La standardisation des procédures des règles d'action.

-La standardisation des résultats.

-La standardisation des qualifications. Pour que les personnes accomplissent leur travail ils doivent posséder des savoirs et des savoirs faire explicites et validés par l'organisation.

1-2- La dimension relationnelle :

Selon Michel CROZIER et Edward FRIEDBERG, « *c'est le mécanisme réel, grâce auquel les hommes organisent et structurent leurs relations de pouvoir, leur imposent des règles, tout en laissant en même temps à ces relations ainsi qu'aux hommes- une grande liberté* »¹.

¹ Gillies AMADO et André GUITTET, **Dynamique des communications dans les groupes**, 5^{ème} édition Armand Colin, Paris, 2010, P743.

1-2-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.

Trois grandes composantes de cette culture en été distingué par Renaud SAINSAULIEU¹.

- 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.

- **Autres définitions² :**

Selon M. SHAW (1976) définit le groupe comme deux personnes ou plus qui vont, pendant un certain temps, interagir, s'influencer mutuellement et se percevoir comme « nous ».

Ainsi, l'utilisation du concept de groupe vaut pour désigner un ensemble de personnes, mais à la condition qu'un certain nombre de critères soit respecter :

- l'établissement de relation interpersonnelles habituellement de face à face : chaque membre du groupe prend conscience des autres avec lesquels il communique personnellement ;
- la poursuite d'un but commun : l'intérêt personnel de chacun devient l'intérêt commun de groupe ;

¹ Gillies AMADO et André GUITTET, Op.cit, P143.

² Patrick GOSLING et Autres, Op.cit, P34.

-l'existence d'influence réciproques, d'interdépendances entre les différents membres du groupe ;

-la mise en place d'une organisation : distribution des rôles et statuts de chacun ; la création des valeurs et normes du groupe

LECLERS (1999) définit le groupe comme un champ psychosocial dynamique d'un ensemble repérable de personnes dont l'unité résulte d'une certaine communauté du sort collectif et de l'interdépendance des sorts individuels. Ces personnes, liées volontairement ou non, sont conscientes les unes des autres interagissent et s'influencent directement.

Kurt LEWIN, lui aussi, explique l'action individuelle à partir de structure qui s'établit entre le sujet et son environnement à moment donné. Cette structure est un champ dynamique, un système de forces en équilibre. Quand l'équilibre est rompu il y a tension chez l'individu. Qui cherche à rétablir cet équilibre. Ses expériences menées sur des enfants mortes que dans un groupe.

2- Différents types de groupe ¹:

Au sein de toute organisation, il existe pratiquement deux sorts de groupe, qui sont : groupe primaire et groupe secondaire.

Une première distinction est établie par CLOOLEY(1909) entre le groupe primaire et le groupe secondaire.

2-1-Groupe primaire :

Le groupe primaire se compose d'un petit nombre de personnes entretenant des relations intimes et régulières : par exemple, l'entourage proche, familial ou amical. Le groupe primaire désigne habituellement un groupe restreint.

2-2- Groupe secondaire :

Le groupe secondaire est constitué d'un nombre de personnes plus important ayant entre elle des relations plus sporadique et qui participent à des buts et des actions communes.

¹ Patrick GOSLING et Autres, Op.cit, P34.

3- La formation des groupes¹ :

Répondre à la question « comment et pourquoi les groupes se forment-ils » ? Revient à s'interroger sur la nature du lien social. Trois approches sont disponibles : la première se situe dans une perspective philosophique tandis que les deux autres sont plus spécifiquement psychosociologiques.

3-1- Lutter efficacement :

L'analyse de J.P.SARTRE sur la formation des groupes, repose sur les concepts de dialectique et d'inertie.

3-1-1- La logique de l'action :

La dialectique est une démarche de la pensée humaine qui consiste à analyser la réalité en cherchant à la transformer, à l'améliorer. Cette logique de l'action a pour premier ressort la lutte contre la rareté (nourriture, travail...) ou contre la répartition inégale des objets convoités.

La plupart du temps, l'homme ne peut dépasser seul ces contradictions de l'environnement. Il ne peut remédier à cet état d'inertie et d'impuissance que s'il comprend la lutte contre la rareté doit être collective.

3-1-2- La naissance d'un groupe :

Deux conditions sont nécessaires à la fonction d'un groupe.

Après avoir pris conscience de leur impuissance respective, les individus comprennent que leurs intérêts particuliers et parfois concurrentiels doivent devenir intérêt commun. Ils découvrent par là même que leur interdépendance est une condition nécessaire à la réalisation de leurs objectifs.

Une seconde condition, à savoir l'existence de groupes qui défendent des intérêts antagonistes, est nécessaire. C'est dans la confrontation avec d'autres groupes (par exemple les relations entre syndicats et direction d'entreprise) qu'un groupe se crée et se fortifie.

¹ Patrick GOSLING et Autres, Op.cit, P36.

3-2- Etre attiré par les autres :

Les deux modèles suivants se basent sur l'affectivité pour expliquer la formation des groupes :

3-2-1- Modèle de l'identification sociale :

FREUD (1921) explique le lien entre individus en recourant à la notion de libido qui rend compte de la puissance des liens affectifs dans les groupes. Dans les foules organisée, le meneur (et les idées qu'il défend) est idéalisé par chacun des membres du groupe. Il prend la place de l'idéal du moi (les sectes...). Le lien social est alors le résultat d'une double identification à la fois verticale (entre le meneur et les membres du groupe) et latérale (entre les membres).

3-2-2- Modèle de la cohésion sociale :

Selon MORELAND (1987) ; les individus forment un groupe parce que qu'ils ressentent de l'attraction les uns pour les autres. Pour désigner la force d'attraction du groupe pour chacun des membres, le concept de cohésion est fondamental. Plus les groupe sont cohésifs plus ils sont attirants et plus on aura envie de s'y joindre.

3-3- Avoir besoin des autres :

Cette approche plus récente FORSYTH (1990) met l'accent sur la fonction sociale et psychologique des groupes ; autrement dit, sur l'utilité du groupe et sur le rôle qu'il joue dans l'assouvissement de certains besoins humains. Un groupe peut se former afin de combler : un besoin d'affiliation, un besoin de sécurité ou encore une impuissance à réaliser seul un objectif ou une tâche.

4- Appartenir à un groupe :

Les groupes sociaux sont une caractéristique fondamentale de notre environnement. Il y a ceux auxquels on appartient. Dont on est membre, les groupe d'appartenance, et ceux auxquels on n'appartient pas, les groupes de non-appartenance.

-Le fait d'appartenir à tel groupe va nous donner un sentiment de NOUS par opposition à la non-appartenir dans ce cas ne de groupes exogènes, qui donnent un sentiment non-appartenir.

-La notion de groupe désigne ici aussi bien des groupes concrets que des catégories sociales ou encore des rôles et des positions en vigueur dans une culture donnée. On fait don référence à des distinctions aussi variées que le sexe, l'âge, la région, la nationalité, les partis politiques ou encore la profession, etc.

- On n'a long longtemps pensé que seule les groupes d'appartenance influence sur nos attitudes et valeurs. Cependant, la relation ou l'échange de nos comportements nécessairement partie ont tout autant d'effets.

5-Cohésion et esprit de groupe :

Dans la période difficile incertaine que nous vivons, un responsable de groupe n'a pas tellement de moyens pour améliorer la conjoncture et les conditions de travail de plus en plus dures. Par contre, il peut avoir une influence décisive sur le bien-être de ses collaborateurs en développant la cohésion et l'esprit de groupe. C'est pour lui un moyen de répondre plus facilement aux difficultés du moment.

Cohésion et esprit de groupe permettre de développer à la fois bien-être et efficacité. C'est une construction qui ne finit jamais, car les problèmes humains sont trop complexes pour avoir des solutions définitives. Ils demandent des soins attentifs et continus. C'est le rôle difficile et permanent du responsable de groupe de répondre à ce besoin incoercible du « bien vivre ensemble ».

5-1-La définition de l'esprit de groupe :

Sentiment de faire corps avec un groupe de personnes, intérêt pour l'objectif partagé, implication dans la réussite collective plutôt que la réussite individuelle. Dans notre champ de

réflexion, la psychologie applique aux relations dans le monde de travail, l'esprit de groupe est la qualité nécessaire pour qu'un groupe de travail progresse et soit efficace. Se gagne difficilement, se prend très facilement si la confiance et la fiabilité d'un seul de ses membres n'est plus là.¹

5-2- Qu'est favorise la cohésion ²?

On peut distinguer d'après MAISONNEUVE (1966) deux facteurs influent sur la cohésion d'un groupe.

5-2-1- Facteur propres au groupe :

En générale, lorsque les différents membres ont une bonne image de leur groupe, on a alors affaire à un groupe cohésif. Parmi les éléments susceptibles d'augmenter la valeur du groupe aux yeux de ses membres on retient essentiellement :

- Le fait d'atteindre un objectif, un but commun qui se traduit par le niveau d'aspirations des membres du groupe ;
- Le fait d'appartenir à un groupe pouvant se manifester par un sentiment de fierté, de sécurité... ;
- L'attrait de l'action collective (comprendre l'intérêt de faire à plusieurs quelque chose qu'on ne pourrait faire seul et en tirer un avantage).

5-2-2- Facteur extérieurs au groupe

Le groupe dans le contexte d'une réalité sociale, économique e culturelle. Certains éléments de l'environnement vont influencer la cohésion de groupe.

Lorsqu'un groupe se sent menacé (compétition, guerre, catastrophiques naturelles...) la cohésion de ses membre se renforce.

¹ <http://www.psychology-travail.com/psycho-def/esprit-d-equipe.html>

² Patrick GOSLING et Autres, op.cit, P42.

Lorsqu'on récompense un groupe sur sa productivité (sur la base de la coopération entre ses membres) la cohésion s'accroît. Par contre, si cette récompense se fait à partir de la contribution de chacun, la cohésion est moindre.

6- Les conséquences de la cohésion et l'esprit de groupe¹ :

La cohésion d'un groupe tend à favoriser certains phénomènes particuliers tels que :

- Le moral du groupe et donc le sentiment de satisfaction de ses membres ;
- Le sentiment de sécurité et d'estime mutuelle ;
- L'opinion, l'image que les membres ont d'eux-mêmes d'une manière générale la cohésion favorise ;
- Une augmentation quantitative et qualitative des interactions entre les différents membres ;
- Une plus grande efficacité du groupe dans la réalisation de ses objectifs ;
- Une plus grande interdépendance des membres entre eux.

7- Cohésion intra-groupe et relation intragroupe :

La vie en groupe est l'une des conditions de survie de l'espèce humaine. Favoriser la **cohésion de l'intra-groupe** constitue donc une priorité pour l'espèce humaine.

Selon SUMER (1906), l'hostilité et l'agression envers les hors-groupe auraient pour fonction de renforcer de la camaraderie et de la paix à l'intérieur du groupe et celle d'hostilité et de guerre avec des autres groupes sont corrélées. Les exigences de guerre avec les étrangers produisent la paix dans le groupe.

La principale critique que l'on peut adresser à cette approche concerne l'universalité de l'hostilité intergroupe. En effet, les rapports intergroupe ne sont pas exclusivement caractérisés par l'hostilité, voir « d'amitié ». De plus, certains groupes semblent favoriser le hors-groupe dans leurs jugements aux dépens de l'intra-groupe.

¹ Patrick GOSLING et Autres, Op.cit. P43.

8-La communication dans le groupe ¹:

Communiquer, c'est à la fois être en relation avec quelqu'un et mettre en commun des opinions, des comportements, au sein du groupe, les mécanismes élémentaires de la communication interpersonnelle constituent des processus d'interactions c'est-à-dire des échanges. S'il veut durer, tout groupe doit, plus ou moins rapidement, organiser les communications.

8-1- réseaux de communication :

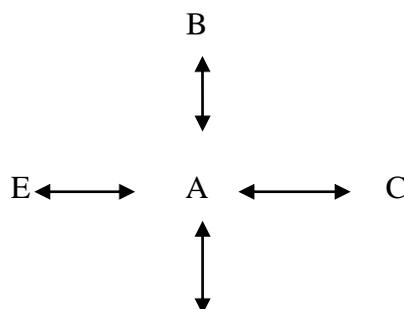
Selon FLAMENT (1965), l'étude des communications dans les groupes a mis en évidence l'existence de réseaux. Il les a définis comme un ensemble de canaux (circuit) de communication existant dans le groupe.

L'objectif était de dégager les structures de communication les plus efficaces dans le cadre de résolution d'un problème en groupe. On demandait à des groupes de cinq personnes de communiquer selon les quatre réseaux suivants :

-le **réseau en chaîne** où les communications obéissent à un ordre séquentiel ; le degré de décentralisation y est modéré :



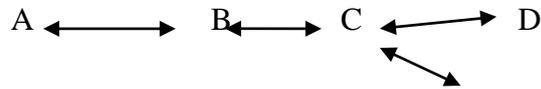
-le **réseau en X** (en étoile) où un des participants peut communiquer avec tous les autres, mais ceux-ci ne peuvent communiquer qu'avec lui ; il est hautement centralisé :



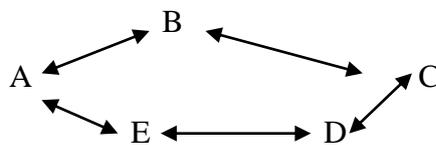
¹ Patrick GOSLING et Autres, Op.cit, P38.

D

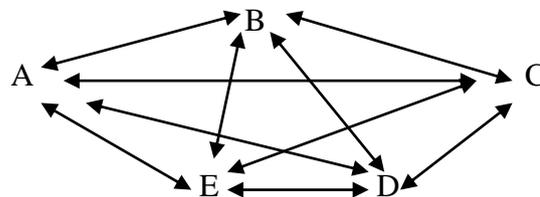
Le **réseau en Y** où chacun communique avec son voisin le plus proche : le degré de décentralisation y est modéré :



-le **réseau en cercle** où chacun communique avec son plus proche voisin ; il est décentralisé :



Enfin, il existe un cinquième réseau appelé réseau tous circuits (tous canaux) qui reste idéal .il permet en effet des échanges entre tous les membres du groupe, il est décentralisé :



8-1-2-Réseaux et efficacité de groupe :

Les réseaux centralisés sont surtout efficaces dans la résolution de tâche simple ; le groupe trouve rapidement la solution et le nombre des échanges est faible. La centralisation attribue un rôle d'organisateur à l'individu qui occupe la position centrale : il rassemble l'information fournie par l'information fournie par les membres qui sont en périphérie .de ce fait, ceux -ci peuvent très vite se désintéresser et éprouver peu de satisfaction à faire le travail en groupe.

Les groupes aux structures de communication décentralisée réussissent mieux dans des tâches complexes. Un individu seul peut en effet se sentir déphasé par l'information et par les responsabilités du poste. Ce type de structure permettant des échanges entre tous les participants, le moral du groupe est élevé ainsi que sa motivation au travail.

Selon la nature de la tâche qui leur est proposée les groupes n'adopteront pas le même réseau de communication. Dans une tâche de résolution de problème le groupe est plus productif s'il adopte une structure centralisée. Les réseaux tous circuits sont les plus efficaces dans le cas d'une tâche créative.

9- Le rôle de la communication sur le renforcement d'esprit de groupe :

La communication interne tient un rôle prépondérant dans le fonctionnement d'une entreprise, on parle de la communication interne, soit entre les supérieurs hiérarchiques et leurs salariés soit entre les salariés eux-mêmes. Avec ce contact, la communication interne essaye d'arriver à réaliser une double finalité, instaurer un bon climat du travail, et renforcer l'esprit et la cohésion au sein du groupe. La communication est la capacité pour tous les acteurs de l'entreprise à communiquer entre eux ; pour organiser le travail, pour maintenir une bonne ambiance importante pour le travail de groupe.

Le travail en groupe est un potentiel trop souvent sous-exploité. Il s'agit de développer la complémentarité en identifiant les forces et les faiblesses et en échangeant les valeurs de chaque membre du groupe. Cela demande une bonne capacité d'ouverture, d'acceptation, de confiance en soi et en l'autre. Il faut communiquer et ne pas faire semblant en évitant certains sujets. Les remises en question ou les confrontations avec la réalité par exemple.

La communication interne exige un esprit de groupe qui requiert à son tour des relations professionnelles saines. Basées sur le respect, la compréhension mutuelle et l'entraide. Il permet d'obtenir plus rapidement ce qu'on attend de chaque membre de l'entreprise. Tout ceci va permettre au groupe d'avoir une vision riche et plus adéquate vis-à-vis de chaque participant.

Conclusion

La communication interne est la clé de la vie d'un groupe individus au sein d'une entreprise. L'homme cherche à s'adapter à son environnement à fin de survivre, ainsi que d'atteindre ses buts et satisfaire ses besoins.

En effet la communication interne permet de favoriser une bonne transmission des informations et d'établir un dialogue et l'esprit entre les membres de groupe. Elle est une source de l'union, facteur de motivation et d'interaction social. L'influence de cette communication interne sur ce groupe se présente de premier degré et sa d'après le rôle qu'elle joue au sein de groupe.

Partie pratique

Chapitre IV :

Présentation de l'organisme d'accueil

Présentation de la société IFRI

Introduction

En Algérie, le marché des eaux minérales et des jus est caractérisé par une forte concurrence, ce qui rend le client plus exigeant et difficile à convaincre. Pour cela une bonne mise en place de la force de vente s'avère nécessaire. Toutefois notre étude porte sur l'analyse de la force de vente au sein d'IFRI.

1. Historique de la SARL IFRI

L'entreprise IFRI est située à IGHZER AMOKRANE, chef-lieu de commune et de d'aira (sous-préfecture) d'IFRI-OZLLAGUEN, dans la wilaya de Bejaia, dans le nord de l'Algérie.

Elle est implantée à l'entrée de la vallée de la SOUMMAME, en contrebas du massif montagneux du Djurdjura qui constitue son réservoir naturel d'eau. Pionnier dans l'utilisation de PET (polyéthylène téréphtalate) au niveau national, IFRI inaugure son premier atelier d'embouteillage le 20 juillet 1996.

A cette date, plus de 20million de bouteille sont commercialisées sur l'ensemble du territoire national. Ce chiffre atteint 48 million unités en 1999 puis 252 million de litres en 2004 avant de franchir le cap des 500 million de litres en 2005 (emballage PET et verre). Un succès qui s'explique aussi bien par la qualité naturel de l'eau qui allie pureté et légèreté que par une démarche méthodologique, scientifique et rigoureuse dans les techniques de production. Ce succès s'explique par l'expérience acquise dans le domaine des boissons gazeuses car les Etablissements (SARL Ibrahim IFRI) sont producteur de limonades diverses et de sirop depuis 1986. ¹

Après un long parcours l'eau IFRI est directement pompée de la nappe phréatique vers le centre filtration sans subir de traitement chimique préalable et sans passer par la phase l'ébullition. Ainsi, elle conserve toute sa pureté et sa légèreté.

En effet, les eaux non bouillies sont plus légères, plus digestes et la concentration en sels minéraux demeure identique.

Par ailleurs, le site de production d'IFRI est situé sur un plateau argilo-calcaire, ce qui explique la nature bicarbonatée de son eau.

¹ Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2017.

De plus, il se trouve une zone préservée de toute pollution et qui bénéficie d'une importante pluviométrie qui contribue constamment au renouvellement de la nappe phréatique. La société IFRI travaille 24heures / 24heures avec des lignes de production automatisées et équipées des systèmes de contrôle de qualité de la dernière génération. Dans toutes nos unités et à toutes les étapes de la production, nous veillons au respect des normes d'hygiène, de sécurité et environnementales les plus strictes.

2. Mission et activités :

Après un long parcours souterrains, à partir des hautes montagnes du Djurdjura, l'eau « **IFRI** » est directement pompée de la nappe phréatique vers le centre de filtration.

La **SARL** travaille vingt-quatre heures sur vingt-quatre heures (24 /24) avec des lignes de production automatisées et équipées de systèmes de contrôle de qualité. En 2010 la production de l'entreprise a franchi les 536 millions de bouteilles l'équivalent de 503 millions de litres.¹

La **SARL** est dotée de son propre laboratoire d'analyse, équipée d'un matériel performant, ou on s'assure de la conformité des produits, elle veille au respect des normes d'hygiènes, de sécurité et environnementales les plus strictes afin de diversifier sa gamme de production à savoir :

- 1- L'eau minérale naturelle ;
- 2- L'eau minérale gazéifiée
- 3- Les sodas
- 4- Les boissons fruitées
- 5 Les boissons fruitées au lait.

¹Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2017.

3. Les objectifs de l'organisme :

La réalisation des objectifs de la société est relative à la mise en place de certains processus parmi lesquels nous citons ; processus de gestion par objectif.

a- classification par catégorie :

a-1-Economie :

Elle permet à une région de connaître un certain développement et amélioration de pouvoir d'achat.

a-2-Social :

Le taux de chômage dans cette petite localité a énormément baissé (plus de 1000 postes de travail)

a-3-Environnement :

Son impact sur l'environnement est positif (aucun rejet ou déchet polluant)

b-classification à terme :

Il favorise des objectifs stratégiques (à long terme), et des objectifs opérationnels (à cours et à moyen terme).

b-1 -Les objectifs stratégiques :

1-Etre leader dans son domaine (marché des eaux minéral et boissons divers).

2-Avoir plus de poste sur le marché internationales.¹

b-2- les objectifs opérationnels :

Chaque responsable de service de la société, doit traduire les objectifs opérationnels en plans d'actions.

b-2-1-Aspect financier :

-Amélioration de la rentabilité de société

-Amélioré la trésorerie

-Augmentation des objectifs

-Procéder à des extasions

¹ Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2017.

b-2-2-Aspect commercial :

Avoir une image de marque, par la mise en place d'un bon plan marketing Augmenter le chiffre d'affaire, par l'augmentation des ventes Etre coopératif sur le marché en améliorant le rapport qualité-prix.

b-2-3-Aspect production :

- Chercher une meilleur production par :
- La maîtrise des outils de production
- La maîtrise de couts

b-2-4-Aspect approvisionnement :

-Maîtriser les achats en améliorant le rapport qualité-prix Développe et améliorer la gestion des stocks

4- Les différentes filières de LA « SARL IBRAHIM&FILS IFRI » :

LA « SARL IBRAHIM&FILS IFRI » a diversifié ses filières comme suit :

- a) **-IFRI** : eaux minérales plates et gazéifiées, soda et boissons fruités avec actuellement près de 80 références.¹
- b) **-GENERAL PLAST** : préformes en PET et bouchons en PEHD en col 38mm avec différents grammages.
- c) **-BEJAIA LOGISTIQUE** : extension du parc roulant.
- d) **-SARLNUMIDIA HUILERIES D'OUZELLAGHEN:** transformation (trituration) d'olives et mise en bouteille d'huile d'olive extra vierge.
- e) **-L'exploitation agricole** : c'est les activités agricoles, tels que la production des olives, des oranges, des miels, le bétail, ...etc.

5-Gamme de produits de la SARL IBRAHIM & FILS « IFRI ».

La société **IFRI** dispose d'une gamme de production assez riche et qui se présente comme suit :

¹ Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2017.

a- l'eau minérale naturelle : on dispose de deux types :

1. Eau minérale naturelle non gazeuse.
2. Eau minérale gazéifiée.

Cette catégorie est disponible en deux emballage et à plusieurs volumes :

- Emballage PET à des volumes de 150 CI, 50 CI, et 33 CI.
- Emballage en verre à des volumes de 100 CI et 2 CI.

b- l'eau minérale naturelle au bouchon sport : ce produit est conditionné uniquement en :

PET, car il est destiné aux sportifs, il existe à deux volumes de 50 CI, et 33CI.

c- l'eau minérale naturelle gazéifiée aromatisée : on dispose de trois types de produit :

1. Boissons à l'eau minérale naturelle gazéifiée à l'extrait naturel de citron ;
2. Boissons à l'eau minérale naturelle gazéifiée à l'extrait naturel d'orange ;
3. Boissons à l'eau minérale naturelle gazéifiée aux extraits naturels de menthe.

Dans cette catégorie, il existe plusieurs volumes et deux types d'emballage :

- Emballage en PET à des volumes de 125 CI et 33 CI.
- Emballage de verre à des volumes de 100 CI et 33CI.

d- les sodas : dans cette catégorie, IFRI a développé, à coté des sodas normaux, les sodas light.

- Sodas : orange, pomme, citron, fraise, cola et soda bitter ;
- Sodas light : orange, citron, pomme et pomme verte.

Les différentes emballage et volumes de cette catégorie sont :

- Emballage PET à des volumes de 200 CI, 125 CI, 100 CI, 33 CI.
- Emballage en verre à des volumes de 100 CI, 25 CI.

e- les eaux fruitées : plusieurs types sont disponibles dans cette catégorie :

- Eau fruitée au fruit mangue au lait ;
- Eau fruitée à la pomme fraise au lait ;
- Eau fruitée à l'orange ;
- Eau fruitée au raisin mure;
- Eau fruitée à l'orange, carotte, citron.

Ce produit en PET à des volumes suivants :

-Emballage en PET à des volumes de 200 CI, 100 CI, 33 CI ;

-Emballage en verre à des volumes de 100 CI, 25 CI.

f- Boissons gazéifiées au jus d'orange : ce produit est disponible à plusieurs volumes de 200 CI, 100 CI, 33 CI.¹

6. IFRI sur le marché national et international : ²

a)-IFRI sur le marché national :

Aujourd'hui grâce aux moyens humains, matériels et financiers que la société IFRI a mis au premier plan de sa stratégie pour répondre aux exigences des différents segments de clientèle (dépositaires, grossistes, institutions, consommateurs, etc...).

La gamme de produit IFRI a pu être présente pratiquement sur l'ensemble du territoire nationale par la mise en place d'un accompagnement de communication et par la qualité de ses produits.

b)-IFRI sur le marché international:

Parmi les objectifs stratégiques de la marque IFRI sera de conquérir aussi les marchés potentiels à l'étranger. Afin de faire face aux exigences de ces derniers, la société IFRI a mis des moyens financiers, humains et matériels.

Aujourd'hui IFRI présents dans plusieurs pays de l'Europe, l'Amérique du nord et moyen orient au nombre de (20).

Ses produits sont exportés vers plusieurs pays à savoir :

-La France

-La Belgique

-L'Angleterre

-Espagne

-Soudan

-Le Mali

¹ Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2017.

- Le Niger
- La Mauritanie
- Les Emirats Arabes unisetc. ¹

Par ailleurs, plusieurs contrats en phase d'être finalisée avec les partenaires étrangers qui sont soucieux d'acquiescer les produits de la SARL Ibrahim et fils IFRI l'objectif primaire est l'élargissement de son réseau d'exportation vers d'autres pays.

7- Présentation des différents services :

La SARL « **IFRI** » est une activité composée de différents services :

a- Direction général :

- dirigé par une direction générale, qui assure et applique les décisions dans les différents conseils d'administration ;
- Coordonner les travaux entre les différents services.

b- Service qualité :

- Mise en place des procédures de travail de chaque structure ;
- Assure que le processus nécessaire au système de management de la qualité sont établis, mise en œuvre et entretenus ;
- Représenter l'organigramme de la qualité.

c- Secrétariat :

- Réception;
- Enregistrement des courriers (archives et départ.)

d- Service informatique :

- Développer et réaliser des projets informatiques ;
- Introduction de nouvelle technologie;
- Maintenance de système informatique;
- Administration du réseau;
- Formation du personnel dans les techniques informatiques ;
- Sauvegarder et archiver des données de la société.

e- Service commerciale :

- Etablir les formats et les ordres de versement pour les clients ;
- Recevoir les bons de commandes du client ;

¹ Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2017.

- Etablir et viser les facteurs et les bons de livraison ;
- On y trouve la section vente qui s'occupe de toutes les ventes.

f- Service approvisionnement :

- Prendre en charge la gestion des achats ;
- Assure le suivi des commandes jusqu'à leurs satisfaction en assurant les délais comptables avec l'urgence des besoins et à moindre coût.

g- Service finance et comptabilité :

- Assure-la confronté des opérations comptable ;
- Planifier les financements et les investissements ;
- Gestion des recettes et dépend.

h- Service du personnel :

- Veille à la bonne tenue des dossiers du personnel ;
- Suivi les mouvements de la carrière du personnel ;
- Elaboration de paie.

i -Service gestion des stocks :

- Veille à la bonne tenue des stocks ;
- Coordonne les activités des magasiniers ;
- Les différents documents relatifs aux entrées et sortes de marchandise des divers magasiniers.

j- Service hygiène et sécurité :

- Veille la prévention en matière de sécurité ;
- Intervenir en cas d'incendie ou d'accident ;
- Assurer le maintien de l'équipement de protection individuelle.

k- Service technique :

- Veille au bon fonctionnement des équipements de production ;
- Régler les machines;
- Assuré la maintenance des machines ;
- Assuré la maintenance et l'entretien des véhicules.

l- Service production :

- Contrôle et suit la satisfaction de la production ;
- Chargé de la gestion du carnet de bord de la production ;
- Responsable du personnel de la production.

m- La direction des ressources humaines :

Ses fonctions sont : paie, suivi de carrière, formation. Ce service en plus du règlement des problèmes sociaux du personnel, de la bonne tenue de ses dossiers et du suivi de ses mouvements et carrières, élabore également les paies.

1-Les tâches de service personnel.

Contient cinq services :

a- recrutement :

- Réception des dossiers administratifs;
- Procédé au recrutement du personnel dans l'entreprise ;
- Déclarer les nouveaux recrutés à la CNAS ;
- Etablir des contrats de travail pour les nouveaux recrutés et suivi des situations des ouvriers de l'entreprise (contrat, carrière);¹
- Registre légaux;
- Faire la gestion de personnel suivi de la carrière et du besoin de l'ouvrier dans l'entreprise (congé.....) ;
- Déclaration de l'absent. ;
- Etablir un contrat du travail à durée déterminé ou indéterminé ;
- Suivi de la carrière de l'agent ;
- Etablir des attestations de travail pour les agents en cas de besoin;
- Etablir des certificats de travail pour les agents. ;
- Evaluation de besoin;
- Rapport d'activité du mois.

b- service d'exploitation et de paie :

- Exploitation pointage et paie, avant l'établissement des boultines de paie nous procédant aux vérifications de pointage émises par le chef de service ;
- Avances et prêt, c'est l'avance de salaire par le service de paie et la direction des ressources humaines ;
- Registre légaux, c'est le livre de paie ;
- Préparer et suivre les dossiers des salariés ;

¹ Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2017.

- Etablissement des relevés des émoluments de la déclaration annuelle de salaire pour avoir un crédit bancaire ;
- Rapport d'activité du mois.

c- service social :

- Réception et constitutions des dossiers médicaux et frais (les dossiers d'allocation familial, carte chéfa, capital décès.....)
- Réception des dossiers de congé de maladies, accident du travail, remboursement, frais médicaux.¹
- Etablir des attestations de congé, et les demande de congé ;
- Suivi les arrêts du travail, arrêt initial plus prolongement des arrêts, établir un DRT plus ATS pour le paiement et même pour les accidents du travail ;
- Le dépôt et la correspondance avec la CNAS ;
- Textes législatifs et réglementaires rédigé par la CNAS ;
- Rapport d'activité du mois (le nombre des accidents du travail par mois, les congés de maladiesetc.

d- service de formation :

- Consolider et formaliser les besoins ;
- Constituer une banque des données du domaine de formation ;
- Dossier;
- Planning;
- Gestion;
- Relation avec les organisateur fournitures ;
- Statistique et archivages;
- Evaluation des besoins interne et externe et en personnel ;
- Rapport d'activité du mois.

¹ Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2017.

e- le cadre en gestion des ressources humaines :

- Coordonne et dirige l'activité du service ;
- Assure les relations avec les organisations sociales (l'inscription du travail, CNAS, agence d'emploi mutuelle...) ;
- Veille sur la mise à jour des registres légaux ;
- Veille à l'application des procédures de gestion des ressources humaines ;
- Assister les gestionnaires sur le problème de mise en œuvre des dispositions réglementaires ;
- Appliqué le règlement intérieure de l'entreprise ;
- Rédigé les rapports d'activité de la structure ;
- Assuré la gestion des prêts accordés aux travailleurs.

Chapitre V :

Présentation et analyse des résultats des hypothèses

Introduction :

Après avoir été sur le terrain, nous avons réuni un ensemble d'information et de donnée sur notre échantillon au sein de l'entreprise IFRI, que nous devons à présent analyser et interpréter.

Ainsi, dans le chapitre présent, nous allons procéder à l'analyse des données relatives et à l'interprétation des résultats.

Analyse et interprétation des données :**Axe 1 : Présentation des données personnelles des enquêtés :****Tableau n° 01** : La répartition des effectifs selon le sexe :

Sexe	Effectifs	Pourcentage
Masculin	54	67,5%
Féminin	26	32,5%
Total	80	100%

Source : Enquête sur terrain

Le tableau N° 01 fait ressortir des éléments de notre échantillon selon le sexe. Nous constatons que la répartition de notre population d'étude est comme suite :

Notre échantillon est de l'ordre de 80 salariés dans lequel le sexe masculin représente un pourcentage de 67,5% de l'échantillon, que celui de sexe féminin avec un pourcentage inférieur qui est de 32,5 % de l'échantillon.

Cela explique que l'entreprise « IFRI » lors de recrutement favorise un peu la catégorie de sexe masculin, ce n'est pas un choix entre sexes mais c'est la nature des tâches exécutées qui exige un effort physique, car c'est une entreprise productive qui a besoin de force physique, c'est pour cela elle ne recrute pas beaucoup de femmes, et généralement ces femmes on les trouve plus souvent dans l'administration. Alors que la majorité des hommes se trouvent sur le terrain.

Tableau n° 02 : La répartition des effectifs selon l'âge :

Age	Effectifs	Pourcentage (%)
[20-30]	25	31,3 %
[31- 40]	41	51,3 %
41 et plus	14	17,5 %
Total	80	100 %

Source : Enquête sur terrain

Ce le tableau N° 02 reflète les différentes catégories d'âges présentés dans l'entreprise « IFRI ». Plus que la moitié des enquêtes sont issu de la catégorie d'âge 31 -40 ans avec un taux 51,3%. Suit de 31,3 % de la catégorie (20- 30 ans), et en fin 17,5 % de la catégorie d'âge 41 et plus.

Nous remarquons que l'entreprise « IFRI » compte sur la catégorie d'âge [30 ans et 41 ans], cet état explique la politique de recrutement dans l'entreprise, qui favorise plus la catégorie des jeunes pour meilleure rentabilité et qualité de service et sur le développement d'entreprise.

Tableau N° 03 : La répartition des effectifs selon niveau d'instruction :

Niveau d'instruction	Effectifs	Pourcentage (%)
Moyen	7	8.8 %
Secondaire	30	37.5 %
Universitaire	43	53.8 %
Total	80	100 %

Source : Enquête sur terrain

Dans ce tableau, on remarque que plus que la moitié d'effectifs de l'entreprise « IFRI » sont des universitaires avec un taux de 53,8 %, 37,5% ont un niveau d'instruction secondaire, et les 8,8 % qui restent des e ont un niveau d'instruction moyen.

On constate que le taux plus élevé est celui des universitaires cela peut expliquer la politique adoptée par l'entreprise « IFRI », qui s'adapte aux nouvelles exigences du marché, l'entreprise « IFRI » se trouve dans l'obligation de chercher la main d'œuvre qualifiée et compétente pour garantir sa propre réussite. Elle considère la tranche universitaire comme le meilleur moyen afin de se développer et de s'améliorer. « *Les organisations ont besoin de compétence pour fonctionner et réaliser leur objectif* ». ¹

¹ Jean-Marie PERRTI, **Ressource humaine**, édition, Dunod, Paris, 2006, P06.

Tableau N° 04 : La répartition des effectifs selon la catégorie socioprofessionnelle :

Catégorie socioprofessionnelle	Effectifs	Pourcentage (%)
Cadre	15	18,8%
Agent de maîtrise	22	27,5 %
Agent d'exécution	43	53,8 %
Total	80	100 %

Source : Enquête sur terrain

Le tableau N°04 présente la répartition des enquêtés selon leur catégorie professionnelles. On constate que plus que la moitié de personnel de la population des enquêtés sont les exécutants avec un pourcentage de 53,8 %. En deuxième position, on trouve la catégorie des agents de maîtrise avec un pourcentage de 27,5 % et en dernière position, vient la catégorie des cadres avec un pourcentage de 18,8 %.

Ces données peuvent être expliquées par la nature productive de l'entreprise « IFRI », qui est basée sur la production de l'eau et boissons gazeuses. Donc on peut dire que la production nécessite beaucoup plus d'ouvriers sur machines.

Tableau N°05 : La répartition des effectifs selon l'ancienneté :

Ancienneté	Effectifs	Pourcentage (%)
Moins de 3 ans	24	30 %
4 ans – 7 ans	31	38,8 %
8 ans – 11 ans	09	11,30 %
12 ans et plus	16	20 %
Total	80	100 %

Source : Enquête sur terrain

Selon les données de ce tableau, on relève que 38,8 % des employés ont une expérience professionnelle entre 4 ans - 7 ans, en suite la catégorie de moins de 3 ans avec un pourcentage de 30 %, vient après la catégorie de 12 ans et plus avec un pourcentage de 20 % et en fin la catégorie de 8 ans- 11 ans avec un pourcentage de 11,3 %.

Ce tableau, peut nous donner une vision sur la politique de recrutement adopté par l'entreprise, qui a une tendance au personnel le plus expérimenté.

Axe 02 : le rôle de la communication interne au sein de l'entreprise.

Tableau N° 06 : La répartition des effectifs selon l'existence de la communication interne au sein de l'entreprise :

Avis	Effectifs	Pourcentage
Oui	68	85 %
Non	12	15 %
Total	80	100 %

Source : Enquête sur terrain

Selon le tableau ci-dessus, 85% des travailleurs de l'entreprise ont répondu par un « oui » pour l'existence de la communication interne au sein de l'entreprise, et 15% ont dit le contraire.

On constate que la majorité des salariés qui travaillent dans cette entreprise, sont au courant de l'existence de la communication interne, et ils déclarent que cette communication à pour objectif d'informer et d'orienter le personnel et aussi pour créer un climat social et stable entre le membre des salariés et leur hiérarchie.

Tableau N°07 : La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'importance de la communication interne au sein de l'entreprise :

L'importance de la communication Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	12	80%	03	20%	15	100%
Agent de maîtrise	22	100%	–	–	22	100%
Agent d'exécution	38	88,37%	05	11,62 %	43	100%
Total	72	90%	08	10%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

Ce tableau ci-dessus illustre la corrélation qui existe entre catégorie professionnelle et l'importance donner à la communication interne au sein de l'entreprise « IFRI ». On remarque que la majorité des salariés donnent l'importance à la communication interne avec un taux de 90%. Par contre une minorité de 10% ne donnent pas d'importance à cette communication.

La totalité des agents de maîtrises confirment, que la communication est importante au sein de l'entreprise avec un taux de 100%, suivi de 88,37%, des agents d'exécution, et 80% des cadres. Par contre, ceux qui ont dit « non » on trouve les cadres avec 20% et 11,62% pour les agents d'exécution.

D'après les données collectées au terrain, on remarque que la majorité des travailleurs déclarent que la présence de la communication interne au sein de l'entreprise « IFRI » est indispensable, car elle leur permet de communiquer entre eux et entre leur hiérarchie, elle les motive aussi, elle favorise un esprit de groupe pour un bon fonctionnement de l'entreprise. Nous expliquons aussi que cette communication est importante au sein de l'entreprise

« IFRI » car elle harmonise les salariés et aussi est l'un des médias de la culture d'entreprise, la communication interne est importante car elle permet l'épanouissement et la participation de façon active au sein de l'entreprise, permet ainsi un meilleur renforcement de sentiment de fierté d'appartenance au groupe. Elle satisfait les aspirations du personnel qui souhaite comprendre le sens de ce qu'il fait et ressent le besoin de considération et le pouvoir de s'exprimer. La communication interne est indispensable car, elle est « *comme un instrument d'adhésion interne aux valeurs de l'entreprise et à sa philosophie, comme un instrument de construction d'une solidarité et d'une implication des salariés par rapport à leur employeurs* »¹.

¹Patrick GOSLING et autres, op.cit, P53

Tableau N° 08 : La répartition des données selon la transmission des informations au sein de l'entreprise:

Transmission des informations	Effectifs	Pourcentage (%)
La direction	35	43,80 %
Les collègues	34	42,5 %
Direction + collègues	11	13,80 %
Total	80	100 %

Source : Enquête sur terrain

Nous constatons d'après ce tableau que 43,80 % des enquêtés répondent que la transmission de l'information est fait par la direction, vient en deuxième position les enquêtes qui répondent par leurs collègues avec un taux de 42, 50 % et en fin 13,80 disent que l'information se transmet par direction et collègue.

Nous remarquons que l'information au sein de l'entreprise transmise par les deux réseaux : formel, transmise par la hiérarchie avec différents moyens ; informel, transmise par les collègues. Donc on peut dire que les deux réseaux de communication interne sont présents au sein de l'entreprise « IFRI ». On peut dire que l'entreprise doit utiliser « *un code formé de gestes, de mots ou d'expression qui rend compréhensible une information formelle ou informelle transmise d'un émetteur à un récepteur* »¹

¹ Lakhdar SEKIOU et autres, **Gestion des ressources humaines**, Ed Boeck, 2004, P35.

Tableau N°9 : la répartition des moyens de la communication utilisée pour diffuser l'information au sein de l'entreprise :

Moyen de transmission	Effectifs	Pourcentage (%)
Affichage	55	61,11 %
Réunions	8	8,88%
Notes de service	6	6,66 %
Intranet	3	3,33 %
Téléphone	5	5,55 %
Face à face	13	14,44 %
Total	87	100 %

Source : Enquête sur terrain

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

Ce tableau ci-dessus présente la réalité des moyens utilisés par les salariés au sein de l'entreprise « IFRI », il montre que plus la moitié des enquêtés ont répondu positivement sur le moyen de communication qui est l'affichage avec un taux de 61, 11%, vient quelque moyens appliqués aussi comme le face à face avec un taux de 14,44%, la réunion avec un taux de 8,88 %, note de service avec un taux de 6,66 %, téléphone avec un taux de 5, 55% et en fin la réponse sur le moyen le moins utilisé est intranet avec un taux 3,33 %.

Nous remarquons que le moyen le plus utilisé au sein de l'entreprise « IFRI » est le moyen écrit, qu'est l'affichage, cela s'explique par la rapidité de ce processus, d'informer les salariés sur ses droits et ses devoirs et aussi peut être un outil de motivation et de dynamisation des salariés au sein de l'entreprise. On peut dire que l'entreprise utilise

l'affichage pour informer et de sensibiliser les salariés sur la sécurité, qualité, projet d'entreprise ou annoncer une visite.

Tableau N° 10 : La corrélation entre le niveau d’instruction des salariés et leur choix de technique de d’information :

Choix de la technique d’information Niveau d’instruction	Oral		Ecrit		Audio-visuel		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Moyen	05	71,42%	02	28,57%	00	00%	07	100 %
Secondaire	20	66,66%	09	30%	01	3,33%	30	100 %
Universitaire	08	18,60%	33	76,74%	02	4,65%	43	100%
Total	33	41,25%	44	55%	03	3,75%	80	100 %

Source : Enquête sur terrain

D’après les informations que on a collecté, on remarque que plus la moitié des enquêtés choisissent les moyens écrits avec un taux de 55%, et on trouve moins d’une moitié choisissent les moyens oraux avec un taux de 41,25 %, en fin une minorité de ces travailleurs préfèrent le moyen audio-visuel avec un taux de 3,75%.

Partant des données figurant dans ce tableau ci-dessus, on remarque que ceux qui ont choisit le moyen écrit sont les salariés de niveau d’instruction universitaire avec un taux de 76,74, vient 30 % des salariés qui ont un niveau d’instruction secondaire, et 28,57 % qui ont niveau moyen. Par contre ceux qui ont choisi le moyen oral on trouve les salariés de niveau moyen avec un taux de 71,42 %, 66,66 % les salariés de niveau secondaire et 18,60 % qui ont un niveau universitaire. Et en fin pour ce qui ont choisi le moyen audio-visuel on trouve niveau d’instruction universitaire avec un taux de 43 %, suivit de niveau secondaire avec un taux de 30%.

Nous remarquons d’après ces données que les salariés au niveau d’entreprise « IFRI » préfèrent d’être informés par le moyen écrit. Cela s’explique par la rapidité de ce processus et son efficacité pour diffuser l’information, et il facilite la compréhension de l’information, où les salariés peuvent lire et relire l’information, car il est disponible à tout moment. On peut dire aussi que le moyen écrit permet de s’adresser à quelqu’un qui est absent ou de garder

pour soi une trace de ce qui ne saurait être oublié. L'écrit transmet, donne ou rappelle des informations. L'entreprise utilise les moyens écrits pour assurer les informations, on peut dire que les moyens écrits donnent « *une image de solidité et une assurance de l'information* »¹

^{1 1} <http://tun-tirage.e-monsite.com/medias/files/mng-la-communication-et-l-entreprise.pdf>

Tableau N°11 : La répartition des salariés selon la difficulté de la langue d'information :

Difficulté de la langue	Effectifs	Pourcentage
Toujours	00	00 %
Par fois	15	18,80 %
Pas du tout	65	81,30 %
Total	80	100%

Source : Enquête sur terrain

Ce tableau marque que la plus part des salariés ne trouvent pas la difficulté avec la langue d'information avec un taux de 81,30 %, voir qu'un taux de 18,80 % des salariés enquêtés déclarent que par fois trouvant des difficultés dans la compréhension de la langue, ce qui peut s'expliquer par leur niveau d'instruction.

On peut dire donc la langue de l'information au sein de l'entreprise « IFRI » est claire et officielle. Cette entreprise facilite la transmission de l'information avec la clarté des mots. L'entreprise doit choisir une langue de travail commune à tous les niveaux hiérarchiques. Selon Hans MALV, « *une organisation internationale ne peut fonctionner de façon optimale si la langue de travail n'est pas commune à tous... ceci favorise l'incompréhension, l'inefficacité et les coûts* »¹

¹ Article de Hans MALV, « quelle devrait être la langue de travail de l'union européenne ? », un monde ou tout le monde se comprend est un monde meilleur, mai, 2005.

Tableau N° 12 : la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et leur satisfaction sur le déroulement de la communication interne au sein de l’entreprise :

Communication interne satisfaisante Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	12	80%	03	20%	15	100%
Agent de maîtrise	16	72,72%	06	27,27%	22	100%
Agent d’exécution	32	74,41%	11	25,58%	43	100%
Total	60	75%	20	25%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

Au regard de ce tableau, on remarque que la plus part des enquêtés sont satisfait au déroulement de la communication interne au sein de l’entreprise avec un taux de 75%, dont 80% de ces enquêtés sont les cadres et 74, 41% sont des agents d’exécutions et en fin 72,72 % sont les agents maîtrises. Et par contre on trouve une minorité de ces enquêtés avec un taux de 25% qui affirment que ne sont pas satisfait au déroulement de la communication au sein de leurs entreprise, dont 27, 27% sont des maîtrisées et 25,58 % sont des agents d’exécutions et en fin 20 % sont des cadres.

D’après les données collectées sur le terrain, on déduit que la majorité des salariés de l’entreprise « IFRI » sont satisfait au déroulement de la communication interne. On remarque que ce déroulement de communication répond aux besoins des travailleurs en matière de la circulation d’information. On peut dire qu’une bonne diffusion d’information permet à chaque membre de l’entreprise de sentir reconnu.

Tableau N°13 : La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la bonne diffusion de l'information permet l'intégration au sein de l'entreprise :

L'intégration au sein de l'entreprise Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	10	66,66%	05	33,33%	15	100%
Agent de maîtrise	19	86,36%	03	20%	22	100%
Agent d'exécution	38	88,37%	05	11,62%	43	100%
Total	67	83,75%	13	16,25%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

D'après les informations collectées dans le terrain, ce tableau ci-dessus montre que la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et leurs avis sur la bonne diffusion de l'information permet l'intégration au sein de l'entreprise, on constate que la majorité des salariés enquêtés disent que la bonne diffusion de l'information permet une intégration au sein de l'entreprise avec un taux de 83,75 %. Par contre une minorité entre eux déclarent qu'il n'y a pas un lien entre l'information et l'intégration avec un taux de 16,25 %.

On déduit que ceux qui ont dit que la bonne diffusion de l'information permet une intégration au sein de l'entreprise sont les agents d'exécution avec un taux de 88,37, et 86,36% sont des maîtrises, et en fin vient la catégorie des cadres avec un taux de 66,66%. De contre partie la minorité des salariés qui déclarent qu'il n'y a pas un lien entre l'information et l'intégration sont les cadres avec un taux de 33,33%, et 20% des maîtrises, et en fin les agents d'exécution avec un taux de 11,62 %.

On peut dire que au sein de l'entreprise « IFRI » la bonne diffusion de l'information créer un sentiment d'intégration chez les salariés. Elle leur permet de socialiser dans l'organisation, c'est-à-dire l'apprentissage de son rôle au sein de l'entreprise. Il s'agit donc non seulement d'appréhender les aspects techniques de son poste, mais aussi de comprendre et d'intégrer l'environnement culturel et social de l'organisation. On peut dire aussi que la

communication interne aide le nouvel embauché dans sa prise de fonction, elle leur permet plus rapidement d'intégrer avec sa nouvelle entreprise.

Tableau N°14: la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et la communication interne sur le renforcement de sentiment d'appartenance à l'entreprise

CI sur le renforcement de sentiment d'appartenance à l'entreprise Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	12	80%	03	20%	15	100%
Agent de maîtrise	20	90,90%	02	9,09%	22	100%
Agent d'exécution	39	90,69%	04	9,30%	43	100%
Total	71	88,75%	09	11,25%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

A travers ce tableau, on constate la relation entre catégorie socioprofessionnelle et leur avis sur la communication interne sur renforcement de sentiment d'appartenance, on observe que la plus part des enquêtes déclarent que la communication interne renforce leur sentiment d'appartenance à l'entreprise avec un taux de 88,75%. Par contre une minorité des salariés déclarent que la communication ne renforce pas le sentiment d'appartenance à l'entreprise.

Au regard de ces données, on constate que ceux qui ont dit « oui » 90,90% sont des maîtrises, suivis de 90,69% des agents d'exécution et en fin 80% des cadres. Par contre ceux qui on dit « non » on trouve 20% des cadres et 9,30% des agents d'exécution, et en fin 9,09% des maîtrises.

On peut déduit que la plus part des salariés interrogées déclarent que la communication interne renforce leur sentiment d'appartenance à l'entreprise cela s'explique par l'échange d'information entre collègues, la participation à la réalisation de projet d'entreprise, la détention des informations sur l'entreprise. On peut dire que plus le sentiment d'appartenance est important plus les salariés sont motivé et plus les résultats sont bons. On peut expliquer que le sentiment d'appartenance à l'entreprise réside dans la stratégie de

communication interne, entre différentes strates hiérarchiques, mais aussi entre collaborateurs eux-mêmes.

Tableau N°15 : la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'objectif de la communication :

L'objectif de la communication Catégorie socioprofessionnelle	Motiver le personnel		Répondre aux besoins de l'entreprise et résoudre les problèmes		Circuler l'information et orienter le personnel		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	02	13,33%	06	40%	07	46,66%	15	100%
Agent de maîtrise	07	31,25%	05	22,72%	10	45,45%	22	100%
Agent d'exécution	10	23,25%	16	37,20%	17	39,53%	43	100%
Total	19	23,75%	27	33,75%	34	42,50%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

Ce tableau ci-dessus illustre la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et leurs avis sur l'objectif de la communication interne au sein de l'entreprise « IFRI ». On constate que 42,50% du personnel enquêtés de différentes catégories déclarent que la communication interne a pour objectif de circuler l'information et orienter le personnel, dont 31,81 % sont des maîtrises, 23,25% des agents d'exécution et en fin 13,33% sont des cadres.

Par contre 33,75% du personnel enquêtés déclarent que l'objectif de la communication interne c'est de répondre aux besoins de l'entreprise et résoudre les problèmes, dont on trouve 40% parmi eux sont des cadres, et 37,20 sont des agents d'exécution, et en fin 22,72% sont des maîtrises. Et le reste du personnel enquêtés déclarent que l'objectif de la communication interne, c'est de motiver le personnel avec un taux de 23,75%, dont 31,81% sont des maîtrises, 23,25% sont des agents de maîtrises, et en fin 13,33% des cadres.

D'après ces résultats, on constate l'existence des trois objectifs de la communication interne, mais presque la moitié des salariés enquêtés disent que l'objectif de la communication interne au sein de l'entreprise « IFRI » est de circuler l'information et orienter le personnel.

Cela s'explique par le fait que la communication interne au sein de cette entreprise « IFRI » vise à informer son personnel sur la politique de l'entreprise et aussi leur permet de sentir leur existence et de s'exprimer, également à les faire adhérer à une vision, à un projet collectif et de conforter chacun dans les fonctions qu'il occupe. Cette communication leur permet de connaître le monde qui leur entoure, et de partager ce monde avec celui des autres, pour les persuader ou les influencer les autres, et aussi développer des liens et entretenir de bonnes relations. On peut dire que la communication interne a pour objectif d' *« encourager les comportements d'écoute, faire circuler l'information, faciliter le travail en commun, promouvoir l'esprit de coopération. En un mot, développer le sens du collectif »*¹.

¹ S.A, **La communication interne au service du management**, P120.

Axe 03 : le rôle de la communication sur l'esprit de groupe :

Tableau N°16 : la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et le leur mode d'organisation au travail :

Mode d'organisation Catégorie socioprofessionnelle	Division		Equipe de travail		Fonction		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	–	–	03	20%	12	80%	15	100%
Agent de maîtrise	–	–	03	13,63%	19	86,36%	22	100%
Agent d'exécution	03	6,97%	40	93,02%	–	–	43	100%
Total	03	3,75%	46	57,5%	31	38,75%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

D'après les résultats de ce tableau, nous avons constaté que plus la moitié des salariés enquêtés au sein de l'entreprise «IFRI » déclarent qu'ils travaillent en équipe de travail avec taux de 57,50%. Par contre 38,75% disent qu'ils travaillent en fonction et le reste des enquêtés déclarent qu'ils travaillent en division de travail.

Au regard de ces données on constate ceux qu'ont dit travaillent en équipe de travail sont des agents d'exécution avec un taux de 93,02%, et 20% des cadres, et en fin 13,63 % son des agents de maîtrises. Tandis que ceux qu'ont dit qu'ils travaillent en fonction on trouve les agents de maîtrises avec un taux 86,36%, et 80 % des cadres. Et en dernier mode travail qui est division on trouve seulement les agents d'exécution avec un taux de 6,97%.

On peut déduire d'après les résultats de ce tableau, l'existence des trois différents modes d'organisation au sein de l'entreprise « IFRI ». On remarque que cette entreprise favorise plus le mode de travail organisationnel, celui des ressources humaines beaucoup plus qui est basé sur le travail en équipe, car plus que la moitié des salariés déclarent qu'ils

travaillent en équipe, et on peut dire que cette entreprise nécessite forcément de travailler jour et nuit, le travail en équipe leur favorise un bon climat au travail, et aussi il facilite les tâches entre eux et favorise une bonne humeur au travail.

Tableau N° 17 : La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et leur préférence de travail :

C.S.P \ Préférence de travail	En groupe		Seul		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	05	33,33%	10	66,66%	15	100%
Agent de maîtrise	17	77,27%	05	22,72%	22	100%
Agent d'exécution	43	100%	–	–	43	100%
Total	65	81,25%	15	18,75%	80	100 %

Source : Enquête sur terrain

A travers les résultats de ce tableau ci-dessus, on déduit que la plus part des salariés de l'entreprise « IFRI » favorisant le travail en groupe avec un pourcentage de 81,25%, tandis que la minorité entre eux préfère travailler seuls avec un pourcentage de 18,75%.

D'après ces résultats, on remarque ceux qui préférant travailler en groupe ce sont les agents d'exécution avec un taux de 100%, suivit de 77,27% sont des maîtrises, et en fin on trouve 33,33% des cadres. Par contre ceux qui ont dit je préfère travailler seuls son des cadres avec un taux de 66,66%, suivit de 22,72 des maîtrises, ils préfèrent travailler seuls pour concentrer mieux.

On constate d'après les informations collectées sur le terrain, que la majorité des salariés enquêtés préfèrent travailler en groupe cela s'explique par l'esprit de groupe des salariés. Ces derniers préfèrent travailler en groupe car c'est plus efficace pour renforcer les liens entre eux, partager les tâches, changer d'idées et améliorer les connaissances, résoudre les problèmes, répondre aux objectifs de travail, facilité la charge de travail et le bien de déroulement du travail. On peut dire que les salariés de l'entreprise « IFRI » aiment travailler

en groupe, car l'union fait la force. On peut dire aussi que « *la vie en groupe est l'une des conditions de survie de l'espèce humaine* »¹

¹ Patrick GOSLING et autres, Op.cit, P160

Tableau N°18 : La corrélation entre mode d'organisation des salariés et leur niveau de communication entre collègues :

Niveau de communication entre collègues Mode d'organisation	Très bonne		Moyenne		Mauvaise		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Division	02	66,66%	01	33,33%	-	-	03	100%
Equipe de travail	34	77,27%	10	22,72%	-	-	44	100%
Fonction	20	66,60%	13	39,39%	-	-	33	100%
Total	56	70%	24	30%	-	-	80	100%

Source : Enquête sur terrain

On illustre d'après les données de notre population d'étude, que la plus part des salariés d'entreprise « IFRI » affirment qu'il existe une bonne communication entre leurs collègues avec un taux de 70%, tandis que 30% déclarent qu'il existe une moyenne communication entre leurs collègues.

On remarque que la bonne communication entre collègues s'établit essentiellement au niveau des équipe de travail qui présente un taux de 77,27%, suivit de 66,66% qui travaillent en division, et 66,60% qui travaillent en fonction. Par contre ceux qui ont dit le niveau de communication est moyenne avec leurs collègues, on trouve ceux qui travaillent en fonction avec un taux de 39,39%, suivit de 33,33% qui travaillent en division et en fin 22,72% ceux sont les salariés qui travaillent en équipe de travail.

D'après ces données statistiques, nous remarquons que le travail en équipe favorise plus la communication interne entre collègues au sein de l'entreprise « IFRI », on constate d'après cela que la communication entre collègues joue un rôle au niveau de la position de travail, où on trouve que les salariés qui travaillent en équipe communiquent plus, on peut dire que la communication interne joue un rôle important au sein d'équipe de travail, car elle favorise un climat favorable entre collègues, qui crée collectif un esprit pour travailler

ensemble pour un bon fonctionnement de l'entreprise. Selon HENRY Ford, « *se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite* ».

Tableau N°19 : La corrélation entre le mode d'organisation des salariés et leurs avis sur l'ambiance au travail :

L'ambiance au travail La position des salariés	Très bonne		Bonne		Moyenne		Mauvaise		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Division	–	–	01	33,33%	02	66,66%	–	–	03	100%
Equipe de travail	21	45,65%	25	54,34%	–	–	–	–	46	100%
Fonction	09	29,03%	14	45,16%	08	25,80%	–	–	31	100%
Total	30	37,5%	40	50%	10	12,5%	–	–	80	100%

Source : Enquête sur terrain

A travers les résultats de ce tableau ci-dessus, on déduit le rapport entre l'ambiance au travail et le mode d'organisation des salariés au travail. On constate que la moitié des salariés enquêtés affirment que l'ambiance au travail est bonne avec un taux de 50%, tandis que 37,50% affirment que l'ambiance au travail est très bonne, et en fin le reste disent que l'ambiance au travail est moyenne avec un taux de 12,50%.

Nous remarquons que ce qu'ont dit que l'ambiance au travail est bonne sont ceux qui travaillant en équipe de travail avec un taux de 54,34%, suivit de 45,16% qui travaillant en fonction, et en fin 33,33% qui travaillant en division. Par contre qu'ont dit l'ambiance au travail est très bonne on trouve toujours ce qui travaillant en équipe avec un taux de 45,65%, suivit 29,03% qui travaillant en fonction. Et en fin ceux qui déclarent que l'ambiance au travail est moyenne on trouve 66,66% des salariés qui travaillant en division, suivit de 25,80% qui travaillant en fonction

Au regard de ces données, on remarque que l'ambiance au travail se trouve beaucoup plus au niveau de mode d'organisation « équipe de travail », on déduit que les personnes interrogées mettent en avant le fait qu'une ambiance au travail est un facteur de motivation indispensable qui leur permet également d'être plus productif et plus confiants. Le fait de travailler en groupe plus on trouve une ambiance qui donne un esprit de travailler mieux.

On remarque qu'au niveau de l'entreprise « IFRI » l'ambiance est important, car c'est elle qui donne au collaborateur un bon esprit au travail et la motivation pour aller accomplir son travail avec le sourire.

Tableau N°20 : La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et sensation d'une sorte de cohésion et d'esprit au sein de groupe de travail :

Sensation d'une sorte de cohésion et esprit Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	07	46,66%	08	53,33%	15	100%
Agent de maîtrise	18	81,81%	04	18,18%	22	100%
Agent d'exécution	27	62,79%	16	37,20%	43	100%
Total	52	65%	28	35%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

Au regard de ce tableau ci-dessus, on déduit que la plus moitié des salariés enquêtés sentent une sorte de cohésion et esprit au sein de leur groupe de travail avec un taux de 65%, tandis que 35% des salariés enquêtés qui ne sentent pas une sorte de cohésion et esprit au sein de leur groupe représentant avec un taux de 35%.

D'après ces résultats, on constate que ceux qui ont dit il existe une sorte de cohésion et l'esprit de groupe au sein de groupe on trouve les maîtrises avec un taux 81,81% suivit 62,79% des agents d'exécution et 46,66% des cadres. Par contre ce qui ne voient pas une sorte de cohésion et esprit au sein de leur groupe, on trouve 53,33% des cadres, suivit 37,20% des agents d'exécution, et 18,18% des maîtrises.

Ces données montrent que, au sein de l'entreprise « IFRI » plus que la moitié des salariés sentent une sorte de cohésion et d'esprit au sein de leur groupe de travail, on constate d'après ces informations l'existence d'une sorte cohésion entre les travailleurs qui s'explique par une forte communication interne entre eux, car l'existence d'une communication entre les salariés leur permet un esprit collectif de travailler ensemble et de résoudre leurs problèmes,

et de s'entraider entre eux « *la cohésion d'un groupe renvoie à l'ensemble des forces qui contribuent au maintien d'un lien d'ensemble entre les membres du groupe* »¹

¹ Patrick GOSLING et autres, Op.cit, P42.

Tableau N°21: La corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et le rôle de communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe au sein de l'entreprise :

La CI renforce l'esprit de groupe catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	13	86,66%	02	13,33%	15	100%
Agent de maîtrise	21	95,45%	01	4,54%	22	100%
Agent d'exécution	39	90,69%	04	9,30%	43	100%
Total	73	91,25%	07	8,75%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

A travers les données de ce tableau ci-dessus, on déduit que la majorité des salariés de notre population d'étude déclarent que la communication interne renforce l'esprit de groupe avec un pourcentage de 91,25%, tandis que la minorité des enquêtés déclarent que la communication interne ne renforce pas l'esprit de groupe avec un pourcentage de 8,75%.

On tient que ceux qui ont dit que la communication interne renforce l'esprit de groupe avec un taux très élevé 95,45% sont des maîtrises, suivit de 90,69% des agents d'exécution et en fin 86,66% des cadres. Par contre qui ont dit que la communication ne renforce pas l'esprit de groupe sont des cadres avec un taux de 13,33%, suivit de 9,30% des agents d'exécution, et en fin 4,54% des maîtrises.

Nous remarquons d'après les salariés interrogées au sein de l'entreprise « IFRI » que la communication interne crée un sentiment d'esprit entre le membre des travailleurs. On explique que la bonne communication amène tous les salariés à vivre ensemble et d'avoir un esprit collectif, et aussi elle facilite et optimise l'implication des salariés, elle permet aussi de comprendre et de tirer ensemble vers le même objectif et la bonne réalisation du travail. On peut dire qu'une bonne communication entre collègues renforce l'esprit de groupe. « *L'esprit d'équipe est la capacité de créer des liens avec les membres d'une équipe, dans un objectif*

commun de collaboration, tout en privilégiant la réussite du groupe. Avoir un réel esprit de collaboration. Autres façons de l'exprimer : être capable d'écouter et d'accepter »¹

¹ http://www.centrefora.on.ca/sites/default/files/documents/Esprit_equipe_VF.pdf

Tableau N°22: la corrélation entre la catégorie socioprofessionnelle et considération de la cohésion et l'esprit de groupe comme un point fort concernant la performance au travail :

La cohésion et l'esprit de groupe sur la performance au travail Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	12	80%	03	20%	15	100%
Agent de maîtrise	21	95,45%	01	4,54%	22	100%
Agent d'exécution	35	81,39%	08	18,60%	43	100%
Total	68	85%	12	15%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

Au regard de ce tableau ci-dessus, on observe que la plus part des travailleurs enquêtés déclarent que la cohésion et esprit de groupe est un point fort concernant la performance au travail avec un taux de 85%, et la minorité des enquêtés qui ont dit que la cohésion et esprit de groupe n'est pas un point fort sur la performance au travail ont un taux de 15%.

D'après ces données on constate que ceux qui ont dit que la cohésion et l'esprit de groupe est un point fort sur la performance au travail sont des maîtrises avec un taux de 95,45%, suivit de 81,39% des agents d'exécution, et 80% des cadres. Par contre partie ce qui ont dit que la cohésion et esprit de groupe n'est pas un point fort sur la performance au travail sont des cadres avec un taux de 20%, suivit de 18,60% des agents d'exécution, et en fin 4,54% des maitrise

Durant notre enquête sur le terrain, on a constaté que la plus part des salariés interrogées déclarent que la cohésion et l'esprit de groupe a un rôle sur la performance au travail, cela s'explique par la bonne communication et le travail en groupe qui donne une bonne performance et une bonne circulation de l'information au travail . Le fait d'être ensemble et d'avoir un esprit commun au travail en groupe, et de développer une confiance mutuelle permet une performance au travail. Nous expliquons que la communication interne

est importante car elle « *donne de l'âme pour favoriser la cohésion et à inciter à mieux communiquer pour favoriser le travail en commun* »¹.

¹ Catherine MESLIN-BROYEZ et Philippe DETRIE, **La communication interne au service du management**, édition liaisons, 2001, P57.

Tableau N°23 : la relation entre la catégorie socioprofessionnelle et l'importance de la cohésion et l'harmonie entre les salariés :

L'importance de la cohésion et harmonie entre les salariés Catégorie socioprofessionnelle	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	14	93,33%	01	6,66%	15	100%
Agent de maîtrise	20	90,90%	02	9,09%	22	100%
Agent d'exécution	39	90,69%	04	9,30%	43	100%
Total	73	91,21%	07	8,75%	80	100%

Source : Enquête sur terrain

Ce tableau ci-dessus illustre la relation entre la catégorie professionnelle et la considération que la cohésion et l'harmonie entre les salariés joue un rôle sur le développement de l'entreprise, on remarque que la majorité des travailleurs déclarent que la cohésion et l'harmonie entre les salariés a un rôle important sur le développement d'entreprise ont un taux très élevé qui est 91,21%, et une minorité disent que ne joue pas un rôle sur le développement d'entreprise ont un taux de 8,75%.

D'après ces résultats, on déduit que la majorité qui on répondu par « oui » sont les cadres avec un pourcentage de 93,33%, suivit de 90,90% des maîtrises, et en fin 90,69% des agents d'exécution. Par contre qui disent « non » on à juste une minorité 9,30% des agents d'exécution, suivit de 9,09% des maîtrises, et en fin on trouve la catégorie des cadres avec un taux de 6,66%.

Au regard de ce tableau, on constate que la majorité des salariés interrogées considèrent que la cohésion et l'harmonie entre eux est importante sur le développement de l'entreprise, le fait de travailler en solidarité, en rythme et en groupe, et de connaître l'objectif fondamental, permettra un grand développement pour l'entreprise. On peut dire qu'à fin de réussir le développement de cette dernière, il faut tout d'abord motiver et créer une cohésion

entre les salariés. Une bonne communication aide à avoir une relation de confiance entre eux, et renforcer les liens, et de favoriser la confiance en soi et qui a un effet positif sur l'environnement de travail. Travailler en cohésion et en harmonie est infiniment plus productive pour l'entreprise et la clé de succès.

La Vérification des hypothèses

Lors de notre enquête au sein de la SARL IBRAHIM IFRI, et à travers notre documentation, on a pu arriver à vérifier et confirmer notre hypothèse à travers un questionnaire au près des salariés de l'entreprise. Après avoir analysé les résultats de notre enquête.

Notre première hypothèse :

« La communication interne joue un rôle important au sein de la (SARL IBRAHIM IFRI) sur le renforcement d'esprit de groupe »

D'après nos données, on a déduit que la majorité des salariés qui travaillent à l'entreprise « IFRI » confirment qu'au sein de leur entreprise, la communication interne joue un rôle important sur le renforcement d'esprit de groupe, voir les tableaux N° **07,12, 13, 14, 15, 21**. Nous pouvons expliquer cela, par le fait que les salariés disent que *« la communication interne joue un rôle important sur le renforcement d'esprit de groupe, car elle crée une ambiance, confiance et respect, échange de connaissances, cela nous permis de réaliser un bon travail d'équipe au sein de l'entreprise »*.

Comme on la déjà mentionner, la communication interne joue un rôle important au sein de l'entreprise « IFRI ». Une bonne diffusion d'information permet aux salariés de sentir une sorte d'esprit de groupe et une bonne amélioration au travail, elle permet aussi une diminution du mal entendu et la fluidité du travail en groupe.

On peut déduire que la première (01) hypothèse a été confirmée, puisque la majorité des salariés déclarent que la communication interne est un élément indispensable qui permet l'intercompréhension entre eux, aussi elle joue un rôle important sur le renforcement d'esprit de groupe.

Notre deuxième hypothèse :

« La cohésion et l'harmonie entre les salariés dépend leur implication dans la vie de l'entreprise ».

Concernant la deuxième hypothèse, on la confirme d'après les tableaux N°16, 17, 18, 19, 20, 22, 23. On constate que les données de ces tableaux, que la cohésion et l'harmonie entre les salariés dépend de leur implication dans la vie de l'entreprise

Nous pouvons expliquer cela par le fait que les salariés disent que *« la cohésion et l'harmonie entre eux, crée un climat favorable entre eux et que l'échange des idées et des informations permet de mieux avancer au travail »*. En plus le fait de travailler dans le même lieu oblige les salariés de créer une harmonie et une cohésion au sein de leur groupe.

Harmonie et cohésion dans une entreprise reposent entièrement sur la communication entre les salariés. La socialisation, la transmission d'information et l'interaction entre les équipes sont des éléments essentiels pour instaurer un bon fonctionnement au sein de l'entreprise et de permettre une bonne réussite.

On déduit que notre deuxième hypothèse est aussi confirmée par les résultats obtenu sur le terrain, car la majorité des enquêtés déclarent que la cohésion et l'harmonie entre les salariés dépend de leur implication dans le développement de l'entreprise.

Conclusion

Conclusion

Notre étude avait pour objectif de chercher et de connaître, le rôle de la communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe au sein de l'entreprise (SARL IBRAHIM IFRI). Nous remarquons que la majorité des salariés sont très conscients de l'importance de la communication interne dans la gestion des ressources humaines, ce qui signifie que la communication interne a réussi à acquérir sa place chez les salariés de l'entreprise « IFRI ». Elle est considérée comme la clé de la réussite de chaque entreprise.

A partir des résultats obtenus sur le terrain, nous avons compris de manière générale que dans toute entreprise, la communication interne est un élément indispensable, car en l'absence de communication, on peut observer les incompréhensions, malentendus, voire même des dysfonctionnements. À savoir que la communication interne, n'est pas seulement d'informer, motiver, régler les conflits, mais aussi de développer l'esprit et la cohésion de groupe.

Nous avons compris aussi, qu'une bonne communication permet aux salariés de se sentir intégrés, valorisés et ainsi motivés, ce qui se reflète sur la création d'un esprit de travailler en groupe et d'avoir une solidarité entre eux, pour une bonne productivité et pour garantir le développement de l'entreprise. Grâce à cette dernière les travailleurs sont devenus très compréhensifs et attentifs au travail. Ce qui reflète une image de cohésion et d'esprit entre les travailleurs au sein de l'entreprise « IFRI ».

De cela, on a constaté qu'il y a un climat favorable entre les salariés au sein de l'entreprise « IFRI » le fait que la majorité des salariés ont répondu par l'existence de l'esprit de groupe et des bonnes relations entre eux. On peut dire aussi qu'une bonne communication interne entre les membres des travailleurs leur permettra de s'épanouir au travail, et d'éviter au maximum les conflits entre eux, et surtout garantir une bonne circulation de l'information transversal ce qui les mène à renforcer leur esprit de groupe.

En fin, la communication interne joue un rôle prépondérant sur le renforcement d'esprit de groupe, d'une part, elle relie les relations entre les travailleurs autour des buts communs, et d'autre part, elle contribue dans le développement de l'entreprise.

La liste bibliographique

La liste bibliographique

Ouvrages liés au thème :

- 1- AMADO Gillies et GUITTET André, **Dynamique des communications dans les groupes**, 5^{ème} édition Armand colin, Paris, 2010.
- 2-ARABIC Jean-Claude, **Psychologie de la communication**, 2^{ème} édition, Armand colin, paris, 2005.
- 3-BONEU. F, **L'entreprise communicante- démarche et pratique de la communication interne**, édition Liaisons, Paris, 1990.
- 4- CITEAU Jean-Pierre, **Gestion des ressources humaines principe généraux et cas**, édition Armand Colin, paris, 2002.
- 5-D'ALMEDIA Nicole et LIBAERT Thierry, **La communication interne de l'entreprise**, 4^{ème} édition Dunod, Paris, 2004.
- 6-D'ALMEDIA Nicole et LIBAERT Thierry, **La communication interne des entreprises**, 7^{ème} édition Dunod, Paris, 2014.
- 7-DECAUDIN Jean-Marc et autres, **La communication interne, stratégies et techniques**, 3^{ème} édition Dunod, Paris, 2003.
- 8- DETRIE Philippe et MESLIN-BROYEZ Catherine, **La communication interne au service de management**, 2^{ème} édition Liaisons, Paris, 2001.
- 9-DOBIEKHI Bernard, **Communication des entreprises et des organisations**, édition Marketing, Paris, 1996.
- 10-GAGNON Sylvian, **Guide de gestion des ressources humaines**, édition Techno compétence, Québec, 2003.

11- GOSLING Patrick et autre, Psychologie sociale, l'individu et le groupe, 2^{ème} édition Bréal, Paris, 2009.

12- LIBAERT Thierry, Introduction à la communication, édition Dunod, Paris, 2009.

13-MOREL Philippe, La communication d'entreprise, 2^{ème} édition Vuibert, Paris, 2001.

14-MOREL Philippe, La communication interne, 3^{ème} édition Vuibert, Paris, 2002.

15-MUCCHIEUIN Roger, Communication et réseaux communication, entreprise moderne libraires technique, édition ESF, Paris, 1980.

16-NIZET Jean et PICHAULT François, Les pratiques de gestion des ressources humaines, édition Seuil, Paris, 2000.

17- PETIT François, Introduction à la psychologie des organisations, édition Privat, Toulouse, 1988.

18-SEKIOU Lakhdar et autres, Gestion des ressources humaines, 2^{ème} édition de Boeck, Paris, 2004.

19-SHINON Dalon et autres, Psychologie du travail et comportement organisationnel, 2^{ème} édition Gaétin Morin éditeur, canada, 2002.

20-TREMBLAY Marc-Adelard, Initiation à la recherche des les sciences sociales, édition Chicoutimi, Québec, 1968.

21-WESTHALEN Marie-Hélène, Le guide de la communication de l'entreprise, 3^{ème} édition Dunod, Paris, 2001.

22-WESTPHALEN Marie-Hélène, Communicator, 3^{ème} édition Dunod, Paris, 2002.

Ouvrages méthodologiques :

1-BOUDON Raymond, **Les méthodes en sociologie**, 11^{ème} édition ACTUALISE PUF, Paris, 1969.

2-GUIVY Raymond et **CAMPENHOUDT** LV, **Manuel de recherche en science sociales**, 2^{ème} édition Dunod, Paris, 1999.

3-HERVER Fenneteau, **Enquête entretien et questionnaire**, édition Dunod, Paris, 2002.

4-LOUBERAT Jean-Louis, **Initiation aux méthodes des sciences sociales**, édition Harmation, Paris, 2000.

Les dictionnaires :

1-AKOUN A et **ANSART** P, **Dictionnaire de sociologie**, **Le Robert**, édition Seuil, Paris, 1999.

2-LE ROY LADURIE, Emmanuel, **Dictionnaire encyclopédique**, édition Philippe Auzou, Paris, 2004.

3-MOLJANIE Akbar, **Dictionnaire de sociologie contemporaine**, Collection dictionnaire, édition Zagros Seuil, paris, 2012.

4-NIOBEY Georges et autres, **Dictionnaire analogique Larousse**, Canada, 1980.

Articles :

1-Article de Hans MALV, « quelle devrait être la langue de travail de l'union européenne ? », un monde où tout le monde se comprend est un monde meilleur, mai, 2005.

Les sites internet :

http://www.centrefora.on.ca/sites/default/files/documents/Esprit_equipe_VF.pdf

<http://tun-tirage.e-monsite.com/medias/files/mng-la-communication-et-l-entreprise.pdf>.

<http://www.psycho-travail.com/psycho-def/esprit-d-equipe.html>.

Les annexes

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA- BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme en master sciences sociales
Option : Sociologie du Travail et des Ressources Humaines

Thème :

**Le rôle de la communication interne sur le renforcement
d'esprit de groupe.**

Ce questionnaire entre dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin d'étude, en vue de l'obtention d'un diplôme de master en sociologie du travail option ressources humaines.

Ce présent questionnaire est destiné aux salariés de la SARL IBRAHIM IFRI en vue d'examiner **le rôle de la communication interne sur le renforcement d'esprit de groupe.**

Il nous semble utile de vous rassurer que l'anonymat est garanti, et que les informations de ce présent questionnaire ne seront utilisées que pour des fins purement scientifiques.

Pour cette raison, nous vous prions de bien vouloir répondre avec sincérité pour que notre étude atteigne son cadre objectif et scientifique.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration et veuillez croire en l'expression de notre grand respect.

Réalisé par :

M^r BENHADJ Koceila

M^{elle} BEDAOUCHE Siham

Encadré par :

D^r LANANE Massika

Année Universitaire : 2016/2017

Le 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) Primaire c) Moyen

b) Secondaire d) Universitaire

Autre :

4. Catégorie socioprofessionnelle :

a) Cadre b) Agent de maîtrise c) Agent d'exécutions

5. L'ancienneté dans l'entreprise :

Moins de 3 ans 4 ans- 7ans 8 ans-11 ans

12ans et plus

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

6. Est ce que la communication interne existe-t-elle dans votre entreprise ?

Oui non

7. Donnez-vous une importance à la communication interne au sein de votre entreprise ?

a) Oui b) Non

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

a) La direction b) Les collègues c) Direction plus
Collègues

Autre

9. Quels sont les moyens de la communication utilisée pour diffuser l'information ?

a) Affichage

d) Réunion

b) Intranet

e) Téléphone

c) Note de service

f) Face à face

Autre.....

10. Par quels moyens préférez-vous être informé ?

a) Orale b) Ecrit c) Audio-visuel

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

a) Toujours b) Parfois c) Pas du tout

12. Etes-vous satisfait du déroulement de la communication interne dans votre entreprise ?

a) Oui b) Non

Votre commentaire.....

.....

13. La bonne diffusion de la l'information, vous permet-t-elle de ressentir une intégration au sein de l'entreprise?

a) Oui c) Non

Si oui comment?.....

.....

14. Est ce que la Communication interne renforce-t-elle sentiment d'appartenance à l'entreprise ?

a) Oui b) Non

Si oui, Comment :

.....
.....

15. D'après vous quels sont les objectifs de la communication interne ?

- a) Motiver le personnel
- b) Répondre aux besoins de l'entreprise et résoudre les problèmes
- c) Circuler l'information et orienter le personnel

III- Le rôle de la communication interne sur l'esprit du groupe :

16. Quel est votre mode d'organisation au travail au sein de l'entreprise ?

- a) Division
- b) Equipe de travail
- c) Fonction

17. Préféré vous travailler ?

- a) Seul
- b) En groupe

- Pour quoi ?

.....

18. Quelle est la relation qui existe entre vos collègues au travail?

- a) Très bonne
- b) Bonne
- c) Mauvaise

19. Comment trouvez-vous l'ambiance au travail ?

- a) Très Bonne
- b) Bonne
- c) Moyenne
- d) Mauvaise

20. Sentez- vous une sorte de cohésion et l'esprit de groupe au sein de votre groupe du travail?

- a) Oui
- b) Non

- Si oui, comment ?.....

.....

.....
21. Pensez vous que La communication interne renforce l'esprit de groupe au sein de l'entreprise ?

a) Oui b) Non

- Comment ?

.....
22. Considérez-vous que la cohésion et l'esprit de groupe au sein de votre entreprise, représente un point fort concernant la performance au travail ?

a) Oui b) Non

- Votre commentaire ?

.....
23. D'après vous est ce que la cohésion et l'harmonie entre les salariés à un rôle sur le développement de la vie de l'entreprise ?

a) Oui b) Non

24. Comment évaluez-vous la communication au sein de votre groupe ?

a) Forte b) Moyenne c) Faible

25. Consultez-vous les tableaux d'affichage ?

a) Souvent b) Rarement c) Pas du tout

26. La communication interne participe-t-elle à l'évolution de groupe ?

a) Oui b) Non

Comment :

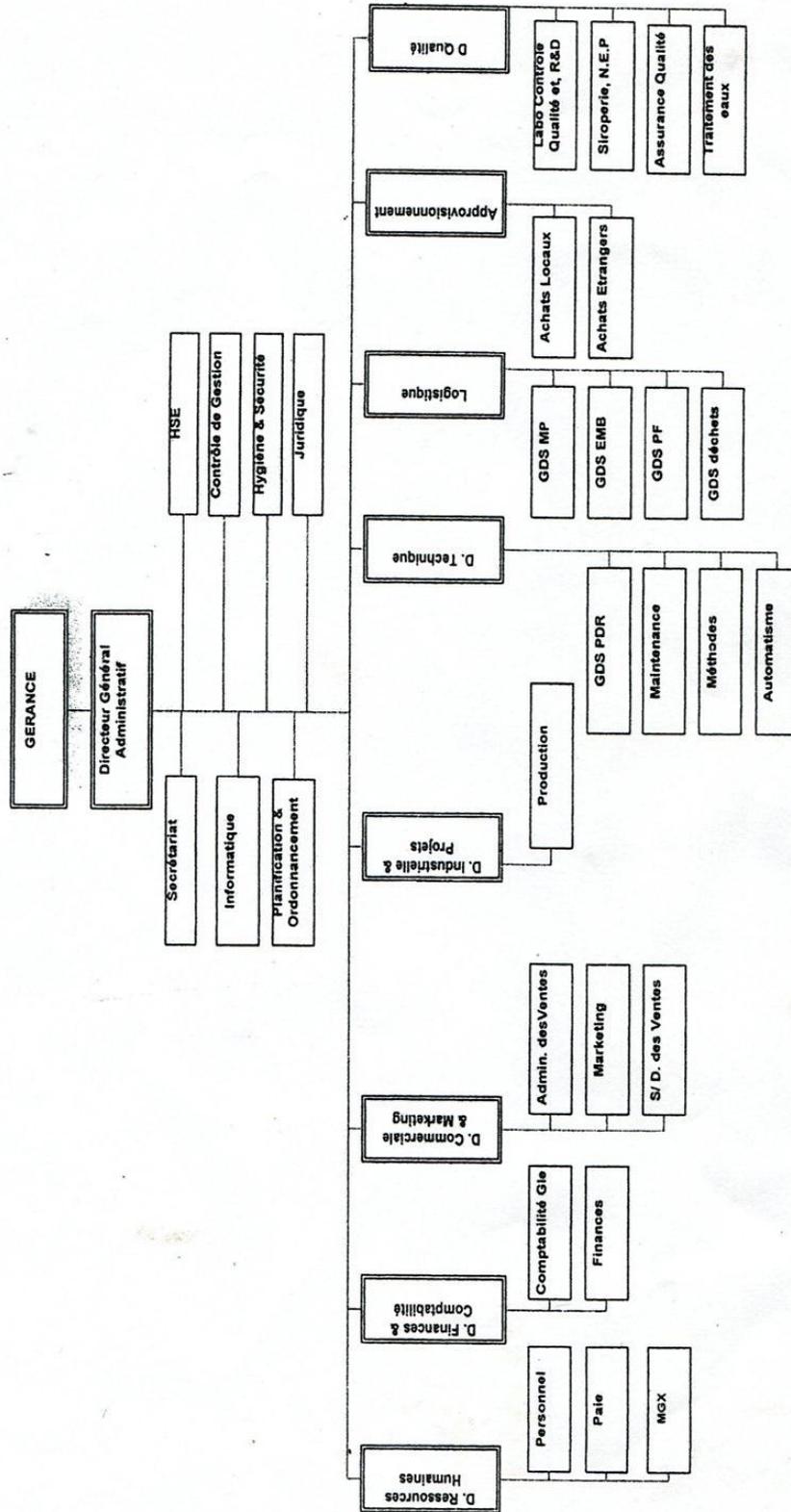
MERCI pour votre coopération.

Production d'Eau Minérale et Boissons Diverses
 Ighzer-Amokrane ifri Ouzellaguen 06231 W. Béjaia
 Tél. 213 (0) 34 35 12 66 - Fax : 213 (0) 34 35 12 32



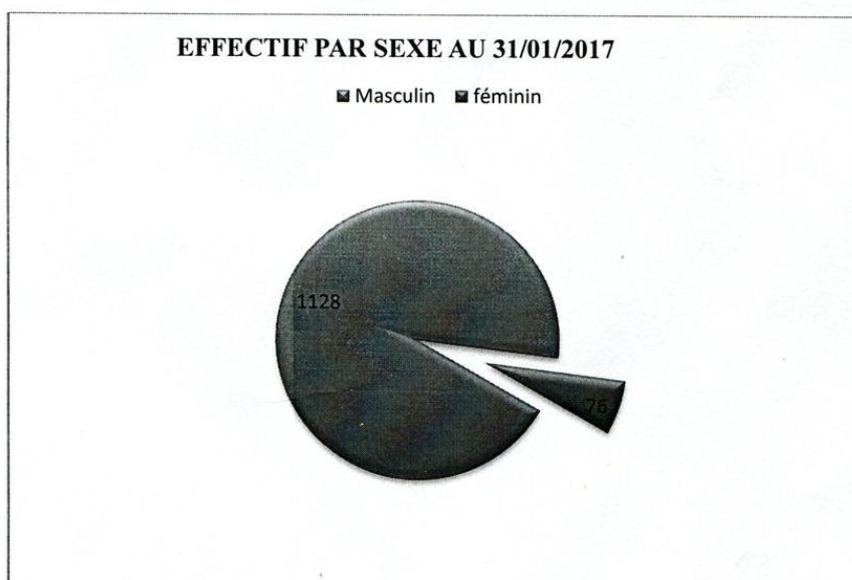
F-DG-024
 du 08.09.2012
 Version : 01

ORGANIG RAMME Sarl IBRAHIM & Fils Ifri



3. Effectif par sexe, et par catégorie socioprofessionnelle au 31/01/2017 :

CATEGORIE SOCIO PROFESSIONNELLE	MASCULIN	FEMININ	TOTAL
CADRES DIRIGEANTS	14	01	15
CADRES SUPERIEURS	30	01	31
CADRES	142	35	177
MAITRISES	458	22	480
EXECUTIONS	479	12	491
PRE-EMPLOI	05	05	10
TOTAL	1128	76	1204



5. Etat Des Effectifs CDI, CDD et pré-emploi par structure au 31/01/2017 :

<i>Structures</i>	<i>CDD</i>	<i>CDI</i>	<i>Pré- Emploi</i>	<i>Total</i>
Direction Générale		13		13
Service Informatique		04	02	06
Service Contrôle de Gestion	01	02		03
Service Planification et Ordonnancement	01	03		04
Bureau d'Alger	03	02		05
Service Juridique		04	01	05
Structure H.S.E	06	25		31
Direction Finances et Comptabilité	01	15	02	18
Direction Des Achats	04	17	01	22
Direction Commerciale	06	94	01	101
Direction des ressources humaine		14		14
Service Moyens Généraux	19	46		65
Direction Logistique	91	163		254
Chantier	37	17		54
Parc Ifri		27		27
Production	21	163		184
Zone 03 (Site 02)	91	89	02	182
Direction Qualité	01	28	01	30
Sureté Interne Entreprise	17	72		89
Structure Maintenance	34	63		97
TOTAL :	333	861	10	1204

ifri

إفري

PRODUCTION D'EAU MINÉRALE & BOISSONS DIVERSES
Sarl. IBRAHIM & Fils

Direction des Ressources Humaines
Service du personnel

Ref : *AA*.../SP/2017

: 01DRH-046 du 8.07.2012
Version : 01

NOTE D'INFORMATION

A/S Horaires des départs des Bus Transport du personnel

Aditivement à la note de service portant réf n°0178/SP/2016 du 13/11/2016 relative aux horaires de départ des Bus de transport du personnel, il est Porté à la connaissance de l'ensemble du personnel relevant de la zone 03 que les horaires de départ des bus de transport du personnel sont maintenus conformément à la précédente note.

La décision de maintenir ces horaires est décidée suite aux multiples réclamations des salaires.

Les responsables de structures sont tenus de faire appliquer ces horaires chacun en ce qui le concerne et de signaler tout dépassement constaté.

Ighzer Amokrane le 08/03/2017

Le Gérant



(Signature)
IBRAHIM
Bouzi